



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**TRABAJO DE GRADUACION PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERA DE EMPRESAS**

**“LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y EL MEJORAMIENTO DE LA
CALIDAD DE SERVICIO EN LA EMPRESA COMERCIAL YOLANDA
SALAZAR CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE AMBATO”.**

AUTORA: Margarita Del Pilar Coello Sánchez

Director de Tesis: Lcdo. MBA. Jorge Cerón Mantilla

AMBATO-ECUADOR

MAYO-2012

Lcdo. MBA. Jorge Cerón Mantilla

CERTIFICA:

Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado. Por tanto autorizo la presentación de esta Tesis, la misma que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, Marzo 2012

Lcdo. MBA. Jorge Cerón Mantilla

Director de la Tesis

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Declaro que las ideas expuestas en la presente Tesis de Grado y que aparecen como propias, son de mi absoluta responsabilidad.

Margarita del Pilar Coello Sánchez

Autora

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos Miembros del Tribunal aprueban la presente Tesis de Grado, la misma que ha sido elaborada de conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f.)
Ing. MBA. Santiago Verdesoto

f.)
Ing. Mg. Jorge Jordán

Ambato, Mayo 2012

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según sus normas de la institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando ésta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

AUTORA

Margarita Del Pilar Coello Sánchez

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres Timoleon y Mercedes, a mis hermanas Jenny y Vanesa y a mi sobrina Pamela quienes con su apoyo moral me ayudaron a seguir luchando por este triunfo y para que no decaiga y surja por el camino del bien.

*A toda mi familia abuelos, tíos y primos que de una u otra forma me ayudaron dándome palabras de aliento...
“Comprométete cada día con tu felicidad e irradia este propósito en cada cosa que haces”.*

MARGARITA

AGRADECIMIENTO

A la Virgencita del Cisne y de Guadalupe por darme su bendición e iluminarme por el camino del bien durante todo el tiempo.

El agradecimiento de todo corazón a la Facultad de Ciencias Administrativas, que con sus puertas abiertas me ayudó a enriquecer mis conocimientos para realizar un sueño.

Al Lcdo. MBA. Jorge Cerón M., quien con sus consejos y apoyo ha logrado fomentar los principios de honestidad y responsabilidad y me ayudó a culminar este trabajo.

A todo el personal de Comercial Yolanda Salazar por ayudarme a recopilar información necesaria para este trabajo.

A cada uno de mis amigos (as) que me apoyaron de forma desinteresada con un granito de arena para poder culminar con este peldaño más en mi vida.

Un agradecimiento de forma infinita a Daniel por su apoyo incondicional, por su tiempo y paciencia por ayudarme para que mi sueño se haga realidad.

“Todo lo que sucede en la vida es una oportunidad para aprender y crecer cada experiencia trae consigo un regalo que necesitamos descubrir y reconocer la enseñanza que trae para nosotros”.

MARGARITA

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDOS	PÁGINAS
Carátula	i
Certificación	ii
Autoría de la investigación	iii
Aprobación del tribunal	iv
Derechos de autor	v
Dedicatoria	vi
Agradecimiento	vii
Índice general	viii
Índice de tablas	xiv
Índice de cuadros	xvi
Índice de gráficos	xvi
Índice de matrices	xvii
Índice de histogramas	xvii
Resumen ejecutivo	xviii
Introducción	1

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1	Tema de Investigación	3
1.2	Planteamiento del problema	3
1.2.1	Contextualización	3
1.2.2	Análisis crítico del problema	5
1.2.3	Prognosis	5

1.2.4	Formulación del problema	5
1.2.5	Preguntas directrices	5
1.2.6	Delimitación del problema	6
1.2.7	Delimitación espacial	6
1.2.8	Delimitación temporal	6
1.3	Justificación	6
1.4	Objetivos de la investigación	8
1.4.1	Objetivo general	8
1.4.2	Objetivos específicos	8

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1	Antecedentes investigativos	9
2.2	Fundamentación filosófica	11
2.2.1	Fundamentación ontológica	12
2.2.2	Fundamentación epistemológica	12
2.2.3	Fundamentación axiológica	13
2.3	Fundamentación legal	13
2.4	Categorías fundamentales	13
2.4.1	Variable independiente: planificación estratégica	16
2.4.1.1	Administración	16
2.4.1.1.1	Principios de la administración	16
2.4.1.2	Proceso administrativo	17
2.4.1.3	Planeación	18
2.4.1.3.1	Tipos de planeación	19
2.4.1.3.2	Principios de planeación	19
2.4.1.3.3	Tipología de la planeación	20

2.4.1.3.4	Clases de planeación	21
2.4.1.4	Planificación estratégica	21
2.4.1.4.1	Posicionamiento estratégico	23
2.4.1.4.2	Pensamiento estratégico	23
2.4.1.4.3	Importancia de la planificación estratégica	24
2.4.1.5	Diagnóstico	24
2.4.1.5.1	Diagnóstico interno	24
2.4.1.5.2	Diagnóstico externo	25
2.4.1.6	Misión	26
2.4.1.7	Visión	26
2.4.1.8	Valores corporativos	27
2.4.1.9	Políticas	27
2.4.1.10	Plan de acción	28
2.4.1.11	Cronograma	28
2.4.1.12	Presupuesto	28
2.4.2	Variable dependiente: calidad en el servicio	29
2.4.2.1	Mercadotecnia	29
2.4.2.2	Marketing de servicios	29
2.4.2.3	Servicio al cliente	29
2.4.2.3.1	Reglas para un excelente servicio al cliente	30
2.4.2.3.2	Estrategias del servicio al cliente	31
2.4.2.4	Calidad de servicio	32
2.4.2.4.1	Evolución de la calidad	33
2.4.2.4.2	Concepto de calidad del servicio	33
2.4.2.4.3	Claves de la calidad	35
2.4.2.4.4	La calidad como actitud	35
2.4.2.4.5	Calidad total	36
2.4.2.4.6	Comunicación boca a boca	36
2.4.2.4.7	Necesidades personales	37

2.4.2.5	Servicio esperado	37
2.4.2.5.1	Factores que influyen en el servicio esperado	37
2.4.2.6	Cortesía	38
2.4.2.7	Capacidad de respuesta	38
2.4.2.8	Confiabilidad	38
2.5	Hipótesis	39
2.6	Señalamiento de las variables	39

CAPÍTULO III

3. LA METODOLÓGIA

3.1	Enfoque	40
3.2	Modalidad básica de investigación	40
3.2.1	Investigación bibliográfica	40
3.2.2	Investigación de campo	41
3.3	Tipos de investigación	41
3.3.1	Investigación exploratoria	41
3.3.2	Investigación descriptiva	42
3.4	Población y muestra	43
3.5	Operacionalización de variables	44
3.6	Recolección de información	47
3.6.1	Información secundaria	47
3.6.2	Información primaria	47
3.7	Procesamiento de la información	48

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1	Análisis e interpretación de resultados (encuestas)	49
4.2	Análisis final de las encuestas realizadas	71
4.3	Verificación de la hipótesis	71
4.3.1	Hipótesis	71
4.3.2	Variables	72
4.3.3	Planteo de la hipótesis	72
4.3.4	Estimador estadístico	72
4.3.5	Nivel de significación	73
4.3.6	Cálculo del chi-cuadrado	73
4.3.7	Tabla de frecuencias observadas y esperadas	74
4.3.8	Representación grafica	74
4.3.9	Conclusión	75

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	Conclusiones	76
5.2	Recomendaciones	77

CAPÍTULO VI

6. PROPUESTA

6.1	Datos informativos	79
-----	--------------------	----

6.2	Antecedentes de la propuesta	79
6.3	Justificación	81
6.4	Objetivos	82
6.4.1	Objetivo general	82
6.4.1	Objetivos específicos	83
6.5	Análisis de factibilidad	83
6.5.1	Factibilidad del talento humano	83
6.5.2	Factibilidad financiera	83
6.6	Fundamentación científica técnica	84
6.6.1	Empresa	84
6.6.2	Recursos humanos	84
6.6.3	Administración de recursos humanos	84
6.6.4	Competidores	84
6.6.5	Proveedores	85
6.6.6	Públicos	85
6.6.7	Clientes	85
6.6.8	Macro ambiente	85
6.6.8.1	Entorno económico	86
6.6.8.2	Entorno social	86
6.6.8.3	Públicos	86
6.6.9	Principios corporativos	87
6.6.10	Planificación estratégica	87
6.6.10.1	Factores estratégicos	87
6.6.10.2	Diagnostico estratégico	87
6.6.10.3	Visión	87
6.6.10.4	Misión	88
6.6.10.5	Análisis FODA	88
6.6.11	Calidad	88
6.6.12	Calidad de los servicios	88

6.6.13	Servicio	89
6.6.14	Mercado	89
6.6.15	Segmentación de mercado	89
6.6.16	Posicionamiento	89
6.6.17	Publicidad	90
6.7.1	Análisis macro ambiente	90
6.8	Diagnostico de la empresa	94
6.8.1	Matriz de perfil competitivo	94
6.8.2	Análisis de la matriz de perfil competitivo	98
6.9	Análisis situacional	99
6.10	Diagnostico interno	99
6.10.1	Matriz de factores claves internos	99
6.11	Diagnostico externo	101
6.12	Análisis FODA	102
6.13	Equipo de planeación	104
6.14	Misión	104
6.15	Visión	104
6.16	Valores corporativos	105
6.17	Políticas	107
6.18	Plan de acción	108
6.19	Presupuesto de la propuesta	109

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No 1	Conoce la obligación y responsabilidad de conceder un servicio de calidad al usuario	50
Tabla No 2	Cómo considera los objetivos y estrategias empresariales en función de la atención que usted brinda a los clientes	51

Tabla No 3	Cuenta con los recursos suficientes y necesarios para brindar una atención al cliente con calidad	52
Tabla No 4	Cómo considera usted el ambiente laboral donde se desarrolla	53
Tabla No 5	Existe un buen canal de comunicación con el cliente	54
Tabla No 6	Le facilitan una capacitación constante para mejorar la atención al cliente	55
Tabla No 7	Cree que debería ser capacitado para brindar un buen servicio al cliente	56
Tabla No 8	Si la pregunta anterior contestó positivamente, cada que tiempo sería necesario	57
Tabla No 9	Sus conocimientos sobre calidad en el servicio y atención al cliente son	58
Tabla No 10	El servicio que brinda lo considera cómo	59
Tabla No 11	La empresa les proporciona premios e incentivos por sus labores	60
Tabla No 12	Considera que debería haber una planificación estratégica que ayude a obtener un mejor servicio	61
Tabla No 13	Le ofrece comodidad las instalaciones del almacén que usted visita	62
Tabla No 14	Considera que existen principios y valores corporativos en la empresa	63
Tabla No 15	Existe un buen canal de comunicación con los empleados de la empresa	64
Tabla No 16	Conque frecuencia concurre a la empresa	65
Tabla No 17	Cual es la razón por la que concurre a la empresa	66
Tabla No 18	Los empleados de la empresa brindan servicios con agilidad	67
Tabla No 19	Cual es el tiempo de demora en atenderle en días pico	68
Tabla No 20	La atención personal que usted recibe del almacén es	69
Tabla No 21	Los servicios que brindan los empleados satisface sus expectativas	70
Tabla No 22	Cálculo del chi-cuadrado	73
Tabla No 23	Frecuencias observadas y esperadas	74

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No 1	Variable independiente: planificación estratégica	45
Cuadro No 2	Variable dependiente: calidad de servicio	46
Cuadro No 3	Plan de acción	108

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No 1	Conoce la obligación y responsabilidad de conceder un servicio de calidad al usuario	50
Gráfico No 2	Cómo considera los objetivos y estrategias empresariales en función de la atención que usted brinda a los clientes	51
Gráfico No 3	Cuenta con los recursos suficientes y necesarios para brindar una atención al cliente con calidad	52
Gráfico No 4	Cómo considera usted el ambiente laboral donde se desarrolla	53
Gráfico No 5	Existe un buen canal de comunicación con el cliente	54
Gráfico No 6	Le facilitan una capacitación constante para mejorar la atención al cliente	55
Gráfico No 7	Cree que debería ser capacitado para brindar un buen servicio al cliente	56
Gráfico No 8	Si la pregunta anterior contestó positivamente, cada que tiempo sería necesario	57
Gráfico No 9	Sus conocimientos sobre calidad en el servicio y atención al cliente son	58
Gráfico No 10	El servicio que brinda lo considera cómo	59
Gráfico No 11	La empresa les proporciona premios e incentivos por sus labores	60
Gráfico No 12	Considera que debería haber una planificación estratégica que ayude a obtener un mejor servicio	61

Gráfico No 13	Le ofrece comodidad las instalaciones del almacén que usted visita	62
Gráfico No 14	Considera que existen principios y valores corporativos en la empresa	63
Gráfico No 15	Existe un buen canal de comunicación con los empleados de la empresa	64
Gráfico No 16	Conque frecuencia concurre a la empresa	65
Gráfico No 17	Cual es la razón por la que concurre a la empresa	66
Gráfico No 18	Los empleados de la empresa brindan servicios con agilidad	67
Gráfico No 19	Cual es el tiempo de demora en atenderle en días pico	68
Gráfico No 20	La atención personal que usted recibe del almacén es	69
Gráfico No 21	Los servicios que brindan los empleados satisface sus expectativas	70
Gráfico No 22	Representación del chi-cuadrado	74
Gráfico No 23	Fuerzas de Porter	90
Gráfico No 24	Fuerzas de Porter aplicada a la empresa comercial	91

ÍNDICE DE MATRÍCES

Matriz No 1	Perfil competitivo	97
Matriz No 2	Factores claves internos	100
Matriz No 3	Diagnostico externo	101
Matriz No 4	Análisis FODA	103

ÍNDICE DE HISTOGRAMAS

Histograma No 1	Perfil Competitivo	97
Histograma No 2	Factores claves internos	100
Histograma No 3	Diagnostico externo	101

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación se refiere a “LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE SERVICIO EN LA EMPRESA COMERCIAL YOLANDA SALAZAR CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DE AMBATO”.

Comercial Yolanda Salazar se dedica a la comercialización de telas, adornos, broches, chapas, hebillas, hilos, ceras, sirios, esponjas, plásticos, alfombras, herramientas, expandibles, damasco, corosiles, yutes y cueros en general. Para lograr la satisfacción de los clientes más exigentes y proveer de material variado realiza importaciones.

Con la realización de este trabajo de tesis se pretende brindar mejores servicios de parte de los colaboradores de la empresa, en donde es motivo de insatisfacción de los clientes.

Al analizar el entorno, se observa necesario desarrollar a los clientes y colaboradores encuestas a cerca de la Calidad de Servicio que ofrece el recurso humano de la Empresa Comercial Yolanda Salazar.

A través de un plan estratégico nos permite determinar organizacional y funcionalmente los servicios brindados dentro de la empresa, y en qué aspectos se debe mejorar de modo que se aumente el nivel de calidad, a su vez genere un creciendo en el prestigio de la empresa frente a la competencia existente.

Palabras clave:

Administración

Planificación Estratégica

Calidad de Servicio

Cliente

INTRODUCCIÓN

Dentro de la Empresa Comercial Yolanda Salazar Cía. Ltda., gracias a la investigación y análisis anteriormente realizado a los clientes, existe un descontento de los mismos a cerca de la calidad de servicio que se está brindando, es así que carece de buena atención al cliente, falta de capacitación al colaborador, poca innovación en el servicio comercial en general.

Es importante la realización de este estudio ya que se podrá mejorar la gestión de los recursos disponibles y programar nuevos objetivos a mediano y largo plazo, en una perspectiva integrada de las actividades de las unidades estructurales, con visión de futuro e implicación del personal colaborador.

La presentación de este estudio tiene por objetivo entregar la propuesta para que sea aplicada. El mismo que se trata de un proceso de cambio en el servicio de parte del personal colaborador de la empresa.

La Planificación Estratégica establece una serie de objetivos, estrategias, políticas y acciones específicas para la mejora de la calidad y el cumplimiento de la misión de la Empresa, potenciar el conocimiento de servicios y la mejora del recurso humano.

En este estudio se aplicó la modalidad de investigación de campo por lo que los datos fueron recogidos de la fuente misma donde se producen los hechos y fenómenos, con el fin de conocer las necesidades tanto de los colaboradores como del cliente.

En este proceso el investigador toma contacto directo con la realidad, además se complementó con investigación bibliográfica, de textos, internet entre otras.

El presente estudio consiste en la realización de la planificación estratégica, a través del análisis de factores tanto internos como externos, la formulación de la misión, la visión,

los objetivos, las políticas y lo que es principal y fundamental las estrategias que se han de implementar en la empresa para alcanzar una mejoría en el futuro.

Al realizar este trabajo fue factible ya que los clientes y colaboradores de la Empresa estuvieron prestos para colaborar en el mejoramiento de la misma; con respecto a la factibilidad económica y técnica: la primera, esta tesis será financiada por mi persona mientras que la segunda cuento con el asesoramiento de maestros en planeación estratégica, proyectos de investigación y calidad de servicio, por ende no tuve ningún tipo de inconveniente.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

La planificación estratégica y el mejoramiento de la calidad de servicio en la empresa Comercial Yolanda Salazar de la Ciudad de Ambato.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Contextualización

La globalización ha generado grandes expectativas referente a la situación que el país debe afrontar, considerando que la economía no permite competir con los demás países, así como tampoco su tecnología. Esto afecta de manera directa a las empresas productoras, comercializadoras de bienes y/o servicios.

El talento humano debe ser considerado de una manera especial, porque es el generador de la riqueza, se hace indispensable una capacitación permanente, con el objetivo de ser competitivos en el mercado.

De la actualización de conocimientos, la estructuración adecuada de la empresa y de su posicionamiento depende la permanencia de la empresa en el mercado.

Por lo que es necesario que el gobierno fomente una cultura de cambio para brindar mayor estabilidad con políticas que mejoren la productividad y la calidad de vida de la población.

En la ciudad de Ambato generadora de riqueza con gran actividad financiera, ha permitido que se convierta en una ciudad estratégicamente apta para la prestación de este tipo de servicios y de esta manera contribuir al desarrollo económico y social de la provincia.

El servicio y atención al cliente debe ser el más adecuado, ya que de esto depende el éxito o fracaso de la empresa, las cuales deben tener como prioridad satisfacer sus necesidades y expectativas a través de un buen servicio.

Las pequeñas y medianas empresas de Ambato, entre ellas la empresa Comercial Yolanda Salazar son un eje de la economía, empíricamente utilizan estrategias de diferenciación, en cada una de las diferentes actividades que desempeñan; ya sea fabricando bienes, comercializándolos o prestando servicios.

En la prestación de servicios es necesario incrementar estrategias de captación de clientes y que estos sean permanentes.

La aceptación en el mercado que hemos alcanzado nos compromete a seguir mejorando en pro de incrementar la confianza de nuestros clientes y/o usuarios y continuar diferenciándonos a través de la calidad de servicio. La calidad en la atención es de vital importancia en una institución de esto depende de la aceptación del cliente.

1.2.2 Análisis Crítico del problema

Al hablar de una mala atención señalamos que esta origina la pérdida de los clientes por falta de relaciones humanas, de buen trato, educación y cortesía. Cabe acotar que de una buena atención que se brinde a una persona se perfilará la ganancia de un nuevo cliente.

Dicho esto los procesos de atención al cliente deben estar enfocados a la velocidad de respuesta que tenga el empleado ante la necesidad de las personas de ser atendidos involucrando una planeación específica de actividades.

1.2.3 Prognosis

Sin una planeación estratégica que se oriente a acelerar los procesos de atención y causará que el cliente busque otras alternativas existentes en el mercado dando como resultado clientes insatisfechos, pérdida de clientes, perdida del mercado.

1.2.4 Formulación Del Problema

¿Cómo afecta la ausencia de una planeación estratégica en la baja calidad de servicios de la empresa Comercial Yolanda Salazar?

1.2.5 Preguntas Directrices

¿Qué factores influyen en el mejoramiento de la calidad de servicio de la Empresa Comercial Yolanda Salazar?

¿Qué estrategias deberá adoptar la Empresa Comercial Yolanda Salazar para proyectarse hacia el futuro?

¿Se debe implementar una planificación estratégica para el mejoramiento de la calidad de servicio en la Empresa Comercial Yolanda Salazar?

1.2.6 Delimitación Del Problema

Campo:	Administración
Área:	Planificación
Aspecto:	Calidad de Servicio

1.2.7 Delimitación Espacial

El presente trabajo de tesis se la va a realizar en la empresa Comercial Yolanda Salazar, la cual está ubicada en la calle Luis A. Martínez 811 y Juan B. Vela (esquina)

1.2.8 Delimitación Temporal

El presente trabajo de tesis se lo realizará desde el mes de julio a diciembre de 2011.

1.3. JUSTIFICACIÓN

En la actualidad se defiende un modelo de gestión basado en buscar la calidad y asegurarla controlando de modo sistemático todos los procesos que influyen en su logro. No es una moda, sino un modelo organizativo que incorpora el marketing y la Planificación Estratégica. A esto se lo ha llamado "Gestión de Calidad", y se convierte en una filosofía de compromiso para la mejora continua de cada aspecto de la actividad desarrollada, y una orientación a la satisfacción del cliente.

Hoy en día tratar de llegar a un servicio excepcional es difícil pero no imposible. Existen muchas empresas que han brindado un buen servicio y sus ingresos han mesurado simultáneamente a la imagen que presenta la empresa ante la competencia; pero también existen compañías que invierten mucho dinero en programas de capacitación para lograr un cambio en la mentalidad de los colaboradores y brindar un buen servicio, sin lograr ese objetivo.

El brindar un buen servicio es divertido, más interesante y se consigue que cada uno de los colaboradores se convierta en verdaderos ejecutivos de la organización.

El camino para llegar a un servicio excelente no es fácil, sin embargo se trata de hacerlo de la mejor manera para obtener el perfeccionamiento humano y lograr la satisfacción de brindar fortalezas positivas, es decir, no competir por un precio sino por una imagen.

No se pretende hacer grandes inversiones, al contrario se trata de sacar provecho de los recursos con los que cuenta la organización para llegar a ser los mejores, trabajando en forma colectiva con objetivos comunes, dejando de lado los objetivos individuales.

La investigación estará fundamentada en el área administrativa con énfasis a la mejora de la calidad de servicio, para ello nos basaremos en libros de administración, recursos humanos, revistas, internet, etc.

Se analizará también la influencia, que es el proceso de orientar las actividades de los colaboradores de la institución en las direcciones apropiadas, que conduzcan al logro de los objetivos.

Se pretende que con el aporte investigativo, la empresa contará con una herramienta de trabajo que contribuirá al mejoramiento continuo de quienes pertenecen a la empresa. A la vez también contribuir en la creación de un ambiente de trabajo acogedor y de compañerismo entre los colaboradores de la institución.

La investigación se basará en la empresa tanto para los colaboradores y clientes, la cual se la llevara a cabo por intermedio de las encuestas que se establecen de gran ayuda para el problema.

La elaboración del presente trabajo de tesis es de gran importancia para el desarrollo Socio-Cultural de la provincia, ya que se beneficiará con la implementación de Estrategias para

Mejorar la Calidad de Servicio que permitan reducir las dificultades que puedan darse en el transcurso del desarrollo de la actividad.

Como parte palpante de la calidad de servicio que brindan los colaboradores a sus clientes en la institución, se ha visto la necesidad de realizar una investigación sobre la planificación estratégica de la Empresa, para lo cual se cuenta con la información necesaria, asesoría especializada y el apoyo de los directivos de la misma, en donde servirán como aporte y ayuda para llegar a soluciones de un mejor servicio, y así se establezca como una de las primeras empresas dentro de la ciudad de Ambato.

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 Objetivo General:

➤ Elaborar una planificación estratégica que permita el mejoramiento de la calidad de servicio en la Empresa Comercial Yolanda Salazar Cía. Ltda.

1.4.2 Objetivos Específicos:

➤ Determinar si la Planificación Estratégica incide en el mejoramiento de la calidad de servicios en la Empresa Comercial Yolanda Salazar.

➤ Establecer qué factores influyen en el mejoramiento de la calidad de servicio de la Empresa Comercial Yolanda Salazar

➤ Analizar qué estrategias deberá adoptar la Empresa Comercial Yolanda Salazar para proyectarse hacia el futuro

CAPÍTULO II

MARCO TEORICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Una vez realizada la revisión bibliográfica en la Biblioteca de la Facultad de Ciencias Administrativas se encontró la siguiente información de investigaciones de temas similares al presente trabajo de tesis:

FLORES, (2005). *Planificación Estratégica como herramienta para mejorar la calidad de servicio al cliente en el banco Sudamericano de la ciudad de Guaranda*. Facultad de Ciencias Administrativas – UTA.

Objetivos Propuestos:

Determinar las estrategias que le permitirán mejorar la atención y la calidad del servicio al cliente en el Banco Sudamericano de la ciudad de Guaranda.

Establecer planes de acción que conlleve al mejoramiento del servicio que presta el banco Sudamericano en la ciudad de Guaranda.

Proponer nuevas estrategias de cambio que mejore el desempeño del recurso humano en la institución.

Conclusiones:

En la agencia sur del banco Sudamericano es considerado evaluar la calidad de atención al cliente debido a la importancia que tiene la satisfacción del mismo para el porvenir de la organización. Debido a ello, los resultados obtenidos a través de esta investigación permitirán mejorar las políticas referentes al servicio que la institución ofrece a sus clientes pilares fundamentales para lograr los objetivos y metas de la organización constituyéndolo de esta manera al logro efectivo de la calidad de atención al cliente.

TAMAYO, V (2006). *Planificación Estratégica para mejorar el proceso productivo en la empresa "Proimba" del Cantón Cevallos*. Facultad de Ciencias Administrativas – UTA.

Objetivos propuestos:

Proponer una planificación estratégica que permita mejorar el nivel de producción en la empresa "Proimba" del Cantón Cevallos.

Diagnosticar la situación actual de la empresa Proimba para mejorar el nivel de producción.

Conclusiones.

De acuerdo con el estudio realizado en la empresa Proimba del Cantón Cevallos y sobre los objetivos que persigue la presente investigación hemos establecido que la empresa

tiene falencias en la prestación de los servicios dentro del departamento administrativo, por lo que ha sido de vital importancia la elaboración y la propuesta para el mejor desenvolvimiento, y con eficiencia en las actividades diarias de los empleados.

ARMAS, (2003). *La Planificación Estratégica como instrumento para mejorar la calidad del servicio en la biblioteca de la Facultad de Ingeniería Civil de la Universidad Técnica de Ambato*. Facultad de Ciencias Administrativas – UTA.

Objetivos propuestos:

Diseñar la planificación estratégica para el mejoramiento de la calidad del servicio en la biblioteca de la Facultad de Ingeniería Civil de la Universidad Técnica de Ambato.

Determinar qué factores influyen en el mejoramiento de la calidad del servicio de la biblioteca de la Facultad de Ingeniería Civil de la Universidad Técnica de Ambato.

No existen estrategias que se adopten en el mejoramiento del servicio en la biblioteca de la Facultad de Ingeniería Civil para proyectarse al futuro.

Conclusiones:

En la actualidad hay un cambio de paradigmas en la enseñanza universitaria que pasa de un sistema basado en el modelo socrático, a un nuevo paradigma en la que el docente universitario no es más que un facilitador del conocimiento, esto ha llevado a nuevas formas de ir descubriendo el conocimiento por parte del estudiante. Esto conlleva un mayor uso de la biblioteca y exige el trabajo conjunto de una gran diversidad de profesionales: bibliotecarios, informáticos, técnicos audiovisuales, asesores pedagógicos, etc.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La presente investigación se encuentra orientada dentro del paradigma Crítico – Propositivo, puesto que concierne a las necesidades que afronta la situación social de la provincia y del país, ya que al analizar el problema a fondo se planteará una solución a corto o mediano plazo.

La calidad de servicio siendo un tema de vital importancia para el progreso de la empresa Comercial Yolanda Salazar Cía. Ltda., se determinará las causas que provocan el problema dentro de la misma, brindando soluciones adecuadas para ofrecer cada día un servicio de calidad por parte de los colaboradores.

La Planificación Estratégica a más de ser una herramienta para detectar las debilidades y posibles amenazas nos puede ayudar para conocer como estamos frente a nuestro mercado el cual nos da la competencia día a día; no obstante también existirán oportunidades que se las puedan aprovechar frente a las debilidades de nuestra competencia y que servirán como nuestras fortalezas en el mañana.

El problema identificado en la empresa Comercial Yolanda Salazar se encuentra en constante cambio y evaluación, ya que cada día la competencia es más amenazante y demanda de las empresas de servicios modernas la capacidad suficiente para afrontar cambios y retos de un mundo globalizado.

2.2.1 Fundamentación Ontológica

La satisfacción de los clientes de la empresa con respecto a la calidad de servicio no es la que se espera, pero mediante esta fundamentación que tiene como finalidad el mejoramiento del servicio por parte del Talento Humano de la empresa, a la vez la situación del investigador permita su comprensión, conocimiento y compromiso a solucionar de la manera más acertada el problema de la misma.

2.2.2 Fundamentación Epistemológica

En la fundamentación epistemológica debo involucrarme en el propio campo que se va a realizar la investigación con el propósito de comprobar la calidad de servicio que brinda el empleado al cliente - usuario, de esta manera relacionarme con el objeto de estudio, llegando a confirmar que las causas están en la comunicación, capacitación del personal, a la cual esta relación se logrará mejorar los resultados de la empresa.

2.2.3 Fundamentación Axiológico

La fundamentación axiológica es la más importante dentro de la investigación, en donde debe compenetrarse el investigador dentro de la institución buscando recolectar la información suficiente, con la mayor cautela.

Por tal motivo el investigador debe tener presente el respeto, responsabilidad, honradez, la disciplina consigo mismo y por ende con la empresa, nos compromete a investigar aun más sobre el problema.

2.3 FUNDAMENTACION LEGAL

La empresa Comercial Yolanda Salazar Cía. Ltda., está constituida el 27 de Marzo de 2001 legalmente con reglamentos y políticas que requieren la estructura de una empresa, a su vez está inscrita en el Registro Mercantil el 2 de Mayo de 2011 bajo # 190.

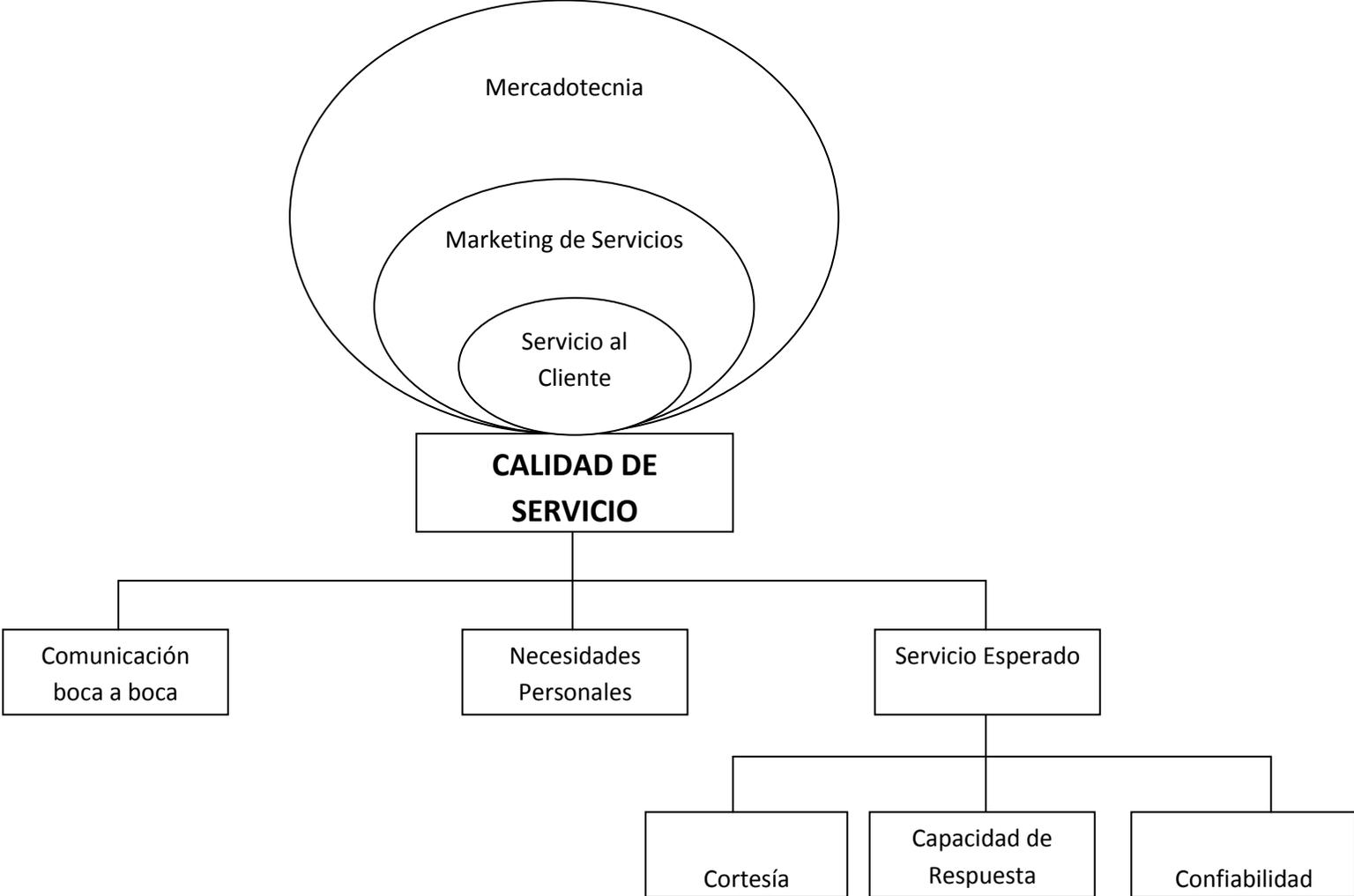
Comercial Yolanda Salazar siendo una empresa al cumplimiento de sus obligaciones legales, se inscribe en la Superintendencia de Compañías bajo resolución # 01 A.DIC.91 la misma que fue emitido por el Señor Cesar Ayala el 18 de Abril del año 2001. Manteniéndose en la actualidad con el nombre COMERCIAL YOLANDA SALAZAR CIA. LTDA, la misma que tiene 37 años de vida empresarial y de servicio a la comunidad.

2.4 CATEGORIAS FUNDAMENTALES.

VARIABLE INDEPENDIENTE



VARIABLE DEPENDIENTE



2.4.1 Variable Independiente: Planificación estratégica

2.4.1.1 Administración

Para Terry y Franklin (1972), “La administración es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos.

Koontz y O'Donnell (1988), manifiesta que “La administración se define como la creación o conservación en una empresa, de un ambiente donde los individuos, trabajando en grupo, pueden desempeñarse eficaz y eficientemente, para la obtención de sus fines comunes”.

Marshal (1994), dice que: “La administración concierne al estudio de los problemas, actitudes, organizaciones, técnicas y programas de acción aplicables a la realización de un propósito. Hace una distinción entre el “que” y el “como” de la administración. Entiende por el “que” de la administración, los fines la materia de conocimiento técnico de un problema, lo que pone en actitud al administrador de buscar los medios más adecuados para llevar a cabo sus propósitos. El “como” es la técnica, los principios de acuerdo con los cuales se realizan las tareas que consideran el logro de esos fines”.

La palabra administración se forma del prefijo, “ad”, hacia, y de “ministratio”. Esta última palabra viene a su vez de “minister”, vocablo compuesto de “minus” comparativo de inferioridad y del sufijo “ter” que sirve como término de comparación.

2.4.1.1.1 Principios de la administración

Primero es promoción de la iniciativa y la insistencia de la libertad dentro del lugar de trabajo para desarrollar ideas innovadoras. Las políticas, prácticas y la estructura organizacional han sido flexibles y caracterizadas por la mutua confianza y cooperación.

Segundo la empresa se ha adherido a principios de honestidad e integridad. Esto se ha manifestado con las altas normas de calidad y la ética que se entiende por toda la organización y en todos los aspectos de las organizaciones.

Tercero está la preservación de la identidad individual dentro de una estructura organizacional que comprende ampliamente la diversidad comercial y que opera en diferentes sistemas políticos y económicos en todo el mundo. A partir de este principio se han desarrollado el espíritu y el sentido de pertenencia a la organización.

2.4.1.2 Proceso Administrativo

Hampton (1989), dice: “El proceso es una serie de actividades interrelacionadas cíclicamente en un esquema y con una secuencia lógica”.

Puede pasar inadvertido pero en situaciones complejas donde se requiere una gran atención de recursos materiales y humanos, la administración ocupa una importancia primordial para la realización de los objetivos.

El proceso administrativo y sus funciones



Fuente: Aguirre, Castillo y Tous (1991)

Las actividades que comprende este proceso de administración son:

- a) Planeación; es el ejercicio intelectual que habrá de realizar el administrador ya que deberá justificar todas las acciones que se realizará en las áreas sustantivas, de apoyo y administrativas.
- b) Organización; es el conjunto de principios, creencias y valores que guían e inspiran la vida de una determinada área.
- c) Dirección; se logra que la planeación y la organización entren en acción. Aquí estará dedicado a que cada empleado quiera y pueda hacer el trabajo de manera correcta, para esto debe coordinar los trabajos, motivar al personal y orientarlos a sus labores.
- d) Control; ordenar las acciones de los diversos elementos dentro de las libertades que confiere el plan, de modo que se consiga con eficacia el cambio que éste busca. Es una función plena de dirección.

2.4.1.3 Planeación

Manjares Lozano (2003), en su análisis a cerca de “Planeación y Organización” manifiesta que, la Planeación es la primera etapa en la administración, es el ejercicio intelectual que habrá de realizar el administrador ya que deberá justificar todas las acciones que habrán de realizarse en las áreas sustantivas, administrativas y de apoyo.

Por eso su importancia al determinar lo que se va ha ser cuantificando en tiempo y recursos, apoyados en la experiencia de anteriores ejercicios que permitirán acercarse a los objetivos establecidos.

Es importante que los involucrados en la planeación de las operaciones que realice el organismo social deben ser antes pensantes, razonantes, bien organizados, detallistas, creativos e imaginativos, con un amplio sentido de responsabilidad ya que en ellos recae el fracaso o el éxito de los planes establecidos.

Entendemos que la planeación es indispensable en todo organismo social ya que puede prever los cambios que puedan presentarse en el futuro, previendo las medidas

necesarias para afrontar las consecuencias, por ello los fundamentos básicos que reflejan la importancia son:

- Que propicia el desarrollo de la empresa.
- Reduce los niveles de incertidumbre aunque no los elimina.
- Prepara al organismo social para hacer frente a las contingencias que se presenten.
- Mantiene una mentalidad futurista, teniendo más visión de lo que habrá de venir.
- Establece un sistema racional de toma de decisiones.
- Reduce al mínimo los riesgos basándose en hechos las decisiones.
- Promueve la eficiencia, elimina la improvisación.
- Proporciona los elementos y los controla, además de evaluar alternativas elevando la moral de todos los integrantes por ser esta un ejercicio netamente incluyente.
- Maximiza tiempo, elementos y recursos en todos los niveles de la empresa.

2.4.1.3.1 Tipos De Planeación

Aranda (1992), los tipos de planeación que actualmente se están aplicando tanto en el sector público como en el privado, es alrededor de los siguientes:

- Planeación normativa o tradicional
- Planeación estratégica situacional
- Planeación estratégica para la empresa
- Planeación estratégica corporativa
- Planeación prospectiva
- Planeación interactiva
- Planeación estratégica universitaria

2.4.1.3.2 Principios De Planeación

Factibilidad.- Lo que se planea debe ser realizable y no imposible de lograr, debe ser algo alcanzable que se pueda cristalizar y no plasmar optimismos falsos.

Objetividad y Cuantificación.- Es necesario que la base de los planes se sustente en datos reales, razonamientos precisos y exactos.

Es necesario utilizar datos objetivos y reales que reflejen sus aspectos cualitativos y cuantitativos sólo así será confiable la planeación.

Flexibilidad.- Es necesario que se establezcan márgenes de errores para poder estar en posibilidades de afrontar situaciones imprevistas las que pudieran ser para bien o para mal.

Unidad.- Todas las áreas del organismo social deben subordinar sus planes a un plan rector, a un plan general, por lo que deben ser consistentes en sus enfoques y armónicos para que no se contrapongan unos a otros.

Del Cambio de Estrategias.- Cuando por las condiciones en que se desarrolla la empresa un plan se extiende con relación al tiempo deberá de sufrir ajustes para replantearlo de ser necesario en forma total, sin que abandone propósitos aunque si deberán de modificarse, también las estrategias políticas, programas, presupuestos y procedimientos para lograr sus fines. Este principio no debe de confundirse con el de flexibilidad.

2.4.1.3.3 Tipología De La Planeación

Los planes se pueden clasificar según el período en que se haya establecido:

A corto plazo.- Su tiempo no es mayor a un año.

Inmediatos.- Se establecen a seis meses.

Mediatos.- Se fijan en un periodo de seis meses a un año.

A mediano plazo.- Son por un período de uno a tres años.

A largo plazo.- Se proyecta más de tres años.

2.4.1.3.4 Clases De Planeación

Estratégicas.- Sirven de base a los demás planes y los diseños y operan los niveles directivos basándose en detectar las debilidades y potencialidades de la empresa buscando alternativas que minimicen las primeras y potencialicen las segundas.

Funcionales o Tácticas.- Son más específicos y están más enfocados a los departamentos subordinándose a los estratégicos.

Operativas.- Se rigen a los planes funcionales o tácticos y consisten en formar y asignar actividades que se deberán ejecutar en el nivel operativo de la organización.

2.4.1.4 Planificación Estratégica

Toda empresa diseña Planes Estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, dichos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa, ya que esto implica que cantidad de planes y actividades debe ejecutar cada unidad operativa, ya sea de niveles superiores o niveles inferiores.

También es importante señalar que la organización debe precisar con exactitud y cuidado la misión que va a regir la empresa, ya que en esta se presenta la razón de ser la organización, que bienes o servicios ofertamos, a que clientes llegamos y en que mercado vamos a competir. El uso de cualquier tipo de sistema de información, deberán de servir de apoyo para completar dichos planes y estrategias, es decir, deberán de estar alineadas a la estrategia del negocio.

Para Serna (1994), “La Planificación Estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así, como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro”.

Cope (1991), dice que planificar estratégicamente es planear para toda la organización en el ambiente turbulento que lo rodea. La Planificación Estratégica es dotarle a la empresa de lo que se suele llamar como el direccionamiento estratégico, es decir, el rumbo que debe tomar la organización para alcanzar sus objetivos. Es una actividad proactiva. Como consiste en Planificar para un todo, ella no puede subdividirse en problemas independientes de sub-planificación.

Stoner, Freeman, Gilbert (1996), manifiesta que los Planes Estratégicos son diseñados por los gerentes y definen las metas generales de la organización.

Steiner (1996), define a la Planeación Estratégica formal considerando cuatro puntos de vista diferentes, cada uno de los cuales es necesario para entenderla. Y nos comenta que para comprender mejor el concepto de Planeación Estratégica debemos de verlo desde los siguientes puntos:

Primero, la Planeación trata con el porvenir de las decisiones actuales. Esto significa que la Planeación Estratégica observa la cadena de consecuencias de causas y efectos durante un tiempo, relacionada con una decisión real o intencionada que tomará el director.

Segundo, la Planeación Estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr metas y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados.

Tercero, la Planeación Estratégica es una actitud, una forma de vida; requiere de dedicación para actuar con base en la observación del futuro, y una determinación para planear constante y sistemáticamente como una parte integral de la dirección.

Cuarto, un sistema de Planeación Estratégica formal tiene tres tipos de planes fundamentales, que son: planes estratégicos, programas a mediano plazo, presupuestos a corto plazo y planes operativos.

2.4.1.4.1 Posicionamiento Estratégico

Para Rodríguez (2001), el posicionamiento responde a la pregunta: ¿En qué negocios queremos estar?. Uno de los primeros pasos en el análisis estratégico es el determinar en que negocios estamos. Los negocios que hagamos son el producto de un conjunto de decisiones tomadas o no tomadas en el pasado y de la evolución propia de la industria y de los mercados.

“Un alto porcentaje de los resultados de un negocio está ligado a la rentabilidad propia de la industria y de los mercados específicos. Otro, proviene de nuestras decisiones y acciones, es decir, de nuestras estrategias y de su implementación. El posicionamiento determina el “campo de batalla” en donde se va a competir. Las estrategias competitivas determinan el cómo se va a competir”.

2.4.1.4.2 Pensamiento Estratégico

Rodríguez (2001) indica, “Para hacer buenas estrategias hay que pensar en términos estratégicos. Esta es una habilidad que puede desarrollarse, más no todas las personas, por alguna razón u otra, lo pueden lograr. En la organización hay que lograr la conjunción de las múltiples habilidades de quienes la componen. Para hacer el desarrollo estratégico se necesitan insumos que se pueden recoger a través de toda la organización. Lo esencial es que estas decisiones estén alineadas con la dirección”.

2.4.1.4.3 Importancia De La Planificación Estratégica

Robbins y Coulter (1996), manifiestan que antes de la década de los setenta, los gerentes que hacían planes a largo plazo generalmente daban por sentado que los esperaban tiempos mejores. Los planes para el futuro simplemente eran extensiones de lo que la organización había realizado en el pasado. Sin embargo, los impactos del entorno durante las décadas de los setenta y ochenta, como la crisis de energéticos, la desregulación de muchas industrias, el acelerado cambio tecnológico y la creciente competencia global, minaron este enfoque de la planificación a largo plazo.

2.4.1.5 Diagnostico

2.4.1.5.1 Diagnóstico interno

Para Serna (1994), “Es el proceso para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización, del área o unidad estratégica”.

Fortalezas: Actividades y atributos internos de la organización que contribuyen y apoyan en el logro de los objetivos de una institución.

Debilidades: Actividades o atributos internos de una organización que inhiben o dificultan el éxito de la empresa.

Oportunidades: Eventos, hechos o tendencias en el entorno de la organización que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de ésta, si se aprovechan en forma oportuna y adecuada.

Amenazas: Eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que limitan o dificultan su desarrollo operativo.

Capacidad Directa.- “Todas aquellas fortalezas y debilidades que tengan que ver con el proceso administrativo”. Para Serna (1994).

Capacidad Competitiva.- “Todos los aspectos relacionados con el área comercial, tales como calidad del producto, canales de distribución, precios, etc.” Para Serna (1994).

Capacidad Financiera.- “Esta incluye todos los aspectos relacionados con las fortalezas o debilidades financieras de la compañía tales como: deuda o capital, rentabilidad, liquidez, etc.” Para Serna (1994).

Capacidad Técnica o Tecnológica.- “Aquí se incluyen todos los aspectos relacionados con el progreso de producción en las empresas industriales y con la infraestructura y los procesos en las empresas de servicio”. Para Serna (1994).

Capacidad de Talento Humano.- “Se refiere a todas las fortalezas y debilidades relacionadas con el recurso humano e incluye: nivel académico, experiencia técnica entre otros”. Para Serna (1994).

2.4.1.5.2 Diagnóstico externo

Para Serna (1994), “Es el proceso de identificar las oportunidades o amenazas de la organización, unidad estratégica o departamento en el entorno. El Diagnóstico Externo lo integran el análisis de: Factores Económicos, Factores Políticos, Factores Sociales, Factores Tecnológicos, Factores Geográficos, Factores Competitivos”.

Factores Económicos.- “Aquellos relacionados con el comportamiento de la economía, tanto a nivel nacional como internacional”. Para Serna (1994).

Factores Políticos.- “Aquellos que se refieren al uso o migración del poder”. Para Serna (1994).

Factores Sociales.- “Los que afectan el modo de vivir de la gente, incluso sus valores”. Para Serna (1994).

Factores Tecnológicos.- “Los relacionados con el desarrollo de máquinas, herramientas, materiales (hardware), así como los procesos (software)”. Para Serna (1994).

Factores Geográficos.- “Los relativos a la ubicación, espacio, topografía, clima, recursos naturales, etc.” Para Serna (1994).

Factores Competitivos.- “Todos los determinados por la competencia, los productos, el mercado, la calidad y el servicio, todos ellos en comparación con los competidores”. Para Serna (1994).

2.4.1.6 Misión

Para Serna (1994), “Es la formulación de los propósitos de la organización de un área funcional, para identificar sus tareas y actores participantes en el logro de los objetivos de la empresa que le distingue de otros negocios, y de esta manera involucrar al cliente como eje principal que desarrolla la oferta de un bien o servicio”.

Fred (1997), nos dice que la misión es “Una definición duradera del objeto de una empresa que la distingue de otras similares. La declaración de la misión señala el alcance de las operaciones de una empresa en términos de productos y mercados”

2.4.1.7 Visión

Para Serna (1994), “Es un conjunto de ideas generales, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro. La visión no se expresa en datos numéricos, lo define la alta dirección de la compañía, debe ser amplia e inspiradora. Requiere de líderes para su definición y para su realización”.

Para Godínez (1999), significa definir “Cómo se ve la empresa y cómo quisiera que la vieran. El contenido de la misma es neutral, mientras que la misión es más específica. También se define como la exposición de la misión que articula el intento estratégico de una compañía”.

2.4.1.8 Valores corporativos

Toda organización tiene un conjunto de principios corporativos. No existen organizaciones neutras, sin principios y sin valores. Por ello, en un proceso de planeación estratégica, estos deben ser analizados, ajustados o redefinidos y luego divulgarlos como parte del proceso. El objetivo básico de la definición de valores corporativos, es el tener un marco de referencia que inspire y regule la vida de la organización.

Para Serna (1994), “Son el conjunto de valores, creencias y normas que regulan la vida de una organización. Ellos definen aspectos que son importantes para la organización y que deben ser compartidos por todos los que integran la empresa”.

Para Godínez (1999), consiste en “Elaborar una síntesis de la forma de pensar de la compañía, en cuanto a sus principios, valores y aspiraciones con los cuales se comprometen los que toman decisiones”.

2.4.1.9 Políticas

Para Terry (1972), “La política es una orientación verbal, escrita o implícita que fija la frontera proporcionada por los límites y dirección general en la cual se desenvuelve la acción administrativa”.

Para Sandoval O. (1992), “La política es una actividad orientada en forma ideológica a la toma de decisiones de un grupo para alcanzar ciertos objetivos. También puede

definirse como una manera de ejercer el poder con la intención de resolver o minimizar el choque entre los intereses encontrados que se producen dentro de una sociedad”.

2.4.1.10 Plan de acción

Para Terry (1972), “Se aplica no solo al lenguaje que se use, sino también al enfoque que se adopte y a las actividades que se emprendan. El plan debe estar dentro de las facultades del grupo administrativo para ponerlo en práctica y debe comprender a cada uno de los miembros administrativos, de lo contrario es posible que se quede corto y hasta posiblemente fracase”.

2.4.1.11 Cronograma

“Un cronograma es, en gestión de proyectos, en una lista de todos los elementos terminales de un proyecto con sus fechas previstas de comienzo y final. Un diagrama de Gantt que puede proporcionar una representación es el software primavera. Hay también herramientas libres y de código abierto para la generación de cronogramas de proyecto disponibles para la mayoría de plataformas, ofreciendo oportunidades para la creación de listas de tareas, la asignación de recursos, precedencias y diagramas de Gantt. y nos ayuda a ver desde un punto diferente”. Página web:

[http://es.wikipedia.org/wiki/Cronograma_\(Gesti%C3%B3n_de_proyectos\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Cronograma_(Gesti%C3%B3n_de_proyectos))

2.4.1.12 Presupuesto

Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización. El presupuesto es el instrumento de desarrollo anual de las empresas o instituciones cuyos planes y programas se formulan por término de un año. El que realiza el presupuesto se debe atener a él, y no puede cambiarlo si el cliente acepta el servicio. El presupuesto se puede cobrar o no, en caso de no ser aceptado. El

presupuesto puede considerarse una parte del clásico ciclo administrativo que consiste en planear, actuar y controlar (o, más específicamente, como una parte, de un sistema total de administración. Página web: <http://es.wikipedia.org/wiki/Presupuesto>

2.4.2 VARIABLE DEPENDIENTE: CALIDAD EN EL SERVICIO

2.4.2.1 Mercadotecnia

Para Philip Kotler (1989), “La mercadotecnia es un sistema global de actividades de negocios, proyectados para planear, establecer el precio, promover y distribuir bienes y servicios que satisfacen deseos de clientes actuales y potenciales.”

Para William Stanton (2004), “El punto de partida de la mercadotecnia es determinar las necesidades y deseos humanos, sea que estos sean demandados en mercados individuales u organizacionales”.

2.4.2.2 Marketing de servicios

Para William Stanton (1989), “Está formada por contenidos teórico-prácticos que se encuadran, dada la orientación de la asignatura”.

2.4.2.3 Servicio al cliente

Para Pablo Fernández (2002), “Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo”.

El servicio al cliente es una potente herramienta de marketing.

Elementos del servicio al cliente:

- Contacto cara a cara

- Relación con el cliente
- Correspondencia
- Reclamos y cumplidos
- Instalaciones
- Importancia del servicio al cliente

2.4.2.3.1 Reglas para un excelente servicio al cliente

Un excelente servicio al cliente es lo que te diferencia de la competencia. En la página web: <http://www.gestiopolis.com/canales7/mkt/reglas-para-la-excelencia-en-el-servicio-cliente.htm>

1. **Comprométete a un servicio de calidad.** Cada persona en tu empresa tiene que crear una experiencia positiva para los clientes. Siempre trata de ir por encima y más allá de sus expectativas.
2. **Conoce tu producto o servicio.** Transmite conocimientos sobre el producto o servicio que vendes, te ayudará a ganarte la confianza del cliente. Conoce tus productos y servicios completamente, trata de anticiparte a las preguntas que te formularán los clientes.
3. **Conoce a tus clientes.** Trata de aprender todo lo que puedas de tus clientes para que puedas enfocar tu servicio a sus necesidades y hábitos de compra. Habla con ellos y escucha sus quejas: conocerás la raíz de su insatisfacción.
4. **Trata a las personas con respeto y cortesía.** Recuerda que cada contacto con el cliente —sea por correo electrónico, teléfono, correspondencia escrita o cara a cara— deja una impresión. Emplea expresiones como “perdona por hacerte esperar”, “gracias por tu orden”, “de nada” y “ha sido un placer ayudarte”.

5. **Nunca discutas con un cliente.** Sabes muy bien que no siempre tienen la razón. Pero en vez de centrarte en el mal que sucedió, concéntrate en cómo arreglarlo. Los estudios demuestran que 7 de cada 10 clientes harán negocios contigo nuevamente si resuelves el problema o la queja a su favor.

6. **No los hagas esperar.** Los reparos, las llamadas de vuelta y los correos electrónicos tienen que ser tratados como si fueran urgentes. Tus clientes buscan una resolución inmediata, y si se la puedes dar probablemente ganarás nuevos clientes.

7. **Da siempre lo que has prometido.** Falla en esto y perderás credibilidad y clientes. Si garantizas una cotización dentro de 24 horas, entrégala en un día o menos. Si no puedes cumplir tu promesa, discúlpate y ofrece una compensación, como por ejemplo un descuento o una entrega gratis.

8. **Asume que los clientes están diciendo la verdad.** Aunque a veces parece que los clientes están mintiendo, siempre dales el beneficio de la duda.

2.4.2.3.2 Estrategias del servicio al cliente

1.- El cliente por encima de todo: Es el cliente a quien debemos tener presente antes de nada.

2.- No hay nada imposibles cuando se quiere: A veces los clientes solicitan cosas casi imposibles, con un poco de esfuerzo y ganas, se puede conseguirlo lo que el desea.

3. - Cumple todo lo que prometas: Son muchas las empresas que tratan, a parir de engaños, de efectuar ventas o retener clientes, pero ¿qué pasa cuando el cliente se da cuenta?

4. Solo hay una forma de satisfacer al cliente, darle más de lo que espera: Cuando el cliente se siente satisfecho al recibir más de lo esperado ¿Cómo lograrlo? Conociendo muy bien a nuestros clientes enfocándonos en sus necesidades y deseos.

5.- Para el cliente tú marcas la diferencia: Las personas que tiene contacto directo con los clientes tienen un gran compromiso, pueden hacer que un cliente regrese o que jamás quiera volver. Eso hace la diferencia.

6.- Fallar en un punto significa fallar en todo: Puede que todo funcione a la perfección, que tengamos controlado todo, pero que pasa si fallamos en el tiempo de entrega, si la mercancía llega accidentada o si en el momento de empacar el par de zapatos nos equivocamos y le damos un numero diferente, todo se va al piso.

7.- Un empleado insatisfecho genera clientes insatisfechos: Los empleados propios son " el primer cliente" de una empresa, si no se les satisface a ellos como pretendemos satisfacer a los clientes externos, por ello las políticas de recursos deben ir de la mano de las estrategias de marketing.

8.- El juicio sobre la calidad de servicio lo hace el cliente: La única verdad es que son los clientes son quienes, en su mente y su sentir lo califican, si es bueno vuelven y de lo contrario no regresan.

9.- Por muy bueno que sea un servicio siempre se puede mejorar: Si se logro alcanzar las metas propuestas de servicio y satisfacción del consumidor, es necesario plantear nuevos objetivos, " la competencia no da tregua".

10.- Cuando se trata de satisfacer al cliente, todos somos un equipo: Todas las personas de la organización deben estar dispuestas a trabajar en pro de la satisfacción del cliente, trátase de una queja, de una petición o de cualquier otro asunto.

2.4.2.4 Calidad de servicio

2.4.2.4.1 Evolución de la Calidad

Ruiz-Olalla, C. (2001): La abundante literatura de los últimos años sobre el tema de la calidad puede hacer pensar que se trata de un concepto nuevo. Sin embargo, desde sus orígenes el ser humano ha tratado de corregir y mejorar todas las actividades que lleva a cabo, ya sean deportivas, económicas, sociales, etc. El espíritu de superación, unido a la satisfacción que reporta, conduce a comportamientos que tienden a evitar los errores y a perfeccionar lo que previamente se podía dar por bueno.

Pero es justo reconocer que la calidad asociada a las organizaciones empresariales ha sufrido una importante evolución en las últimas décadas.

En un principio la calidad se asociaba con las secciones de inspección y control, donde a través de un análisis estadístico se trataba de determinar si la producción cumplía con los estándares de calidad previamente establecidos. El objetivo básico en estos casos consistía en conseguir niveles aceptables de errores en la fase de producción.

Posteriormente, el concepto de calidad se extendió a todas las fases de la vida de un producto o servicio, desde su concepción o diseño hasta su fabricación y posterior uso por parte del cliente, siendo el lema “Cero Defectos”.

En la actualidad los productos y servicios no sólo tienen que ser aptos para el uso que se les ha asignado sino que además tienen que igualar e incluso superar las expectativas que los clientes han depositado en ellos. El objetivo consiste en satisfacer a los clientes desde el principio hasta el fin. Esta nueva concepción de la calidad es lo que se conoce como “Calidad del Servicio”.

2.4.2.4.2 Concepto de calidad del servicio

El servicio es un término capaz de acoger significados muy diversos. En el caso que nos ocupa hay que entender el servicio como el conjunto de prestaciones accesorias de naturaleza cuantitativa o cualitativa que acompaña a la prestación principal, ya consista ésta en un producto o en un servicio.

En la medida en que las organizaciones tengan más dificultades para encontrar ventajas con las que competir, mayor atención tendrán que dedicar al servicio como fuente de diferenciación duradera.

“Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo”. En la página web:

<http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/69/calidadeser.htm>

Según el documento “Gestión de Calidad Total” de la página web: www.uch.edu.ar, “Es cuando en una organización se determinan las actividades y los integrantes de la misma se encuentran haciendo lo que tienen que hacer, lo están haciendo bien, para brindarle una satisfacción total al cliente”, en donde se realiza un análisis al concepto.

“Haciendo lo que tienen que hacer”, se refiere a:

- Determinación de las actividades
- Conocimiento de los requisitos a cumplir
- Adiestramiento sobre esos requisitos (capacitación)
- Cumplimiento estricto de esos requisitos
- Si se conocen los requisitos no se necesita supervisión, ya que se sabe qué hacer.

“Lo están haciendo bien”

Implica la predisposición o la integración de la organización (el compromiso).

Es la diferencia entre tener y querer ir a trabajar, creando un mejor ambiente de trabajo.

“Brindar satisfacción total al cliente”

Cliente es todo aquel que se ve afectado por lo que haga o deje de hacer.

Es aquel que depende de mí, es decir, tiene una dependencia directa; aquel que me sigue en la línea (cliente interno) y todos aquellos que me dependen (razón trascendental).

2.4.2.4.3 Claves de la calidad

Identificación empresarial: Formulación, creación y desarrollo de la visión y la misión de calidad.

Trabajo en función del cliente: Interpretación de sus necesidades, diseño interpretativo, creatividad para satisfacer sus necesidades y demandas.

Trabajo en equipo: Crear un buen ambiente de trabajo, coordinación, comunicación, objetivos comunes, liderazgo para lograr una sinergia que permita satisfacer más rápido y mejor las demandas y necesidades del cliente.

2.4.2.4.4 La Calidad como Actitud

La calidad del servicio también ha sido descrita como una forma de actitud, relacionada pero no equivalente con la satisfacción, donde el cliente compara sus expectativas con lo que recibe una vez que ha llevado a cabo la transacción.

Al cliente le resulta más difícil valorar la calidad relacionada con el servicio debido a la intangibilidad del mismo. Por eso la evaluación debe resultar de la comparación de las expectativas con el desempeño del servicio recibido, fijándose para ello tanto en el resultado del proceso, como en la forma en la que se desarrolla el mismo.

La diferencia entre calidad del servicio y satisfacción no está del todo clara, si bien se ha generalizado la idea de que la primera se obtiene tras una larga y completa evaluación, mientras que la segunda es la medida de una transacción específica.

2.4.2.4.5 Calidad total

Para Picazo Manríquez (1992), “Es cuando en la organización, los integrantes se encuentran cumpliendo exactamente con todos los requisitos establecidos y normalizados hacia la búsqueda del Cero Defecto, para brindarle satisfacción total al cliente”.

Calidad total no se limita a una técnica administrativa o de gestión, sino que su concepción es mucho más profunda, ya que empieza y termina con las personas, es decir, que es una filosofía que se demuestra en el ser, pensar y actuar de las personas de Calidad. Personas de calidad obtienen productos de calidad y brindan servicios de calidad.

“La Calidad total no es una técnica, sino una actitud mental y una forma de vida”.

“La Calidad no cuesta, lo que cuenta es la baja calidad”.

“La Calidad total no es corregir lo hecho, sino prevenir lo que se va hacer”.

“El control de calidad empieza en una oficina de producción, la calidad total en la mente de los miembros de la alta gerencia”.

2.4.2.4.6 Comunicación boca a boca

La opinión que se forma el potencial cliente depende de lo que oye decir sobre él a otros consumidores.

“Se debe mantener bien informado al cliente utilizando un lenguaje oral y corporal sencillo que pueda entender, si ya hemos cubierto los aspectos de seguridad y

credibilidad seguramente será más sencillo mantener abierto el canal de comunicación cliente-empresa”. Página web: www.gestiopolis.com

2.4.2.4.7 Necesidades personales

Las características y circunstancias personales de cada cliente modifican las expectativas que se pueden llegar a crear.

Para William Stanton (1989), “Determinan el nivel de calidad pretendido, ya que el cliente que recurre a un determinado servicio espera que el mismo satisfaga su necesidad específica”.

2.4.2.5 Servicio esperado

Para Pablo Fernández (2002), “El cliente desea ser tratado como si fuera único, que le brindemos los servicios que necesita y en las condiciones más adecuadas para él y - ¿por qué no? Que le ofrezcamos algo adicional que necesite; esto es, que superemos sus expectativas”.

2.4.2.5.1 Factores que influyen en el servicio esperado

1. Comunicación boca a boca: la opinión que se forma el potencial cliente depende de lo que oye decir sobre él a otros consumidores.

“Se debe mantener bien informado al cliente utilizando un lenguaje oral y corporal sencillo que pueda entender, si ya hemos cubierto los aspectos de seguridad y credibilidad seguramente será más sencillo mantener abierto el canal de comunicación cliente-empresa”. Página web: www.gestiopolis.com

2. Necesidades personales: las características y circunstancias personales de cada cliente modifican las expectativas que se puede llegar a crear.

Para William Stanton (1989), “Determinan el nivel de calidad pretendido, ya que el cliente que recurre a un determinado servicio espera que el mismo satisfaga su necesidad específica”.

3. Experiencias anteriores: las expectativas que tienen los clientes que no han utilizado nunca el servicio no suelen ser las mismas que las de aquellos que ya han experimentado con el uso de ese servicio o con otro de características similares.

4. Comunicación externa: se refiere a los mensajes directos e indirectos que lanzan las empresas a sus clientes, de los cuales merece la pena destacar el precio.

2.4.2.6 Cortesía

“Tensión, simpatía, respecto y amabilidad del personal, como dicen por ahí, la educación y las buenas maneras no pelean con nadie. Es más fácil cautivar a nuestros clientes si les damos un excelente trato y brindarles una gran atención”. Página web: <http://www.gestiondeventas.com/>

2.4.2.7 Capacidad de respuesta

Para Pablo Fernández (2002), “Es la voluntad de ayudar al cliente y proveer el servicio con diligencia”.

“Disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido y oportuno”.
Página web: <http://www.gestiondeventas.com/>

2.4.2.8 Confiabilidad

Para Pablo Fernández (2002), “Es la entrega de todo lo prometido en forma correcta y precisa”.

2.5 HIPOTESIS

La implantación de la planificación estratégica mejora notablemente la calidad de servicio de los colaboradores en la empresa Comercial Yolanda Salazar Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato.

2.6 SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES

Variable Independiente: Planificación Estratégica

Variable Dependiente: Calidad de Servicio

CAPÍTULO III

LA METODOLÓGIA

3.1 ENFOQUE

La investigación está orientada al enfoque cualitativo por cuanto privilegia técnicas como las encuestas, busca la comprensión de los fenómenos sociales de la organización, además está orientado al descubrimiento de la hipótesis, no generalizable: estudio de casos en su contexto y asume una realidad dinámica.

3.2 MODALIDAD BASICA DE INVESTIGACIÓN

Para la ejecución del presente trabajo de tesis se utilizará las siguientes modalidades:

3.2.1 Investigación Bibliográfica

Para Salkind (1998), “La investigación bibliográfica consiste en analizar la información escrita sobre un determinado problema, con el propósito de conocer las contribuciones

científicas del pasado y establecer relaciones, diferencias o estado actual del conocimiento respecto al problema de estudio, leyendo documentos tales como: libros, revistas científicas, informes técnicos, tesis de grado, etc.”

Para Dankhe (1986), “La investigación bibliográfica puede realizarse en forma independiente o como parte de la investigación de campo y de la experimental. Es un medio de información por excelencia; como trabajo científico original constituye la investigación propiamente dicha en el área de las ciencias sociales, es el primer paso de cualquier investigación científica”.

Al utilizar este tipo de investigación nos permite tener un sustento de libros, tesis de grado, revistas científicas, Internet, etc., lo cual es necesario para realizar esta investigación a fin de tener información y conocimientos sólidos del proceso de administración y planeación dentro de la empresa, ya que esto nos ayudará a encontrar posibles soluciones con el objetivo de mejorar la calidad de servicio.

3.2.2 Investigación De campo

Para Aguilar (1996), la investigación de campo, “Es el estudio sistemático de los hechos en el lugar que se producen, a través del contacto directo del investigador con la realidad. Tiene como finalidad recolectar y registrar ordenadamente datos primarios referentes al problema de estudio”.

Este tipo de investigación será utilizado ya que nos permitirá recaudar información para establecer con claridad el problema a través de encuestas con el propósito de conocer las necesidades tanto del colaborador como del cliente.

3.3 TIPOS DE INVESTIGACION

3.3.1 Investigación Exploratoria

Para Bernal (2000), “La investigación exploratoria en pocas ocasiones constituyen un fin en sí mismos, por lo general determinan tendencias, identifican relaciones potenciales entre variables y establecen el “tono” de investigaciones posteriores más rigurosas. Se caracterizan por ser más flexibles en su metodología en comparación con otros tipos de investigación”.

Para Dankhe (1986). Sirven para “preparar el terreno” y ordinariamente anteceden a los otros tipos. La investigación exploratoria proporciona información para llevar a cabo la misma, generando un sentido de entendimiento y son altamente estructurados. Las investigaciones que se están realizando en un campo de conocimiento específico pueden incluir los tipos de estudio en las distintas etapas de su desarrollo.

Al realizar el estudio se aplica este tipo de investigación en razón de que se desea obtener información de los colaboradores sobre las posibles causas en el planteamiento del problema.

3.3.2 Investigación Descriptiva

Para Dankhe (1986), “La investigación descriptiva busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis”.

Salkind (1998), afirma, Se considera como investigación descriptiva aquella en que, “se reseñan las características o rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio”.

Para Cerda (1997), “Tradicionalmente se define la palabra “describir” como el acto de representar, reproducir o figurar a personas, animales o cosas...; y se deben describir aquellos aspectos más característicos distintivos y particulares de estas personas, situaciones y cosas, es decir, aquellas propiedades que las hacen reconocibles a los ojos de los demás”.

Podemos decir también que se utilizará este tipo de investigación porque identificaremos cada una de las causas que llevarán a la agudización del problema y al mismo tiempo los efectos que estos produjeron en los colaboradores de la empresa.

3.4 POBLACION Y MUESTRA

De acuerdo con Fracica (1988), población es “El conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo”.

Para Jany (1994), población es “La totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia o unidad de análisis”.

Para Kinneer (1993), “La muestra es la parte de la población que se selecciona, y de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables a estudiarse”.

La población objeto de este trabajo de graduación se considerará a los clientes para identificar el nivel y la calidad en la atención al mismo, y está compuesta por 800 personas; por lo tanto se aplicará la fórmula para calcular la muestra.

Los siguientes datos serán utilizados para calcular la muestra:

n = tamaño de la muestra

m = tamaño de la población (800 personas)

e = error máximo admisible (0.05%)

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

$$n = \frac{800}{0.05^2(800 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{800}{0.0025(799) + 1}$$

$$n = \frac{800}{2.9975}$$

$$n = 267 \text{ clientes}$$

3.5 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

3.5.1 VARIABLE INDEPENDIENTE: PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA

Cuadro No 1

CONCEPTUALIZACION	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtiene, procesan y analizan información pertinente interna y externa, con el fin evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro.	Filosófica	Misión, Visión, Valores, Políticas	¿Conoce los objetivos y estrategias de la Empresa Comercial?	Encuesta a los clientes Encuesta a los colaboradores
	Operativa	Debilidades de jefes y colaboradores	¿Está de acuerdo con la elaboración de un plan estratégico?	
	Acción y Desarrollo	Cambios en el ambiente externo	¿Considera que la atención que se ofrece es de buena calidad? ¿Dónde pretende estar la empresa en 10 años?	

Elaborado por: Margarita Coello

Fecha: 20 de Julio de 2011

3.5.2 VARIABLE DEPENDIENTE: CALIDAD DE SERVICIO

Cuadro No 2

CATEGORIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ÍTEMES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Es un término capaz de acoger significados muy diversos. En el caso que nos ocupa hay que entender el servicio como el conjunto de prestaciones accesorias de naturaleza cuantitativa o cualitativa que acompaña a la prestación principal, ya consista ésta en un producto o en un servicio.</p>	<p>Sistemas de Calidad</p> <p>Satisfacción al Cliente</p>	<p>Eficiencia</p> <p>Eficacia</p> <p>Efectividad</p> <p>Servicios</p> <p>Innovación</p>	<p>¿La atención que brinda, satisface las expectativas?</p> <p>¿Brinda servicios con agilidad o con demora al cliente?</p> <p>¿Posee el colaborador capacitación constante en servicio al cliente?</p>	<p>Encuesta a los colaboradores</p> <p>Encuestas a los clientes</p>

Elaborado por: Margarita Coello

Fecha: 20 de Julio de 2011

3.6 RECOLECCION DE INFORMACION

Para el proceso de recolección, procesamiento de análisis e interpretación de la información se realizará de la siguiente manera.

3.6.1 Información secundaria

De acuerdo con Cerda (1997), “Es aquella que el investigador recolecta de estudios realizados anteriormente y que se encuentra registrada en documentos y material impreso, tales como: libros, revistas especializadas, memorias de eventos científicos, tesis de grado, etc. Las fuentes de esta información son las bibliotecas públicas y privadas, los archivos, los centros de documentación, las hemerotecas, etc.”

Las técnicas de investigación, son las formas, los medios y los procedimientos disponibles para recolectar, conservar, organizar, analizar y cuantificar los datos del problema que se investiga, es decir, para acceder a los hechos y producir conocimientos.

En donde adoptaremos las siguientes:

- La lectura científica
- El fichaje

3.6.2 Información primaria

Para Cerda (1997), “Son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información. Es también conocida como información de primera mano o desde el lugar de los hechos. Estas fuentes son las personas, las organizaciones, los acontecimientos, el ambiente natural, etc.”

Las técnicas de investigación que se emplearán son:

- La encuesta
- La entrevista

3.7 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Una vez obtenida toda la información será procesada a través de la revisión y codificación de los datos mediante porcentajes y la tabulación de todo lo recolectado con la ayuda de programas informáticos como Microsoft Word, Excel (gráficos de barras, columnas, circular, etc.); los resultados encontrados serán presentados a través de cuadros y gráficos estadísticos, tomando como datos la información que se obtuvo en las encuestas realizadas.

- Recolección, clasificación, selección y tabulación de la información
- Selección de información cualitativa
- Estudio estadístico de los datos
- Presentación de los datos en cuadros estadísticos
- Elaboración de los gráficos estadísticos
- Análisis e interpretación de los datos

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS (ENCUESTAS)

El análisis e interpretación de los datos se basó en dos cuestionarios el cual nos permitió realizar el diagnóstico interno y externo (fortalezas y debilidades) de la empresa; el primero fue dirigido a los colaboradores y el otro fue dirigido a los clientes de la misma. Estos datos nos permitieron determinar la calidad de servicio y atención al cliente; en donde se lo considera como una de las fuentes principales que debe tener una institución para la satisfacción de los mismos, además que al mejorar el servicio en la empresa Comercial Yolanda Salazar se involucra un sinnúmero de actividades siendo una de ellas la oferta de nuevos productos que satisfagan las necesidades de los clientes sin dejar de lado la capacitación permanente del ente humano quienes serán los responsables primarios en la calidad de servicio que reciba todos y cada uno de los clientes que requieren de la empresa Comercial Yolanda Salazar de la Ciudad de Ambato.

4.1.1 TABULACION DE ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA COMERCIAL YOLANDA SALAZAR CÍA. LTDA.

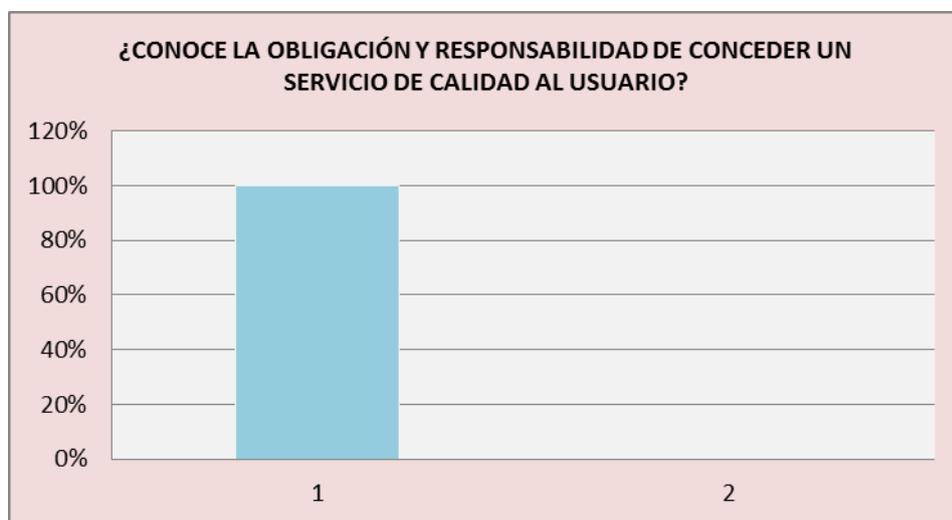
PREGUNTA N° 1

¿CONOCE LA OBLIGACIÓN Y RESPONSABILIDAD DE CONCEDER UN SERVICIO DE CALIDAD AL USUARIO?

TABLA N° 1

	TOTAL	PORCENTAJES
	COLABORADORES	%
SI	31	100%
NO	0	0%
TOTAL	31	100%

GRAFICO N° 1



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Margarita Coello

Fecha: 25 de octubre 2011

Interpretación:

El 100% de los encuestados, que corresponde a 31 colaboradores dicen que conocen la obligación y responsabilidad de la Empresa, siendo en su totalidad.

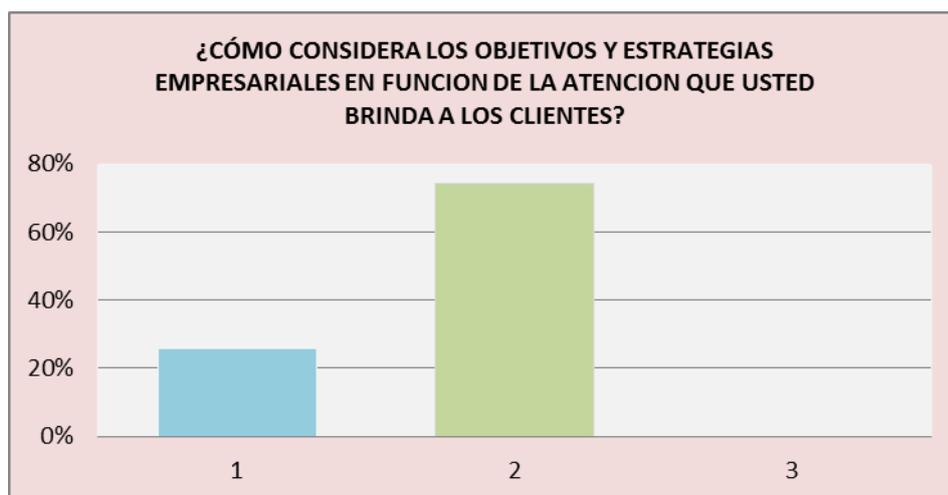
PREGUNTA N° 2

¿CÓMO CONSIDERA LOS OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS EMPRESARIALES EN FUNCION DE LA ATENCION QUE USTED BRINDA A LOS CLIENTES?

TABLA N° 2

	TOTAL	PORCENTAJES
	COLABORADORES	%
MUY BUENA	8	26%
BUENA	23	74%
REGULAR	0	0%
TOTAL	31	100%

GRAFICO N° 2



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Margarita Coello

Fecha: 25 de octubre 2011

Interpretación:

Un 26% de los colaboradores encuestados manifiestan que consideran los objetivos y estrategias empresariales en función de la atención al cliente son muy buenas, mientras el 74% lo consideran buena, en donde se puede observar que la mayoría de los colaboradores lo consideran de esta forma.

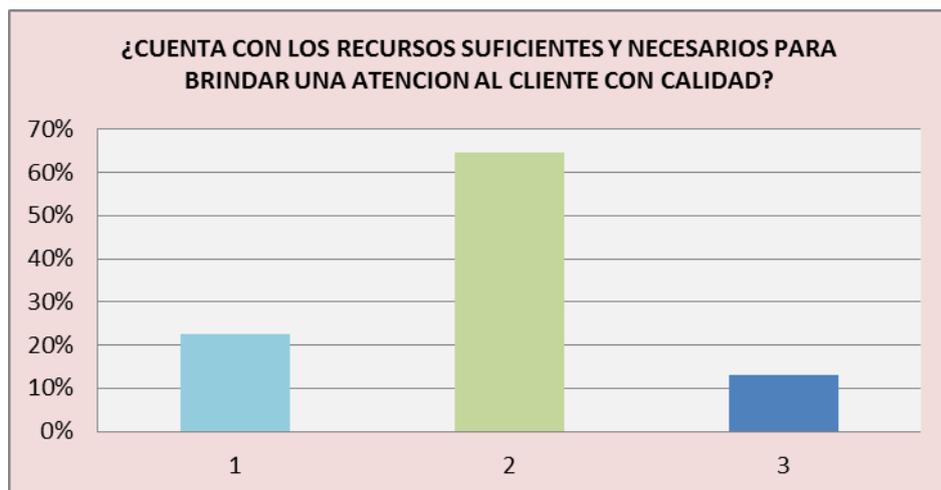
PREGUNTA N° 3

¿CUENTA CON LOS RECURSOS SUFICIENTES Y NECESARIOS PARA BRINDAR UNA ATENCION AL CLIENTE CON CALIDAD?

TABLA N° 3

	TOTAL	PORCENTAJES
	COLABORADORES	%
SIEMPRE	7	23%
CASI SIEMPRE	20	65%
NUNCA	4	13%
TOTAL	31	100%

GRAFICO N° 3



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Margarita Coello

Fecha: 25 de octubre 2011

Interpretación:

De 31 colaboradores encuestados, 7 de ellos que corresponde al 23% siempre cuentan con los recursos suficientes y necesarios para brindar una atención al cliente con agilidad, mientras tanto 20 de ellas que es el 55% casi siempre, y el 13% nunca cuenta con los recursos necesarios.

PREGUNTA N° 4

¿CÓMO CONSIDERA USTED EL AMBIENTE LABORAL DONDE SE DESARROLLA?

TABLA N° 4

	TOTAL	PORCENTAJES
	COLABORADORES	%
EXCELENTE	5	16%
MUY BUENO	6	19%
BUENO	17	55%
MALO	3	10%
TOTAL	31	100%

GRAFICO N° 4



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Margarita Coello

Fecha: 25 de octubre 2011

Interpretación:

Un 16% de los colaboradores encuestados manifiestan que el ambiente laboral donde se desarrolla es excelente, mientras el 19% lo consideran muy bueno, el 55% indica que es bueno, y el 10% como malo, se puede observar que la mayoría de los colaboradores tienen un buen ambiente laboral en la empresa.

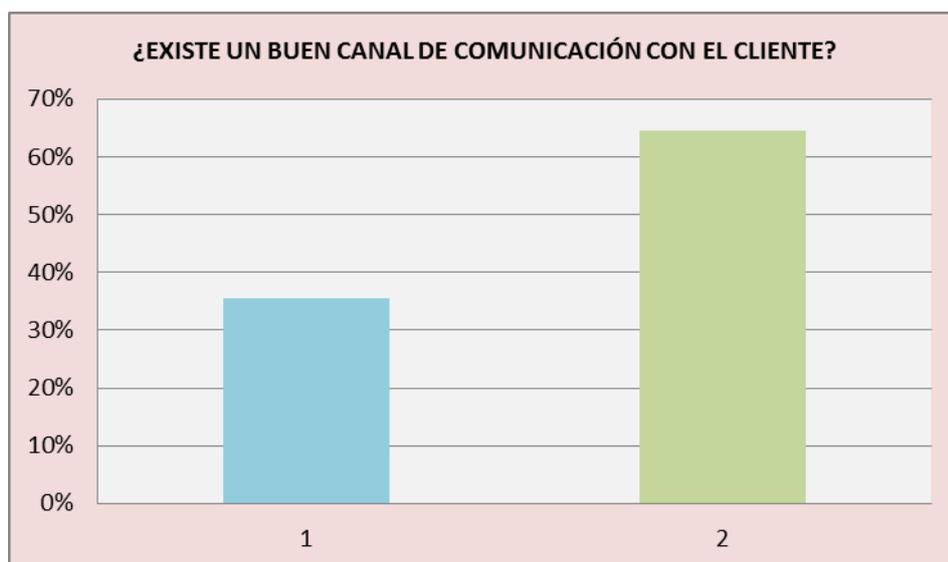
PREGUNTA N° 5

¿EXISTE UN BUEN CANAL DE COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE?

TABLA N° 5

	TOTAL	PORCENTAJES
	COLABORADORES	%
SIEMPRE	11	35%
RARA VEZ	20	65%
TOTAL	31	100%

GRAFICO N° 5



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Margarita Coello

Fecha: 25 de octubre 2011

Interpretación:

Un total de 31 personas encuestadas, en donde 11 de ellas correspondiente a un 35% manifiestan que siempre existe un buen canal de comunicación con el cliente, lo que permite dar un mejor servicio, mientras tanto 20 personas, es decir, el 65% manifiestan que rara vez existe un buen canal de comunicación, se puede observar que la mayor parte de los colaboradores tienen una buena comunicación con el cliente.

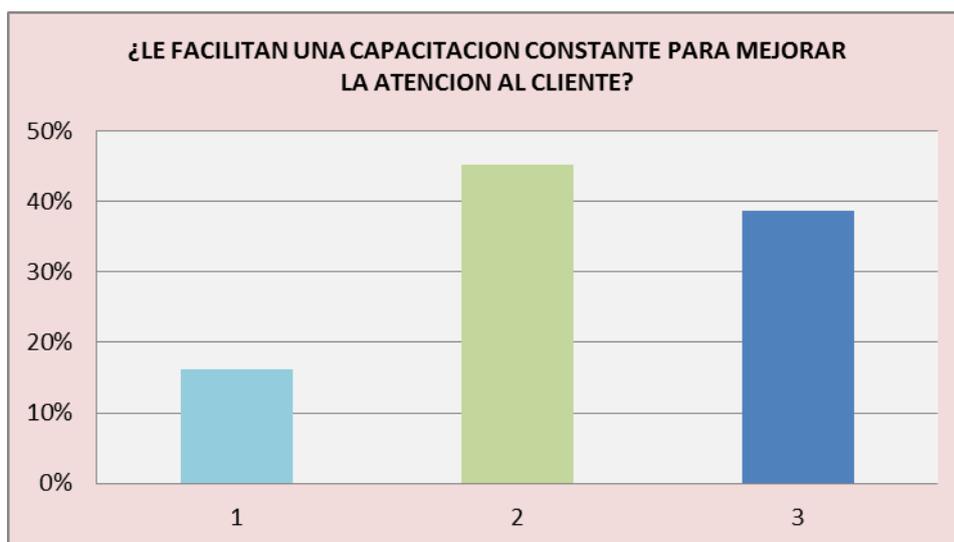
PREGUNTA N° 6

¿LE FACILITAN UNA CAPACITACION CONSTANTE PARA MEJORAR LA ATENCION AL CLIENTE?

TABLA N° 6

	TOTAL	PORCENTAJES
	COLABORADORES	%
SIEMPRE	5	16%
CASI SIEMPRE	14	45%
NUNCA	12	39%
TOTAL	31	100%

GRAFICO N° 6



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Margarita Coello

Fecha: 25 de octubre 2011

Interpretación:

Un 16% de los colaboradores encuestados manifiestan que siempre le facilitan una capacitación para mejorar la atención al cliente, el 45% consideran que casi siempre y el 39% consideran que nunca obtienen una capacitación, observamos que los colaboradores deben ser capacitados con mayor frecuencia.

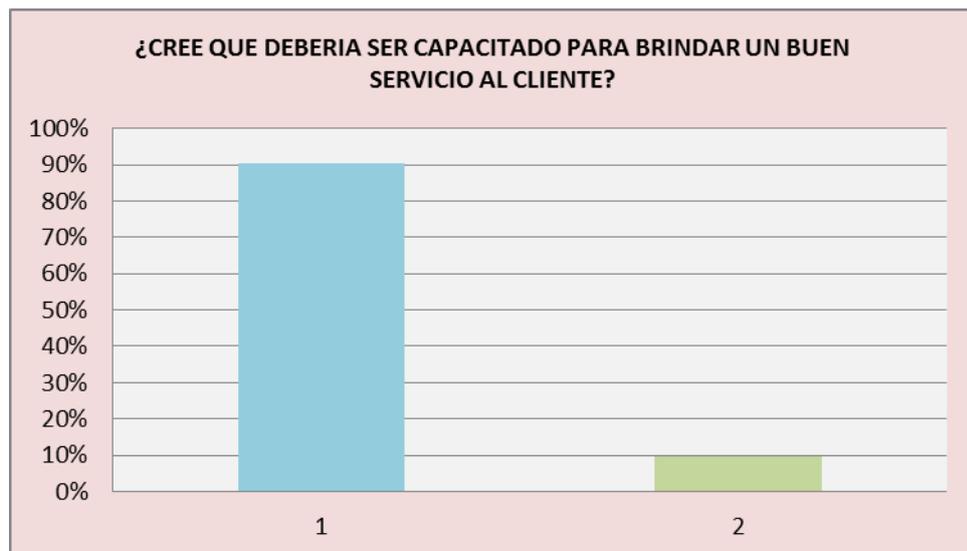
PREGUNTA N° 7

¿CREE QUE DEBERIA SER CAPACITADO PARA BRINDAR UN BUEN SERVICIO AL CLIENTE?

TABLA N° 7

	TOTAL	PORCENTAJES
	COLABORADORES	%
SI	28	90%
NO	3	10%
TOTAL	31	100%

GRAFICO N° 7



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Margarita Coello

Fecha: 25 de octubre 2011

Interpretación:

El 90% de los colaboradores aceptan que debería ser capacitado para brindar un buen servicio al cliente, y un 10% que no deben ser capacitados. Por lo que observamos que la mayor parte requiere de capacitación para mejorar el servicio al cliente.

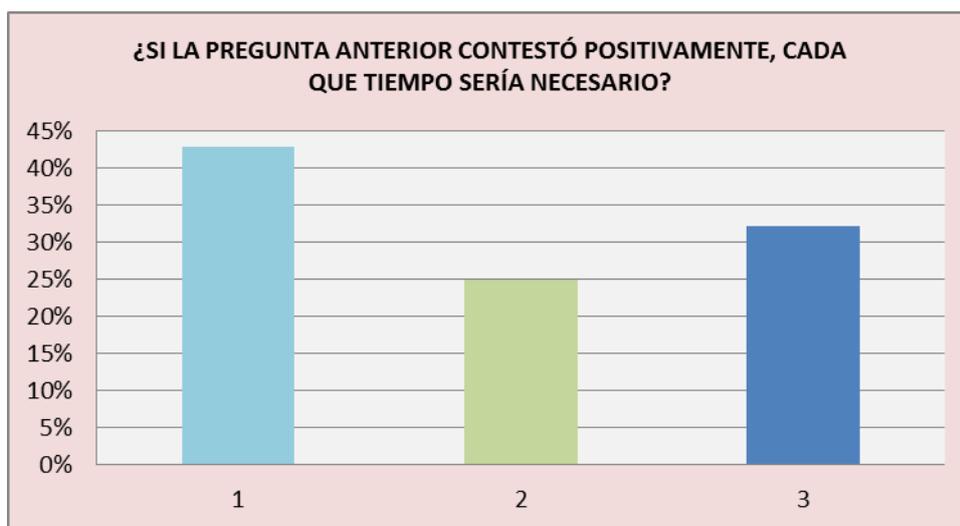
PREGUNTA N° 8

¿SI LA PREGUNTA ANTERIOR CONTESTÓ POSITIVAMENTE, CADA QUE TIEMPO SERÍA NECESARIO?

TABLA N° 8

	TOTAL	PORCENTAJES
	COLABORADRES	%
MENSUAL	12	43%
TRIMESTRAL	7	25%
SEMESTRAL	9	32%
TOTAL	28	100%

GRAFICO N° 8



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Margarita Coello

Fecha: 25 de octubre 2011

Interpretación:

Un 25% de los encuestados consideran que su capacitación para brindar un buen servicio debe trimestralmente, mientras el 32% consideran que esta debería ser semestral, la mayor parte de los colaboradores manifiestan que la capacitación para mejorar el servicio debe ser de forma mensual.

PREGUNTA N° 9

¿SUS CONOCIMIENTOS SOBRE CALIDAD EN EL SERVICIO Y ATENCION AL CLIENTE SON?

TABLA N° 9

	TOTAL	PORCENTAJES
	COLABORADORES	%
EXCELENTE	0	0%
MUY BUENO	15	48%
BUENO	16	52%
REGULAR	0	0%
TOTAL	31	100%

GRAFICO N° 9



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Margarita Coello

Fecha: 25 de octubre 2011

Interpretación:

Un 48% de los colaboradores encuestados manifiestan que sus conocimientos sobre calidad en el servicio y atención al cliente son muy buenos, mientras el 52% lo consideran bueno, se puede observar que la mayoría de los colaboradores tienen conocimientos con respecto a la calidad en el servicio.

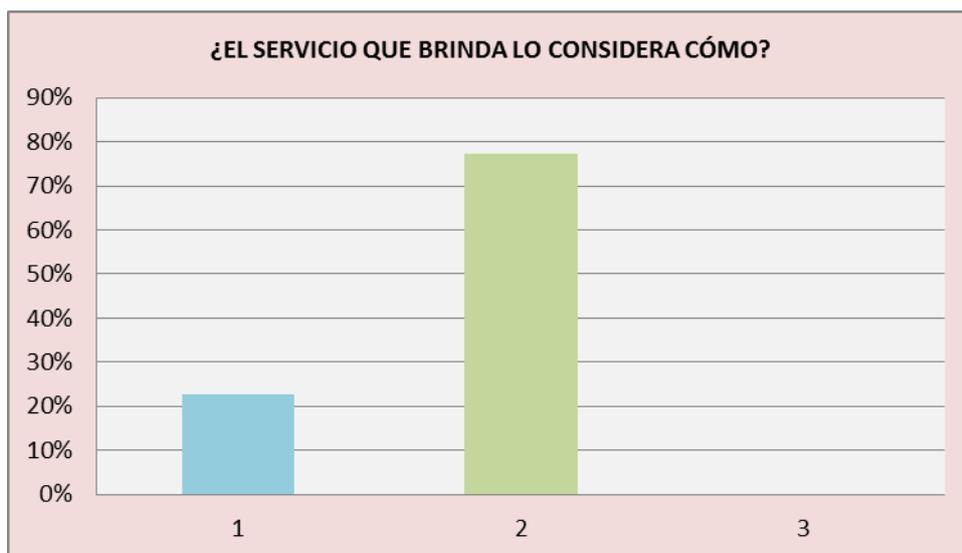
PREGUNTA N° 10

¿EL SERVICIO QUE BRINDA LO CONSIDERA CÓMO?

TABLA N° 10

	TOTAL	PORCENTAJES
	COLABORADORES	%
MUY BUENO	7	23%
BUENO	24	77%
MALO	0	0%
TOTAL	31	100%

GRAFICO N° 10



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Margarita Coello

Fecha: 25 de octubre 2011

Interpretación:

De 31 colaboradores encuestados, 7 de ellas que corresponde al 23% consideran que el servicio que brinda es muy bueno, mientras tanto 24 de ellas que es el 77% lo consideran como bueno, vemos una gran diferencia a lo que se refiere al servicio que brinda.

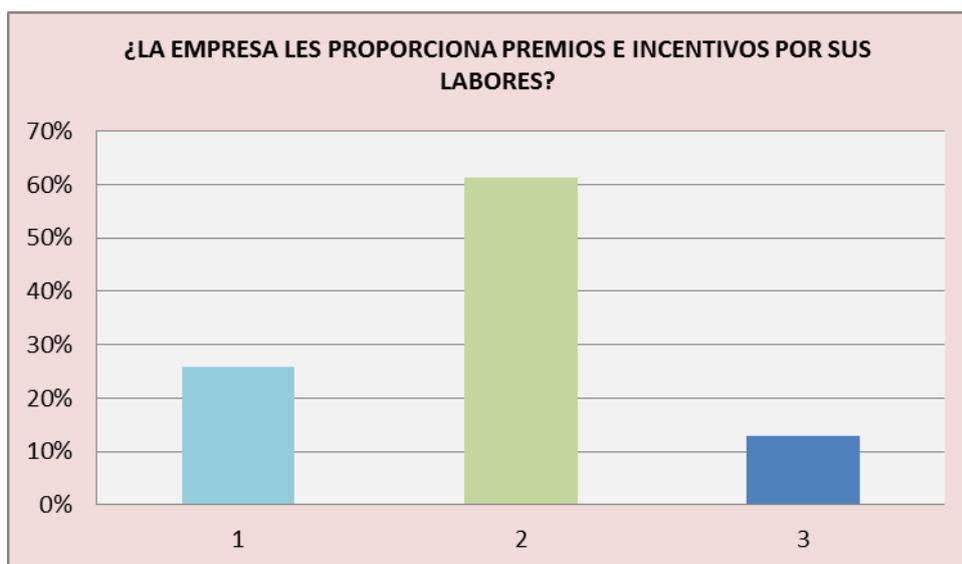
PREGUNTA N° 11

¿LA EMPRESA LES PROPORCIONA PREMIOS E INCENTIVOS POR SUS LABORES?

TABLA N° 11

	TOTAL	PORCENTAJES
	COLABORADORES	%
SIEMPRE	8	26%
CASI SIEMPRE	19	61%
NUNCA	4	13%
TOTAL	31	100%

GRAFICO N° 11



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Margarita Coello

Fecha: 25 de octubre 2011

Interpretación:

De 31 colaboradores encuestados, 8 de ellos que corresponde al 26% siempre obtiene premios e incentivos por sus labores, mientras tanto 19 de ellas que es el 61% casi siempre, y el 13% nunca obtienen premios e incentivos por las labores realizadas en la empresa.

4.1.2 TABULACION DE ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA COMERCIAL YOLANDA SALAZAR CÍA. LTDA.

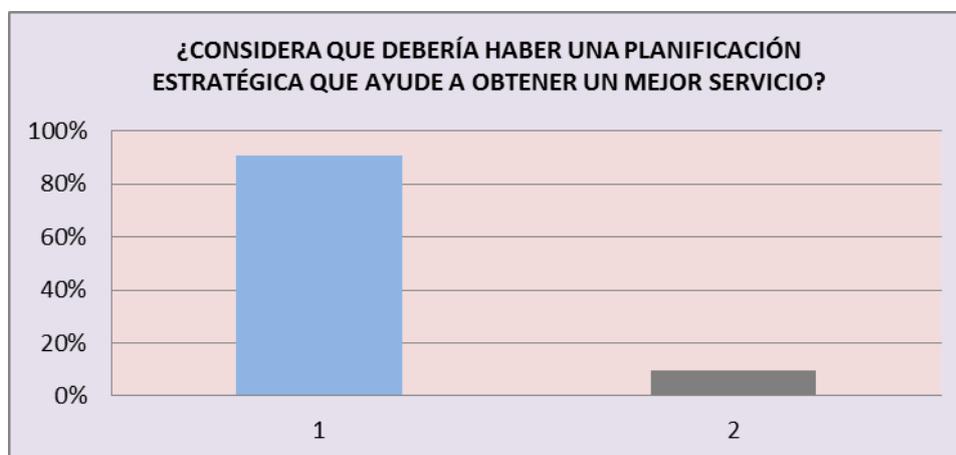
PREGUNTA N° 1

¿CONSIDERA QUE DEBERÍA HABER UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA QUE AYUDE A OBTENER UN MEJOR SERVICIO?

TABLA N° 12

	TOTAL	PORCENTAJES
	CLIENTES	%
SI	242	91%
NO	25	9%
TOTAL	267	100%

GRAFICO N° 12



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Margarita Coello

Fecha: 25 de octubre 2011

Interpretación:

El 91% de los clientes encuestados creen necesario que exista una planificación estratégica en la empresa en donde sirva de ayuda a mejorar el servicio y el 9% cree que no es necesario. Por lo que vemos existe una gran diferencia de clientes que están de acuerdo que se implante una planificación en la Empresa.

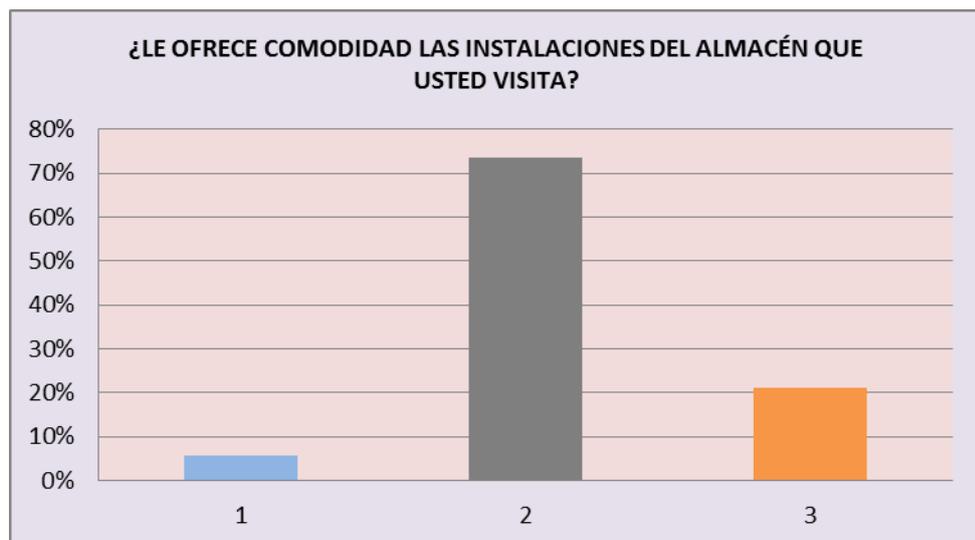
PREGUNTA N° 2

¿LE OFRECE COMODIDAD LAS INSTALACIONES DEL ALMACÉN QUE USTED VISITA?

TABLA N° 13

	TOTAL	PORCENTAJES
	CLIENTES	%
SIEMPRE	15	6%
CASI SIEMPRE	196	73%
NUNCA	56	21%
TOTAL	267	100%

GRAFICO N° 13



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Margarita Coello

Fecha: 25 de octubre 2011

Interpretación:

Un 6% de los clientes encuestados manifiestan que siempre ofrece comodidad las instalaciones del almacén, el 73% consideran que casi siempre y el 21% consideran que nunca ofrece comodidad, observamos que los clientes no se sienten satisfechos con las comodidades que brinda la empresa.

PREGUNTA N° 3

¿CONSIDERA QUE EXISTEN PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS EN LA EMPRESA?

TABLA N° 14

	TOTAL	PORCENTAJES
	CLIENTES	%
SIEMPRE	73	27%
CASI SIEMPRE	165	62%
NUNCA	29	11%
TOTAL	267	100%

GRAFICO N° 14



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Margarita Coello

Fecha: 25 de octubre 2011

Interpretación:

Un 27% de los clientes encuestados manifiestan que siempre existe principios y valores en la empresa, el 62% consideran que casi siempre y el 11% manifiestan que nunca existe, de lo cual observamos que se necesita tener estos principios y valores hacia el cliente.

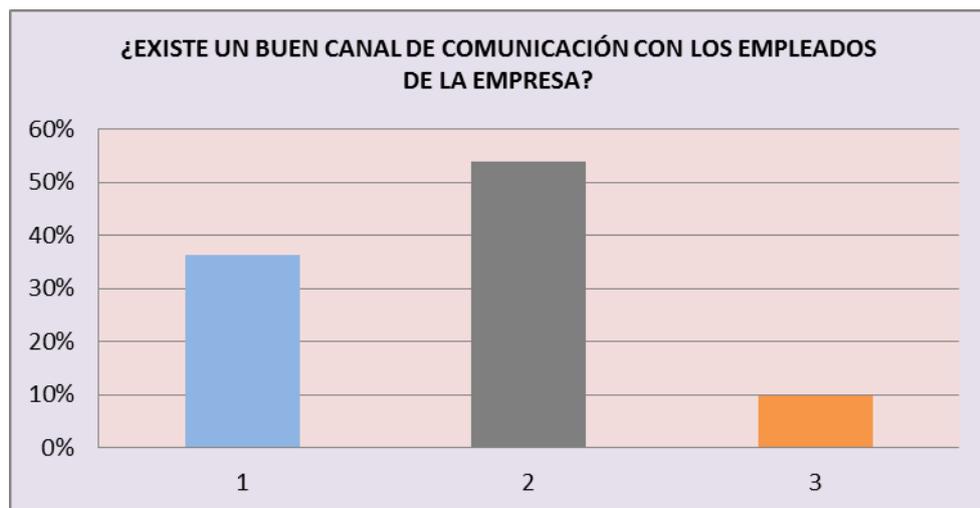
PREGUNTA N° 4

¿EXISTE UN BUEN CANAL DE COMUNICACIÓN CON LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA?

TABLA N° 15

	TOTAL	PORCENTAJES
	CLIENTES	%
SIEMPRE	97	36%
RARA VEZ	144	54%
NUNCA	26	10%
TOTAL	267	100%

GRAFICO N° 15



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Margarita Coello

Fecha: 25 de octubre 2011

Interpretación:

Un total de 267 clientes encuestados, en donde 97 de ellas correspondiente al 36% manifiestan que siempre existe un buen canal de comunicación con los empleados, mientras tanto 144 personas, es decir, el 54% manifiestan que rara vez, y 26 personas que es el 10% que nunca existe un buen canal de comunicación, se puede observar que la mayor parte de los clientes tienen una buena comunicación con el empleado.

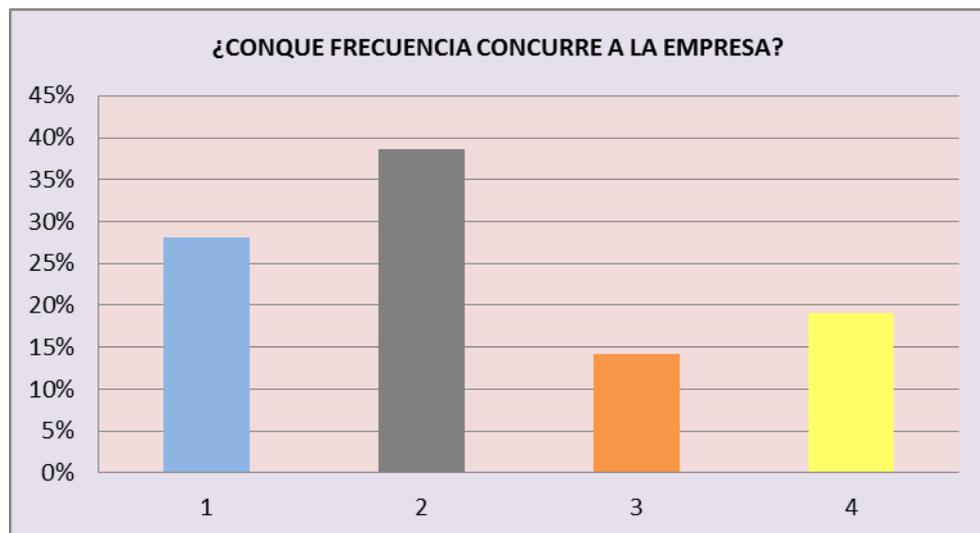
PREGUNTA N° 5

¿CON QUE FRECUENCIA CONURRE A LA EMPRESA?

TABLA N° 16

	TOTAL	PORCENTAJES
	CLIENTES	%
DIARIA	75	28%
SEMANAL	103	39%
QUINCENAL	38	14%
MENSUAL	51	19%
TOTAL	267	100%

GRAFICO N° 16



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Margarita Coello

Fecha: 25 de octubre 2011

Interpretación:

Un 28% de los encuestados consideran que concurren de forma semanal a la empresa, el 39% quincenal, el 14% mensualmente y el 19% de forma mensual concurren a la empresa por situaciones distintas.

PREGUNTA N° 6

¿CUAL ES LA RAZÓN POR LA QUE CONCURRE A LA EMPRESA?

TABLA N° 17

	TOTAL	PORCENTAJES
	CLIENTES	%
C. A. ZAPATERÍA	136	51%
C. A. HOGAR	67	25%
C. HERRAMIENTAS	23	9%
OTRAS C.	41	15%
TOTAL	267	100%

GRAFICO N° 17



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Margarita Coello

Fecha: 25 de octubre 2011

Interpretación:

Un 51% de los clientes que es el porcentaje más alto concurren a la empresa por compras de artículos de zapatería, el 25% por compras de artículos para el hogar, el 9% para compra de herramientas, y el 15% concurren por otras compras.

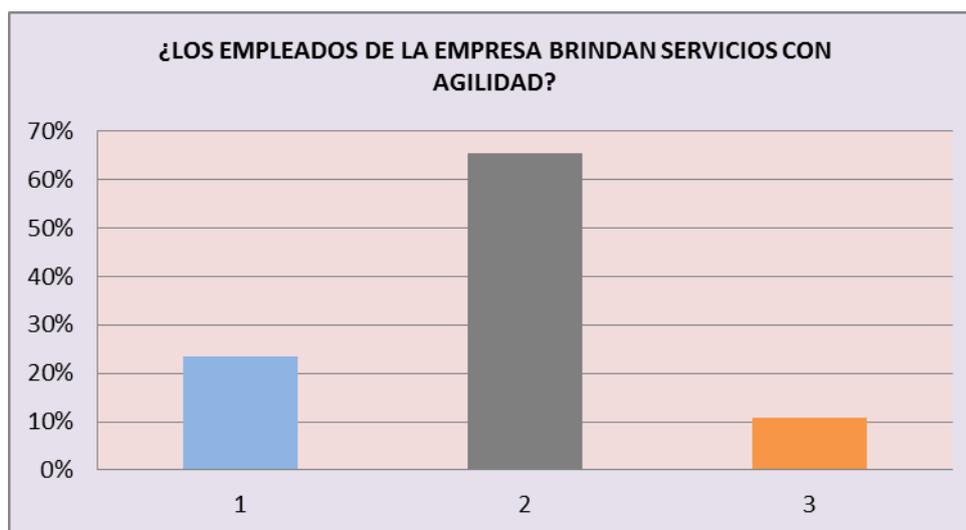
PREGUNTA N° 7

¿LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA BRINDAN SERVICIOS CON AGILIDAD?

TABLA N° 18

	TOTAL	PORCENTAJES
	CLIENTES	%
SIEMPRE	63	24%
CASI SIEMPRE	175	66%
NUNCA	29	11%
TOTAL	267	100%

GRAFICO N° 18



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Margarita Coello

Fecha: 25 de octubre 2011

Interpretación:

Un 24% de los clientes encuestados manifiestan que siempre brindan servicios con agilidad por parte de los colaboradores, el 66% consideran que casi siempre y el 11% consideran que nunca lo realizan con agilidad, observamos que los clientes no se sienten satisfechos con la agilidad de los colaboradores cuando acuden a la empresa.

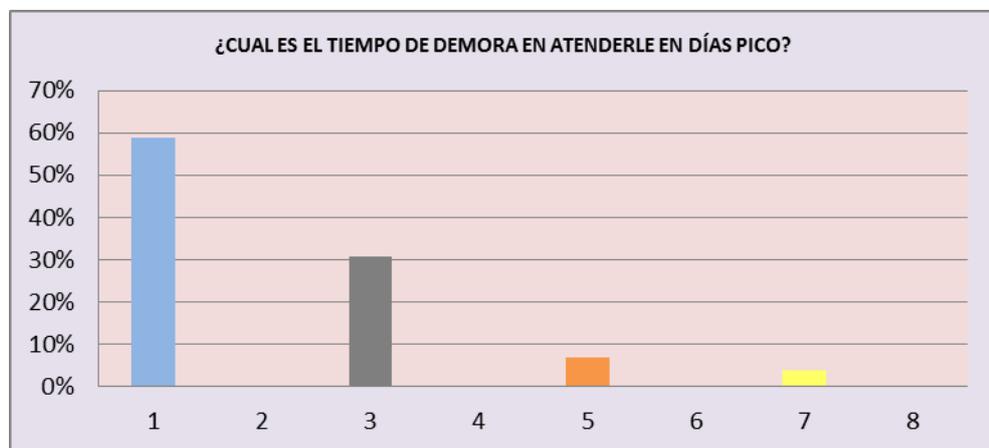
PREGUNTA N° 8

¿CUAL ES EL TIEMPO DE DEMORA EN ATENDERLE EN DÍAS PICO?

TABLA N° 19

	TOTAL	PORCENTAJES
	CLIENTES	%
00 - 10	157	59%
MINUTOS		
10.1 - 20	82	31%
MINUTOS		
20.1 - 30	18	7%
MINUTOS		
30.1 O MÁS	10	4%
MINUTOS		
TOTAL	267	100%

GRAFICO N° 19



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Margarita Coello

Fecha: 25 de octubre 2011

Interpretación:

Un 59% de los encuestados consideran que el tiempo de demora de los empleados es hasta 10 minutos, el 31% de 10.1 a 20 minutos, el 7% de 20.1 a 30 minutos, el 4% de 30.1 y más minutos en atenderle al cliente en días pico.

PREGUNTA N° 9

¿LA ATENCIÓN PERSONAL QUE USTED RECIBE DEL ALMACÉN ES?

TABLA N° 20

	TOTAL	PORCENTAJES
	CLIENTES	%
EXCELENTE	23	9%
MUY BUENO	35	13%
BUENO	158	59%
REGULAR	51	19%
TOTAL	267	100%

GRAFICO N° 20



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Margarita Coello

Fecha: 25 de octubre 2011

Interpretación:

Un 9% de clientes consideran que la atención que reciben es excelente, mientras el 13% lo consideran como muy bueno, el 59% de bueno y el 19% manifiestan que el servicio brindado es regular, se puede apreciar que la atención personal que recibe el cliente en la mayor cantidad es bueno y en donde este debe ser excelente en todo momento.

PREGUNTA N° 10

¿LOS SERVICIOS QUE BRINDAN LOS EMPLEADOS SATISFACE SUS EXPECTATIVAS?

TABLA N° 21

	TOTAL	PORCENTAJES
	CLIENTES	%
SIEMPRE	39	15%
CASI SIEMPRE	176	66%
NUNCA	52	19%
TOTAL	267	100%

GRAFICO N° 21



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Margarita Coello

Fecha: 25 de octubre 2011

Interpretación:

Un 15% de los clientes encuestados del almacén consideran que siempre satisfacen sus expectativas con los servicios que brindan los empleados, mientras que el 66% que casi siempre satisfacen sus expectativas y el 19% manifiestan que nunca satisfacen sus expectativas, en donde se observa que el porcentaje de diferencia a las expectativas del cliente en cuanto al servicio brindado por los empleados de la empresa comercial.

4.2 ANÁLISIS FINAL DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS

En la observación general de los resultados obtenidos podemos expresar que los colaboradores y clientes de la empresa Comercial Yolanda Salazar como miembros de la institución consideran que debe mejorarse el servicio para la satisfacción de las expectativas de las dos partes.

La mayor parte de los clientes concurren a las instalaciones de la empresa por distintas razones, la primera es la compra de artículos de zapatería, lo que nos indica un nivel alto de confianza a la empresa por parte del cliente para la confección distinta en esta rama y la segunda por la compra de artículos para el hogar, en la cual se puede acotar la variedad de cosas que se logran encontrar en la empresa.

Los clientes y los colaboradores consideran que siempre debe existir un buen canal de comunicación por ambas partes.

Colaboradores y clientes reflexionan que el servicio que actualmente se está brindando en la Empresa Comercial Yolanda Salazar es buena, pero debería ser mejorada constantemente para poder llegar a un servicio excelente y de calidad.

A la mayor parte de los colaboradores, los clientes recomiendan que el servicio que brinda deba ser siempre con agilidad para la satisfacción y conformidad del mismo.

Los colaboradores de la Empresa consideran que deben ser capacitados para brindar un mejor servicio al cliente, permitiendo de esta manera que se dé un trato de calidad para compartirlos en las distintas áreas del almacén que esté a su cargo.

4.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

4.3.1 HIPÓTESIS

La implantación de la planificación estratégica mejora la calidad de servicio de los colaboradores de la empresa Comercial Yolanda Salazar Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato.

4.3.2 VARIABLES

Variable Independiente: Planificación Estratégica

Variable Dependiente: Calidad de Servicio

4.3.3 Planteo de la hipótesis

Ho: La implantación de la planificación estratégica no mejorará la calidad de servicio de los colaboradores de la empresa Comercial Yolanda Salazar Cía. Ltda.

H₁: La implantación de la planificación estratégica si mejorará la calidad de servicio de los colaboradores de la empresa Comercial Yolanda Salazar Cía. Ltda.

4.3.4 Estimador estadístico

A continuación se muestra el procedimiento de cálculo para la verificación de la hipótesis, por medio del Chi-cuadrado (χ^2); que permite determinar si el conjunto de frecuencias observadas se ajustan a un conjunto de frecuencias esperadas se aplica la siguiente formula:

$$\chi^2 = \sum \left[\frac{(O-E)^2}{E} \right]$$

χ^2 = Valor a calcular del Chi-cuadrado

Σ = Sumatoria

O = Frecuencias observadas

E = Frecuencias esperadas

4.3.5 Nivel de significación

= 0.05%

$gl = (F - 1) (e - 1)$

$gl = (2 - 1) (2 - 1)$

$gl = 1$

Las preguntas que tomamos para realizar la tabla (# 22) en el cálculo del Chi-cuadrado, son las siguientes, las mismas que tienen dos alternativas similares.

1. Considera que debería haber una planificación estratégica que ayude a obtener un mejor servicio?
2. Cree que debería ser capacitado para brindar un buen servicio al cliente?

Al nivel de significación de 0.05% y de 1 grado de libertad (gl) el valor del Chi-cuadrado total es 5,77 ($X^2_t = 5,77$)

4.3.6 Cálculo del Chi-cuadrado x^2

Son los datos obtenidos en la investigación:

TABLA N° 22

C. Servicios P. Estratégica	SI	NO	TOTAL
	SI	34	110
NO	15	108	123
TOTAL	49	218	267

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Margarita Coello

Fecha: 25 de octubre 2011

4.3.7 Tabla de frecuencias observadas (O) y esperadas (E)

Para obtener las frecuencias esperadas; se calcula multiplicando los totales marginales y dividiendo para el total general.

TABLA No 23

O	E	O-E	(O-E) ²	(O-E) ² /E
34	26,4269663	7,57303371	57,3508395	2,17016357
110	117,573034	-7,57303371	57,3508395	0,48778906
15	22,5730337	-7,57303371	57,3508395	2,5406793
108	100,426966	7,57303371	57,3508395	0,57107012
TOTAL				5,76970205

Fuente: Encuestas

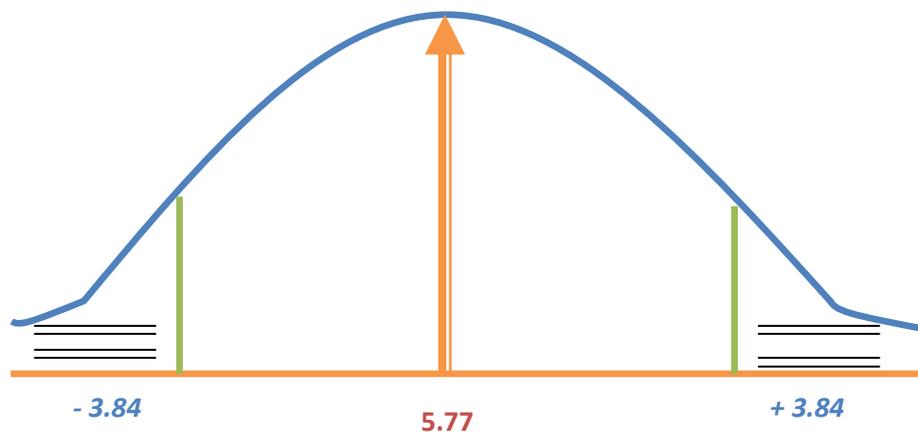
Elaborado por: Margarita Coello

Fecha: 25 de octubre 2011

4.3.8 Representación gráfica

Con los datos calculados anteriormente en la tabla de frecuencias observadas y esperadas que el valor a trabajar es de 1 grado de libertad y con 0.05% grado de significación obteniendo el siguiente resultado 5.77, el mismo que se representa a continuación en el gráfico:

GRÁFICO No 22



4.3.9 Conclusión

El valor de $X^2_c = 5.77 > X^2_t = 3.84$ y de conformidad a lo establecido en la regla de decisión, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir, se confirma la implantación de la planificación estratégica que mejorará la calidad de servicio al cliente de la Empresa Comercial Yolanda Salazar Cía. Ltda.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- Para satisfacer los requerimientos y las expectativas de los clientes es necesario realizar un programa de capacitación a los colaboradores en lo que concierne a la calidad del servicio.
- Es importante tomar en cuenta los principios y valores que debe tener cada colaborador sean efectuados o transmitidos en la empresa para satisfacer las necesidades de los clientes en el mejoramiento del servicio.
- Es necesario tanto el personal colaborador y los clientes de la Empresa Comercial Yolanda Salazar mantengan siempre un buen canal de comunicación para que no exista tipos de inconvenientes o a su vez mal entendidos entre las dos partes.

- Es importante tomar en cuenta las sugerencias tanto de los colaboradores como de los clientes para que la Empresa mantenga la excelencia.
- El personal colaborador de la Empresa Comercial Yolanda Salazar conocen los objetivos y estrategias que implican el cargo que están ocupando.
- Es satisfactorio que los colaboradores de la Empresa cuenten siempre con los recursos suficientes y necesarios para brindar el servicio al cliente, y así satisfacer las necesidades.

5.2 RECOMENDACIONES

- Crear modelos de capacitación que se acoplen a las necesidades y exigencias de los colaboradores y a sus respectivas secciones de trabajo lo cual permitirá mejorar el interés del empleado por adquirir nuevos conocimientos y por consiguiente mejorar su desempeño laboral.
- Diseñar una planificación estratégica que permita tener bases y conocimientos en la cual ayudará a la empresa Comercial a alcanzar las metas y objetivos mejorando de esta manera su rendimiento.
- Mantener un buen canal de comunicación tanto con el cliente como entre compañeros de la empresa en donde no pueda existir problemas en las actividades que realice.
- Fomentar los principios y valores que tiene cada colaborador para enriquecer la personalidad y llegar de mejor manera al cliente.

- Acoger de una manera idónea las sugerencias emitidas por los clientes y colaboradores lo que generará la motivación de las dos partes y permitirá solucionar inconvenientes presentados en la empresa.
- Mantener el permanente desarrollo de sus actividades mediante la planificación para alcanzar un mayor progreso empresarial a nivel provincial y del país.
- Realizar periódicamente encuestas al cliente y a los colaboradores de la empresa para conocer las distintas necesidades y llenar las expectativas ya sea en el producto o servicio que se brinda.

CAPÍTULO VI

6. PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS

TITULO: Elaborar un plan estratégico dirigido al personal colaborador de la empresa Comercial Yolanda Salazar Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato para mejorar la calidad de servicio.

INSTITUCION EJECUTORA: Comercial Yolanda Salazar Cía. Ltda.

BENEFICIARIOS: Comercial Yolanda Salazar Cía. Ltda.

UBICACIÓN: Luis A. Martínez 811 y Juan B. Vela (esquina)

TIEMPO ESTIMADA PARA LA EJECUCIÓN: Abril – Diciembre 2012

EQUIPO TÉCNICO RESPONSABLE: Margarita Coello S., Lcdo. Jorge Cerón M.

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

En la actualidad se defiende un modelo de gestión basado en buscar la calidad y asegurarla controlando de modo sistemático todos los procesos que influyen en su logro.

No es una moda, sino un modelo organizativo que incorpora el marketing y la Planificación Estratégica. Lo que se convierte en una filosofía de compromiso para la mejora continua de cada aspecto de la actividad desarrollada, y una orientación a la satisfacción del cliente.

El camino para llegar a un servicio excelente no es fácil, sin embargo se trata de hacerlo de la mejor manera para obtener el perfeccionamiento humano y lograr la satisfacción de brindar fortalezas positivas, es decir, no competir por un precio sino por una imagen.

No se pretende hacer grandes inversiones, al contrario se trata de sacar provecho de los recursos con los que cuenta la organización para llegar a ser los mejores, trabajando en forma colectiva con objetivos comunes, dejando de lado los objetivos individuales.

Se analizará también la influencia, que es el proceso de orientar las actividades de los colaboradores de la empresa en las direcciones apropiadas, que conduzcan al logro de los objetivos.

Como parte palpante de la calidad de servicio que brindan los colaboradores a sus clientes en la empresa, se ha visto la necesidad de realizar una investigación sobre la planificación estratégica del comercial, para lo cual se cuenta con la información necesaria, asesoría especializada y el apoyo de los directivos de la misma, en donde servirán como aporte y ayuda a llegar a soluciones para un mejor servicio, y así se establezca como una de las primeras empresas dentro de la ciudad de Ambato.

Por esta razón es importante comprender que la Planeación Estratégica es la llave que abre las puertas al desarrollo de las empresas; la planificación estratégica tiene que ver con el proceso de reflexión que se aplica en cuanto a administración de empresas y a las actuales condiciones de ambiente comercial en el cual la misma opera.

La planificación estratégica puede resultar de mucha ayuda para fijar diferentes lineamientos de acción los cuales suelen orientar las decisiones y los resultados que se

presentaran en el futuro. En la actualidad empresarial, la planificación estratégica representa el punto de partida para un excelente desempeño en el área correspondiente a cada empresa, como también, la herramienta disponible de la cual se necesita para enfrentar este tipo de desafíos.

La presente propuesta nace luego de haber concluido en la investigación:

La empresa Comercial Yolanda Salazar, no cuenta con una planificación estratégica, hacia donde orientarse, sus colaboradores trabajan sin tiempos establecidos, no tienen conocimiento de las políticas que tienen que estar bien establecidas para conseguir un objetivo común. Por lo tanto, la meta de una planificación estratégica es lograr un mejor desempeño de los colaboradores en las funciones que ejecutan; ya que la misma permitirá una mejor organización, gestión y administración en cada sección de la empresa.

6.3 JUSTIFICACIÓN

Según Peter Drucker (1954), la Planificación Estratégica consiste en “Las decisiones que debo tomar hoy para conseguir lo que quiero mañana”. Personalmente pienso que el enunciado adquiere un cierto grado de significancia en su primera instancia, ya que luego de decidir lo que se quiere mañana, se debe concentrar en las acciones emanadas en las decisiones- que se deben realizar hoy para conseguir lo que... y es aquí donde comienza a complicarse el panorama, pues ciertamente lo que “se quiere” no siempre coincide con lo que “se puede” o con lo que “se debe”.

El análisis de la estrategia en el contexto planteado permitirá posicionar a la Empresa Comercial y a los colaboradores de una manera más ventajosa, aprovechando las variables beneficiosas del entorno y procurando minimizar las desventajas. De esta manera se tornará cada vez más eficiente la labor que compete al marco de análisis dentro de la comunidad a la que se sirve.

Para comentar un poco más sobre la planificación, se cita a Arnoldo Hax y Nicolás Majluf, quienes plantean que “La planificación surgió a mediados de los años 60, cuando se estaban produciendo cambios de tanta envergadura en el entorno de las empresas que impedían que, como hasta ese entonces, el futuro pudiera conocerse mediante la proyección del pasado. La Planificación Estratégica es, por tanto, el proceso de fijación de los objetivos a largo plazo y el establecimiento de los sistemas de decisión y control necesarios para su consecución”.

Se presenta la metodología para realizar una Planificación Estratégica, a través del análisis de factores externos e internos, análisis FODA, posicionamiento, análisis macro ambiental, análisis del entorno, todos los cuales son ampliamente usados por los administradores, ejecutivos y empresarios.

La calidad de atención al cliente es un proceso encaminado a conseguir la satisfacción total de los requerimientos y necesidades de los mismos, así como tener cada vez un número mayor de clientes por medio de un posicionamiento tal, que lleve a éstos a realizar la publicidad persona a persona simplemente con una buena imagen la cual permitirá obtener en mayor número.

En consecuencia el estudio que se realizó en la Empresa Comercial Yolanda Salazar permitió conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas y sus medidas de corrección (estrategias) para lo cual la planificación estratégica que se plantea está encaminada a enfrentar las debilidades internas y convertirlas en fortalezas frente a la cual es cada vez más vulnerable; sin embargo cada una de las estrategias a incorporarse en este importante proceso tiene muchas fases las cuales se irán desarrollando con el transcurso de lo planificado.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 Objetivo General

Elaborar una planificación estratégica para mejorar la calidad de servicio en la Empresa Comercial Yolanda Salazar Cía. Ltda.

6.4.2 Objetivos Específicos

- Determinar cuáles son las necesidades de los clientes en cuanto a atención que reciben por parte del personal colaborador de la empresa.
- Determinar la situación actual de la Empresa en cuanto a debilidades y fortalezas, amenazas y oportunidades de la misma y las estrategias para contrarrestarlas.

6.5 ANALISIS DE FACTIBILIDAD

Analizar la factibilidad de una propuesta implica describir los factores técnicos, financieros, legales, de talento humano y políticos que determinan la posibilidad real de llevarla a cabo.

6.5.1 Factibilidad del talento humano

El desarrollo, ejecución y evaluación de esta propuesta cuenta con el aporte, la experiencia, los conocimientos y el interés de los directivos y colaboradores, quienes en las encuestas aplicadas así lo manifiestan.

De igual manera existe el interés y apoyo por parte de los colaboradores quienes esperan contar con una planificación estratégica que mejore y a la vez motive su desempeño.

6.5.2 Factibilidad Financiera

La propuesta inicialmente se financiará con recursos del autor. Posteriormente aprovechando que la Empresa Comercial cuenta con los recursos necesarios, se

solicitará el apoyo a través del Departamento Administrativo, para la implantación de la planificación estratégica para el mejoramiento en el servicio a sus clientes.

6.6 FUNDAMENTACION CIENTIFICA TECNICA

6.6.1 Empresa

Es un conjunto de elementos, compuesto principalmente por personas, que actúan e interactúan entre sí bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines, los cuales pueden ser de lucro o no. Kotler P. (2001).

6.6.2 Recursos Humanos

Es la ciencia que se dedica a la administración de empresas el cual agrupa al conjunto de empleados y colaboradores de una organización tiene como objetivo de alinear el esfuerzo de los empleados con la estrategia de empresa. Fred D. (2008).

6.6.3 Administración de Recursos Humanos

Es el proceso de ayudar a los empleados a alcanzar un nivel de desempeño y una calidad de conducta personal y social que cubra sus necesidades y las de su organización. Serna H. (1994).

6.6.4 Competidores

Es la capacidad que muestra una empresa para mantener o acrecentar su cuota de mercado. El fenómeno que se quiere medir es el resultado comparado de su acción en sus mercados y este puede ser captado en su mayoría por la diferencia de precios que tiene cada empresa. Mideros A. (2010).

6.6.5 Proveedores

Un proveedor puede ser una persona o una empresa que abastece a otras empresas con existencias (artículos), los cuales serán transformados para venderlos posteriormente o directamente se compran para su venta. Friend G. (2008).

6.6.6 Públicos

Conjunto de acciones de comunicación estratégica coordinadas y sostenidas a lo largo del tiempo, que tienen como principal objetivo fortalecer los vínculos con los distintos públicos, escuchándolos, informándolos y persuadiéndolos para lograr consenso, fidelidad y apoyo de los mismos en acciones presentes y/o futuras.

Las Relaciones Publicas implementan técnicas de negociación, marketing, publicidad y administración para contemplar y reforzar su desempeño en el marco de un entorno social particular y única que puede ser estudiado con máximo esmero para que esas acciones puedan ser bien interpretadas y aceptadas por los distintos públicos a quienes se dirige un programa de Relaciones Publicas. Kotler P. (2001).

6.6.7 Clientes

Es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios. Serna H. (1994).

6.6.8 Macro Ambiente

Son fuerzas que rodean a la empresa, sobre las cuales la misma no puede ejercer ningún control. Podemos citar el rápido cambio de tecnología, las tendencias demográficas, las políticas gubernamentales, la cultura de la población, la fuerza de la naturaleza, las

tendencias sociales, etc., fuerzas que de una u otra forma pueden afectar significativamente y de las cuales la empresa puede aprovechar las oportunidades que ellas presentan y a la vez tratar de controlar las amenazas. Friend G. (2008).

6.6.8.1 Entorno Económico

Abarca todo aquello que nos rodea y nos afecta o que puede llegar a hacerlo de algún modo. Su apreciación no es sencilla, dado que existen multitud de variables que se relacionan entre sí, cuyos cambios provocan reacciones en cadena que no pueden estudiarse de forma aislada. Para entenderlo y poder anticipar su evolución, contamos con la ayuda de la macroeconomía y todas las herramientas que pone a nuestro alcance. Por ello, a lo largo de la obra, se tratan con detalle todos los elementos que influyen en la economía, como son los afectos de las directrices monetarias, el papel de la política fiscal, los ciclos económicos, el funcionamiento del mercado del trabajo, el grado de apertura de la economía. Serna H. (1994).

6.6.8.2 Entorno Social

El ambiente social se compone de actitudes, formas de ser, expectativas, grados de inteligencia y educación, creencias y costumbres de las personas de un grupo o sociedad determinados. Serna H. (1994).

6.6.8.3 Entorno Tecnológico

Uno de los factores de mayor afecto sobre el ambiente es la tecnología. La ciencia proporciona el conocimiento y la tecnología lo usa. Tecnología se refiere a la suma total del conocimiento que se tiene de las formas de hacer las cosas. Sin embargo su principal influencia es sobre la forma de hacer las cosas, cómo se diseñan, producen, distribuyen y venden los bienes y los servicios. Mondello C. (2000).

6.6.9 Principios Corporativos

Son el conjunto de valores, creencias, normas, que regulan la vida de una organización. Ellos definen aspectos que son importantes para la organización y que deben ser compartidos con todos. Cope R. (1991).

6.6.10 Planificación estratégica

Planificación Estratégica es un proceso dinámico, que involucra a todos en la empresa, planificar es decir por anticipado qué hacer, por qué hacerlo, quién lo va hacer, cuándo lo va hacer, cómo va hacerlo, dónde va hacerlo. La planificación es el puente el vacío entre: donde estamos, y a dónde queremos ir. Sandoval O. (1992)

6.6.10.1 Factores estratégicos

Son aspectos que inciden directamente en el éxito o fracaso de la organización y hacia los cuales debe orientarse la acción institucional para garantizar el cumplimiento de la misión. Thompson A. (2001).

6.6.10.2 Diagnostico Estratégico

Análisis de las fortalezas y debilidades internas de la organización, así como amenazas y oportunidades que enfrenta la empresa. Thompson A. (2001).

6.6.10.3 Visión

La visión señala el rumbo, de dirección, es la cadena o el lazo que une en las empresas el presente con el futuro.

6.6.10.4 Misión

Es la formulación de los propósitos de una organización que la distingue de otros negocios en cuanto al cubrimiento de sus operaciones, sus productos, mercados y el talento humano que soporta el logro de estos propósitos.

6.6.10.5 Análisis FODA

Una herramienta propia del análisis estratégico es el análisis FODA, que consiste en evaluar las fortalezas y debilidades que están relacionadas con el ambiente interno de la empresa y las oportunidades y amenazas que se refieren al micro y macro ambiente de la compañía. Kotler P. (2001).

6.6.11 Calidad

Imai (1998). Señala que la calidad se refiere a: “no solo a la calidad de productos o de servicios terminados, sino también a la calidad de los procesos que se relacionan con dichos productos o servicios, la calidad pasa por todas las fases de la actividad de la empresa, es decir, en todos los procesos de desarrollo, diseño, producción, venta y mantenimiento de los productos o servicios”.

6.6.12 Calidad de los servicios

La calidad de un servicio tiene dos dimensiones: una instrumental la cual describe los aspectos físicos del servicio y la otra relacionada con las características funcionales que son las que describen los aspectos intangibles o psicológicos del servicio. En consecuencia como afirma Gronroos, un servicio de calidad se identifica por los aspectos “técnicos” y “funcionales” que son los dos componentes de la calidad.

6.6.13 Servicio

Es El conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo. Harovitz (1997).

6.6.14 Mercado

Es todo lugar, físico o virtual (como el caso del internet), donde existe por un lado, la presencia de compradores con necesidades o deseos específicos por satisfacer, dinero para gastar y disposición para participar en un intercambio que satisfaga esa necesidad o deseo. Y por otro lado, la de vendedores que pretenden satisfacer esas necesidades o deseos mediante un producto o servicio. Por tanto, el mercado es el lugar donde se producen transferencias de títulos de propiedad. Mideros A. (2010).

6.6.15 Segmentación de Mercado

Es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos, la esencia de la segmentación es conocer realmente a los consumidores. Uno de los elementos decisivos del éxito de una empresa es su capacidad de segmentar adecuadamente su mercado. Kotler P. (2001).

6.6.16 Posicionamiento

Es la imagen que se ha formado en la mente del consumidor sobre un producto, una marca o una empresa. Son los atributos o beneficios percibidos por el cliente en relación con otras marcas o productos. Kotler P. (2001).

6.6.17 Publicidad

Es considerada como una de las más poderosas herramientas de la mercadotecnia, específicamente de la promoción, que es utilizada por empresas, organizaciones no lucrativas, instituciones del estado y personas individuales, para dar a conocer un determinado mensaje relacionado con sus productos, servicios, ideas u otras, a su grupo objetivo. Friend G. (2008).

6.7.1 ANALISIS DE MACROAMBIENTE

Las 5 Fuerzas de Porter

GRÁFICO N° 23



Las cinco fuerzas es un modelo holístico de analizar cualquier empresa en términos de rentabilidad. Según Porter, la rivalidad con los competidores viene dada por cuatro elementos o fuerzas que combinadas crean una quinta fuerza: la rivalidad entre los competidores. Cada empresa tiene unos análisis fundamentales diferentes pero las 5 fuerzas ayudan a determinar que produce la rentabilidad en cada empresa, cuales son las tendencias, restricciones y las reglas de juego de la empresa.

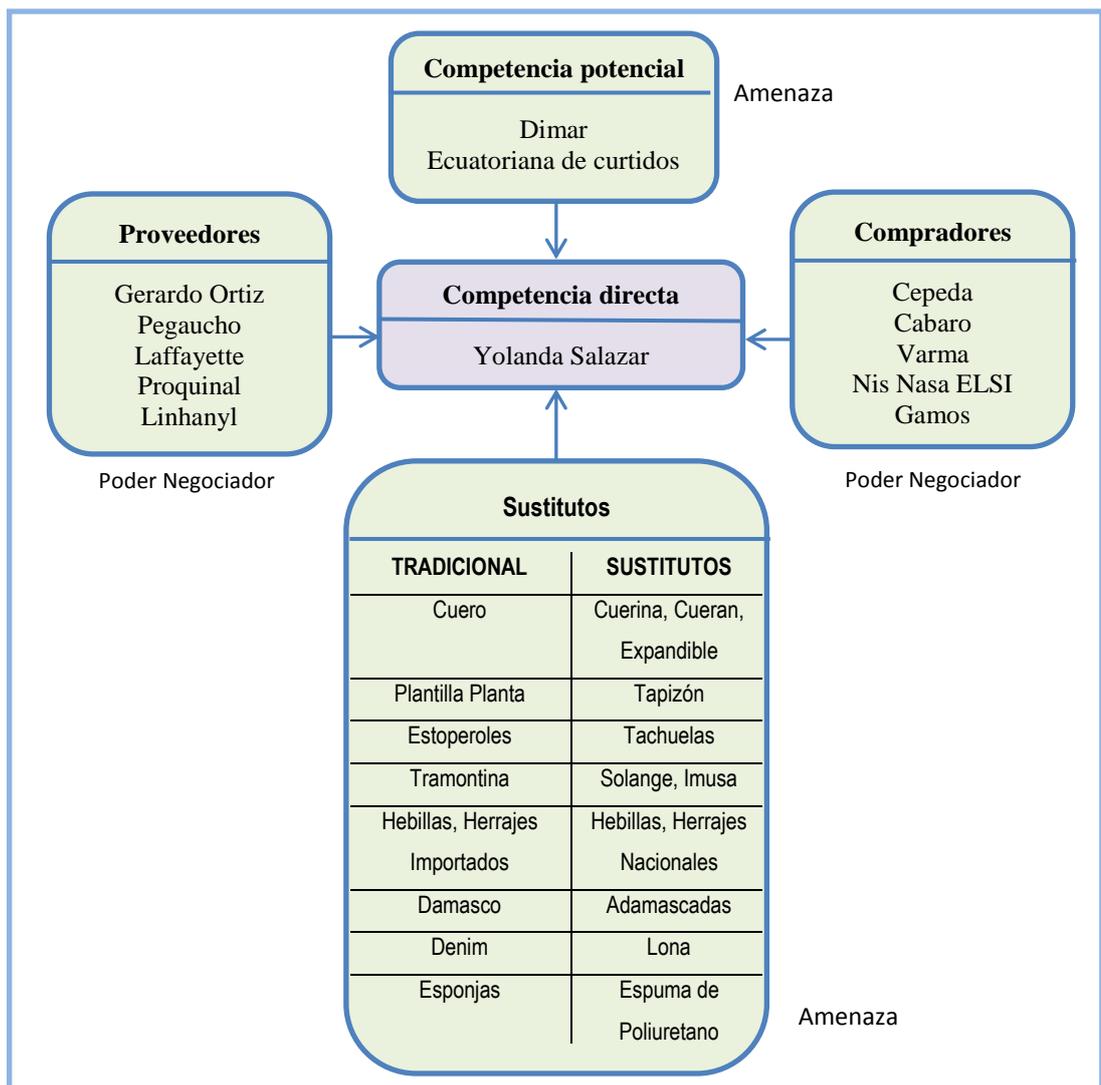
El modelo de las 5 fuerzas de Porter no aporta una mera fotografía estática de un sector, sino que trata de desentrañar la dinámica de dicho sector, identificando los factores clave para la rentabilidad de la misma. La competición entre rivales puede ser negativa,

si es una lucha destructiva por precio, o positiva, si cada competidor busca diferenciarse del resto en lugar de tratar de acaparar toda la cuota de mercado. Es más positivo para los competidores tratar el tamaño de la tarta (competitividad positiva) que tratar de quedarse toda la tarta (competitividad negativa).

El conocer dichas fuerzas puede ayudar a una empresa a encontrar su posicionamiento o e incluso en algunos casos permitir a una empresa cambiar por completo las reglas.

LAS 5 FUERZAS DE PORTER APLICADA A LA EMPRESA COMERCIAL YOLANDA SALAZAR CÍA. LTDA.

GRÁFICO N° 24



Competencia potencial indirecta

Para la empresa será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos en donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, convirtiéndose en una amenaza en donde constantemente se enfrentará a guerras de precios, campañas publicitarias, promociones y entrada de nuevos productos.

Comercial Yolanda Salazar ofrece a su clientela productos de óptima calidad, y viene manteniendo una competencia directa tanto con la empresa Dimar, que se está convirtiendo en una amenaza constante, como Ecuatoriana de Curtidos, Macanguero, James y Comercial Pico, siendo empresas que están iniciando en el mercado que desean ir creciendo y ganado espacio poco a poco, las cuales ofrecen productos iguales o a su vez distintos a los nuestros variando los precios establecidos y al mismo tiempo la atención y el servicio que con énfasis otorgan nuestros colaboradores.

Sustitutos

La empresa cuenta con una diversidad de productos destinados a satisfacer las diferentes necesidades de los clientes, es por ello que al no contar con un stop o a su vez el no poder cumplir a cabalidad con los diferentes pedidos que sean solicitados por los clientes tiene variedad de productos en cuanto a telas, broches, chapas, hebillas, hilos, esponjas, plásticos, alfombras, herramientas, expandibles, damasco, corosiles y cueros en general se refiere los mismos que varían en su presentación, calidad y precio pero cumplen la misma función y satisfacción de la misma necesidad de vestuario, a continuación serán mencionadas:

TRADICIONAL	SUSTITUTOS
Cuero	Cuerina, Cueran, Expandible
Plantilla Planta	Tapizón
Estoperoles	Tachuelas
Tramontina	Solange, Imusa

Hebillas, Herrajes Importados	Hebillas, Herrajes Nacionales
Damasco	Adamascadas
Denim	Lona
Espojas	Espuma de Poliuretano

Poder de negociación (Compradores)

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, a su vez el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo.

A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios, por consiguiente, la empresa tendrá una disminución en los márgenes de utilidad.

La empresa Comercial al tener un sinnúmero de clientes, tiende a mantenerse en el mercado, al mismo tiempo va incrementando uno o varios clientes potenciales, en el cual el factor económico bajo ayuda a desarrollar una serie de distintos créditos o financiamientos directos hacia el cliente para obtener sus compras, esto a su vez motiva al cliente a confiar de una u otra manera en la empresa, logrando satisfacer de manera oportuna las diversas necesidades y expectativas del mismo. En donde enunciamos a continuación algunos de ellos.

Cientes Corporativos:

- Cepeda
- Víctor Hugo Navas (MIL PIES)
- Cabaro
- Mis Nasa ELSI
- Varma
- Miguel Gutiérrez (Gamos)

Poder de negociación (Proveedores)

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido.

La situación vendría a complicarse si los artículos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo.

Comercial Yolanda Salazar cuenta con proveedores de confianza, entre ellos: Gerardo Ortiz, Pegaucho, Laffayette, Proquinal, Plastiazy, Linhanyl en donde cada uno de las empresas, distribuyen productos de diferentes características, basándose como en el precio, tamaño del producto o artículo, calidad, durabilidad, funcionamiento apropiado del producto que requiere el cliente para sus necesidades.

Para la labor de la empresa Comercial Yolanda Salazar Cía. Ltda. depende de los beneficios de las diferentes empresas, en la cual con su servicio contribuyen indirectamente a la comercialización y progreso de la misma.

Servicio de agua potable (EMAPA)

Servicio de luz eléctrica (EMPRESA ELECTRICA)

Servicio telefónico y de internet (ANDINATEL)

Servicio de rentas internas (SRI)

6.8 DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA

6.8.1 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

Mediante el análisis previo al entorno en que encuentra Comercial Yolanda Salazar Cía. Ltda. podemos determinar los siguientes factores que utilizaremos para realizar la matriz de perfil competitivo.

1. Infraestructura
2. Rendimiento
3. Procesos
4. Cliente
5. Capacidad
6. Recurso humano
7. Calidad
8. Gama de productos
9. Acercamiento al cliente
10. Precios
11. Financiamiento
12. Liderazgo
13. Desarrollo
14. Manejo de crédito
15. Publicidad
16. Promoción
17. Servicio
18. Posicionamiento en el mercado
19. Ambiente laboral
20. Cordialidad
21. Horarios
22. Productos
23. Proveedores
24. Tecnología
25. Seguridad
26. Imagen corporativa
27. Competencia
28. Crecimiento de la empresa
29. Liquidez
30. Lealtad del cliente
31. Demanda

32. Segmentación del mercado
33. Comunicación
34. Políticas
35. Ubicación geográfica
36. Capacitación
37. Valores corporativos
38. Utilidades
39. Eficiencia
40. Eficacia
41. Innovación
42. Motivación
43. Oferta
44. Cumplimiento de objetivos
45. Cultura organizacional
46. Desastres naturales
47. Economía del país
48. Convenios
49. Estrategias comerciales
50. Valor agregado
51. Cambio
52. Habilidades competitivas
53. Ventas internas
54. Ventas externas
55. Trabajo en equipo

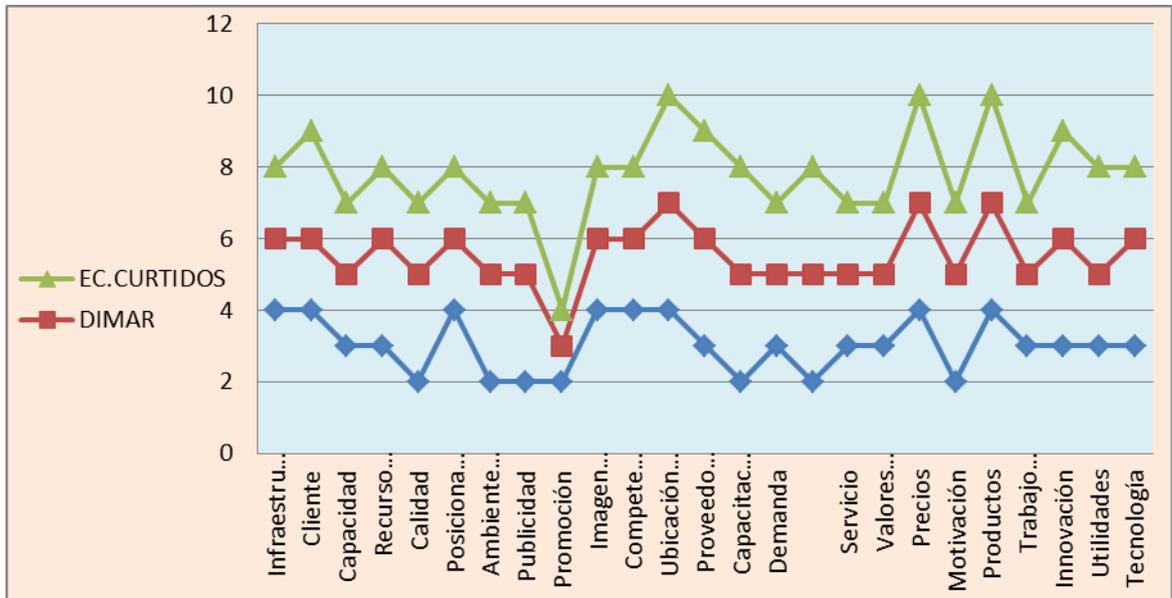
MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

MATRIZ N° 1

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PONDERACIÓN	YOLANDA SALAZAR		DIMAR		ECUATORIANA DE CURTIDOS	
		CALIFICACIÓN	RES.PONDERADO	CALIFICACIÓN	RES.PONDERADO	CALIFICACIÓN	RES.PONDERADO
Infraestructura	0,03	4	0,12	2	0,06	2	0,06
Cliente	0,03	4	0,12	2	0,06	3	0,09
Capacidad	0,04	3	0,12	2	0,08	2	0,08
Recurso humano	0,04	3	0,12	3	0,12	2	0,08
Calidad	0,04	2	0,08	3	0,12	2	0,08
Posicionamiento en el mercado	0,04	4	0,16	2	0,08	2	0,08
Ambiente laboral	0,03	2	0,06	3	0,09	2	0,06
Publicidad	0,05	2	0,1	3	0,15	2	0,1
Promoción	0,03	2	0,06	1	0,03	1	0,03
Imagen corporativa	0,05	4	0,2	2	0,1	2	0,1
Competencia	0,05	4	0,2	2	0,1	2	0,1
Ubicación geográfica	0,04	4	0,16	3	0,12	3	0,12
Proveedores	0,04	3	0,12	3	0,12	3	0,12
Capacitación	0,05	2	0,1	3	0,15	3	0,15
Demanda	0,03	3	0,09	2	0,06	2	0,06
Comunicación	0,05	2	0,1	3	0,15	3	0,15
Servicio	0,03	3	0,09	2	0,06	2	0,06
Valores corporativos	0,04	3	0,12	2	0,08	2	0,08
Precios	0,05	4	0,2	3	0,15	3	0,15
Motivación	0,03	2	0,06	3	0,09	2	0,06
Productos	0,05	4	0,2	3	0,15	3	0,15
Trabajo en equipo	0,04	3	0,12	2	0,08	2	0,08
Innovación	0,04	3	0,12	3	0,12	3	0,12
Utilidades	0,03	3	0,09	2	0,06	3	0,09
Tecnología	0,05	3	0,15	3	0,15	2	0,1
	1		3,06		2,53		2,35

6.8.2 Análisis de la matriz de perfil competitivo

HISTOGRAMA N° 1



Los valores de las calificaciones

1. Mayor debilidad
2. Menor debilidad
3. Menor fuerza
4. Mayor fuerza

Conclusión

En base a los resultados obtenidos de la matriz anteriormente desarrollada, en el cual nos indica como resultado la fuerza relativa de la empresa, pero no siempre resulta ser lo correcto, el propósito de esta matriz no es obtener resultados ficticios, sino al contrario asimilar y evaluar la información de una forma clara y óptima para la toma de decisiones.

Mediante este análisis podemos decir que la empresa Dimar, alcanzó un total ponderado de 2,53 lo que significa que es uno de los competidores más cercanos para Comercial Yolanda Salazar siendo una amenaza constante dentro del segmento de mercado,

mientras que Ecuatoriana de Curtidos, obtiene un resultado ponderado de 2,35 lo que significa que es un débil competidor frente a las fortalezas de nuestra empresa. Luego del análisis efectuado podremos formular estrategias y el FODA porque nos ayudará a mejorar constantemente en la calidad de servicio que tiene Comercial Yolanda Salazar y llegar al punto máximo de la excelencia al cliente.

6.9 ANÁLISIS SITUACIONAL

Para determinar la situación actual de la empresa es necesario realizar un análisis de las fortalezas y debilidades las mismas que se relacionan con las oportunidades y amenazas en el entorno de la empresa. Las debilidades y fortalezas hacen referencia a los productos y/o artículos y al personal, mientras las oportunidades y amenazas dependen de los factores externos que no se pueden controlar.

Esto consiste en analizar y estudiar las fortalezas y debilidades así como identificar aquello que amenaza a la empresa o las oportunidades que ofrece el entorno, de este modo se puede explorar los puntos fuertes, superar a los débiles, aprovechar las oportunidades que se presentan y defenderse de lo que venga o amenace a la empresa por este motivo es de mucha importancia el análisis situacional.

6.10 DIAGNOSTICO INTERNO

Para el desarrollo de la planificación estratégica se realiza un diagnostico interno de la empresa para determinar las fortalezas y debilidades con lo que tiene que ver el ámbito interno y las oportunidades y amenazas en el ambiente externo esta labor se cumplió con la participación de los involucrados.

6.10.1 MATRIZ DE FACTORES CLAVES INTERNOS

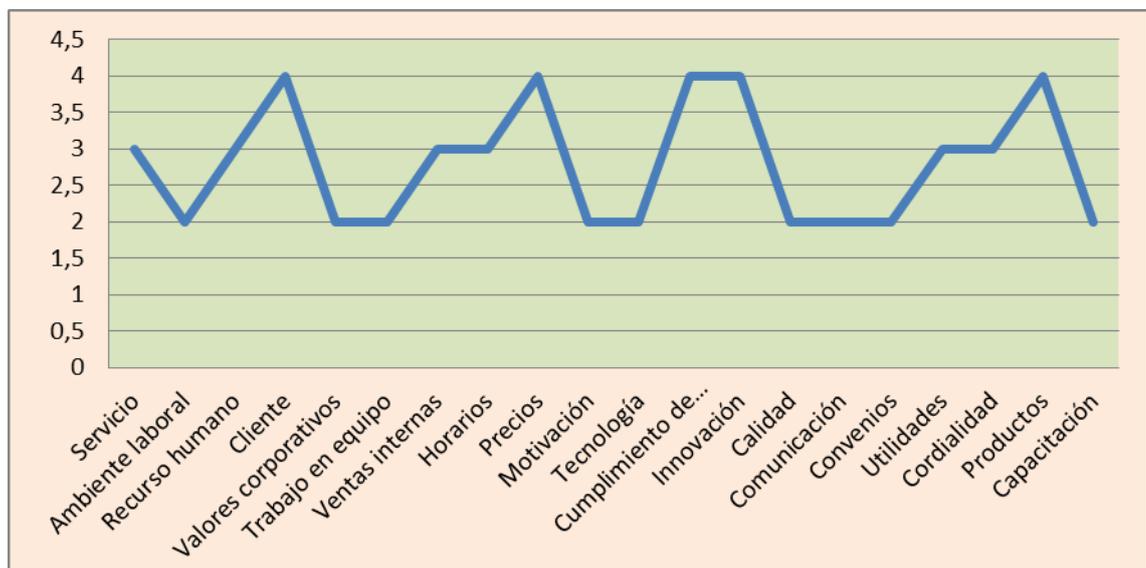
Para la presente matriz de factores internos se toma en consideración las fortalezas y debilidades que pertenecen a cada una de las secciones para que la información sea mas

valedera, los cuales serán asignados una ponderación que van desde 0.0 sin importancia hasta 1.00 mucha importancia, posteriormente se realiza una calificación a los factores establecidos que a su vez van desde 1= débil grave, 2= débil menor, 3= Fortaleza menor, 4= fortaleza importante

MATRIZ N° 2

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PONDERACION	CALIFICACION	RES.PONDERADO
Servicio	0,05	3	0,15
Ambiente laboral	0,05	2	0,1
Recurso humano	0,06	3	0,18
Cliente	0,06	4	0,24
Valores corporativos	0,04	2	0,08
Trabajo en equipo	0,03	2	0,06
Ventas internas	0,06	3	0,18
Horarios	0,05	3	0,15
Precios	0,07	4	0,28
Motivación	0,03	2	0,06
Tecnología	0,04	2	0,08
Cumplimiento de objetivos	0,05	4	0,2
Innovación	0,04	4	0,16
Calidad	0,07	2	0,14
Comunicación	0,05	2	0,1
Convenios	0,03	2	0,06
Utilidades	0,05	3	0,15
Cordialidad	0,05	3	0,15
Productos	0,07	4	0,28
Capacitación	0,05	2	0,1
	1		2,9

HISTOGRAMA N° 2



Conclusión

Luego de los resultados ponderados obtenidos en la matriz de los factores internos, que fue de 2.7 que es mayor a 2.5 lo que indica que las fortalezas predominan sobre las debilidades, en donde debemos tomar en consideración las debilidades, carencias y necesidades porque nos ayudará a llegar a un nivel de excelencia sobre la competencia.

6.11 DIAGNOSTICO EXTERNO

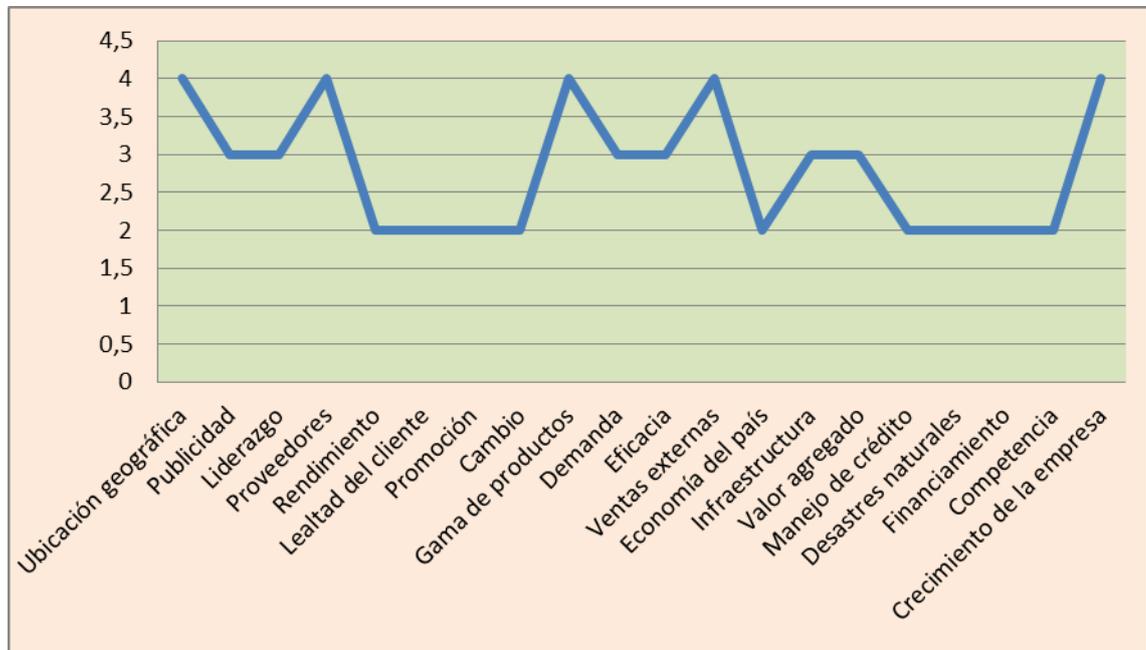
Este análisis le permite a la empresa conocer las oportunidades y amenazas del entorno y prepararse para los impactos que pueden producirse por los factores que rodean a la empresa ya sea beneficiándola o perjudicándola.

Mientras mas competitiva sea la empresa con otras de la misma índole se tendrá mayor aseguramiento al éxito.

MATRIZ N° 3

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PONDERACION	CALIFICACION	RES.PONDERADO
Ubicación geográfica	0,07	4	0,28
Publicidad	0,05	3	0,15
Liderazgo	0,05	3	0,15
Proveedores	0,05	4	0,2
Rendimiento	0,04	2	0,08
Lealtad del cliente	0,06	2	0,12
Promoción	0,04	2	0,08
Cambio	0,05	2	0,1
Gama de productos	0,04	4	0,16
Demanda	0,05	3	0,15
Eficacia	0,05	3	0,15
Ventas externas	0,05	4	0,2
Economía del país	0,04	2	0,08
Infraestructura	0,06	3	0,18
Valor agregado	0,04	3	0,12
Manejo de crédito	0,05	2	0,1
Desastres naturales	0,04	2	0,08
Financiamiento	0,05	2	0,1
Competencia	0,06	2	0,12
Crecimiento de la empresa	0,06	4	0,24
	1		2,84

HISTOGRAMA N° 36



Conclusión

Del total de los resultados ponderados obtenidos en los factores externos, que fue de 2.7 que es mayor a 2.5 lo que indica que las oportunidades predominan a las amenazas por tal motivo habrá que poner más énfasis en las falencias que rodean a la empresa, porque nos permitirá contrarrestar las amenazas y así poder mantenernos en el mercado.

6.12 ANÁLISIS FODA

El análisis FODA pretende concretar tanto los puntos fuertes y débiles de la empresa, como las amenazas y oportunidades externas, con el fin de diseñar estrategias ajustadas a la capacidad interna de la organización y a su posición competitiva externa.

MATRIZ N° 4

FACTORES	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
<p align="center">FACTORES INTERNOS</p> <p align="center">FACTORES EXTERNOS</p>	1. Servicio	1. Ambiente laboral
	2. Recurso humano	2. Valores corporativos
	3. Cliente	3. Trabajo en equipo
	4. Calidad del producto	4. Motivación
	5. Ventas internas	5. Tecnología
	6. Horarios	6. Calidad
	7. Precios	7. Comunicación
	8. Cumplimiento de objetivos	8. Convenios
	9. Innovación	9. Capacitación
	10. Productos	10. Cultura organizacional
OPORTUNIDADES	FO	DO
1. Ubicación geográfica	1. Incrementar planes de publicidad de la gama de productos que posee la empresa	1. Mejorar la comunicación de los colaboradores de tal manera que ayudará al incremento en sus ventas
2. Publicidad		
3. Liderazgo	2. Con la calidad del producto contrarrestar la demanda que posee la empresa	2. Solicitar a los ejecutivos de la empresa se invierta para fines de capacitación al personal
4. Proveedores	3. Manteniendo al recurso humano, ayudar al desarrollo para obtener un liderazgo en todo instante	3. Obtener convenios con empresas proveedoras en productos nuevos en el mercado
5. Imagen/prestigio		
6. Demanda	4. Tener en cuenta los objetivos de la empresa y dar cumplimiento a los mismos	4. Fomentar el trabajo en equipo entre los colaboradores ayudando así a sostener la imagen de la empresa
7. Eficacia		
8. Ventas externas	5. Mejorar el servicio del colaborador para llegar a uno de eficiencia y excelencia	5. Anunciar la diversidad de productos nuevos, reconociendo la marca o a su vez la calidad
9. Infraestructura		
10. Valor agregado		
AMENAZAS	FA	DA
1. Lealtad del cliente	1. Tener en cuenta los precios convenientes de la empresa en donde atraerá al cliente	1. Diseñar formas de motivación al colaborador para mejorar el rendimiento en cada sección
2. Rendimiento		
3. Promoción	2. Realizar una variedad de promociones en fechas especiales de los productos existentes	2. Desarrollar programas de capacitación para mejorar el servicio y ser líderes en todo aspecto frente a la competencia
4. Cambio	3. Al mantener los precios bajos de los productos mejorará la economía tanto de la provincia como del país	
5. Economía del país		4. Mediante la estructura de créditos dentro de la empresa ayudará a incrementar las ventas
6. Manejo de crédito		
7. Desastres naturales	5. Comercializar los diferentes productos y llegar a nuevos mercados	4. Mediante la buena comunicación mejorar el ambiente laboral en la empresa y pueda mejorar el trabajo en equipo
8. Financiamiento		
9. Competencia		
10. Segmentación de mercado		

6.13 EQUIPO DE PLANIFICACIÓN

Para la ejecución de la planificación estratégica se requiere un equipo de trabajo dada la cantidad de variables a considerar, y las diferentes responsabilidades el equipo deberá estar constituido por diferentes personas, siendo las mismas como parte de la empresa; colaboradores y clientes.

La planificación estratégica quiere ser el catalizador de un cambio profundo de la empresa y una herramienta para la modernización del trabajo de la misma, colectivo e individual. Pero sobre todo, pretende ser la respuesta de la empresa a las demandas que la sociedad plantea, y en especial a las de nuestro entorno.

6.14 MISIÓN

Lograr una relación estratégica y de confianza mutua con clientes que requieran de productos de zapatería y marroquinería de alta calidad e innovación, a precios competitivos, que nos permitan crecer permanentemente en el tiempo y reafirme la permanencia de nuestra Empresa en el mercado, generando un adecuado retorno de la inversión.

Ser una empresa de comercialización y distribución de productos relacionados con las líneas de zapatería, tapicería, tejidos, hogar, plásticos y juguetería, para artesanos, pequeños y medianos comerciantes y familias en general, brindando productos de calidad a precios justos y con un excelente servicio al cliente, mereciendo siempre la confianza plena de los colaboradores, accionistas y clientes.

6.15 VISIÓN

Consolidarnos como una empresa comercializadora de alto nivel, logrando la plena satisfacción del cliente poniendo a disposición productos de alta calidad y usando tecnología de punta para un mejor servicio el mismo que cuenta con un personal

comprometido con el trabajo que hace posible que se cumpla con nuestra Política de Calidad.

Ser un centro de comercialización y distribución líder en el mercado nacional, para ello contará con sucursales ubicadas estratégicamente, brindando oportunidades de desarrollo, respeto y justa retribución a sus colaboradores, grupo que estará integrado por un equipo humano con altas cualidades profesionales, morales y con responsabilidad social; cuidando e incrementando el capital invertido de los accionistas y fomentando la optimización de los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos que se encuentran dentro del desarrollo de las actividades de la empresa, participando en el adelanto del país.

6.16 VALORES CORPORATIVOS

En el período actual se pretende focalizar la atención en aquellos valores que se ha considerado que para Comercial Yolanda Salazar son trascendentes en su vivencia como pauta de comportamiento generalizada.

Honestidad

Ofrecer a los clientes lo que la Empresa está en condiciones de cumplir. Ser coherentes con su razón de ser, actuar dentro de la verdad, con honradez, responsabilidad y total transparencia.

Trabajo en Equipo

Buscar la práctica de la mutua ayuda entre las personas, apoyando a los grupos menos favorecidos para que puedan mejorar su calidad de servicio.

Responsabilidad Social

Garantizar que las operaciones y políticas de la empresa vayan de acuerdo con las leyes y reglamentos aplicados hacia la prevención de problemas sociales creando de esta manera una imagen pública favorable.

Calidez humana

Que los clientes pueden contar con un trato amable y personalizado. El sistema de entregas y equipo humano deben estar formados para entablar relaciones comerciales cordiales y amistosas.

Puntualidad

Saber de la importancia de hacer las cosas a tiempo y en el lugar conveniente. La eficacia y la calidad de los servicios es la meta teniendo como labor la garantía de satisfacción de los clientes.

Respeto

Brindar un trato justo a todos aquellos con quien tenemos relación. Se entiende mejor cuando procuramos tratar a los demás de la manera en que deseamos ser atendidos, saludar a los demás, emplear un vocabulario adecuado, pedir las cosas amablemente, dejar el sanitario en perfectas condiciones después de usarlo y evitar inmiscuirse en la vida privada de los demás, es la forma más sencilla de vivir este valor en el trabajo.

Comunicación

Mantener una buena comunicación ayuda a desarrollar el desempeño de los procesos y mejora las relaciones con los clientes internos y externos.

Servicio

Responder de manera oportuna a las necesidades de los clientes internos y externos, propiciando una relación continua y duradera

Credibilidad

Responder siempre a las necesidades y expectativas de los clientes con la integridad y cumplimiento de promesas en las relaciones entre clientes internos y externos generando lealtad hacia la empresa.

Calidad

Saber que el cliente es lo primero, por eso se debe lograr mantener las buenas relaciones brindando un excelente servicio.

6.17 POLÍTICAS

- ✓ Comercializar de manera eficiente productos de zapatería y marroquinería de calidad que nos permita aumentar la proporción de clientes satisfechos, a través de una mejora continua de los procesos, con una rentabilidad que nos asegure el crecimiento y continuidad de la Empresa.

- ✓ Brindar una atención eficiente al cliente.

- ✓ Se prohíbe hacer mal uso de las instalaciones de la empresa.

- ✓ Mantener una buena comunicación con las autoridades de la empresa.

- ✓ Mantener buenas relaciones con los clientes de la empresa.

✓ Cumplir con los horarios establecidos para la atención.

6.18 PLAN DE ACCIÓN

A continuación se elaborará el plan de acción que nos permitirá mejorar la calidad de servicio, determinando la estrategia, las acciones, los recursos, los responsables y el tiempo respectivo para cada estrategia.

CUADRO N° 3

ESTRATEGIAS	ACCIONES	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO
Solicitar a los ejecutivos de la empresa se invierta para fines de capacitación al personal	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar programas de capacitación para mejorar el servicio y ser líderes en todo aspecto frente a la competencia • Mejorar el servicio del colaborador para llegar a uno de eficacia y excelencia 	Humano y financieros	Gerencia	ABRIL – DICIEMBRE 2012
Mejorar los mecanismos de comunicación tanto interna como externa	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la comunicación de los colaboradores de tal manera que ayudará al incremento en sus ventas • Mediante la buena comunicación mejorar el ambiente laboral en la empresa y pueda mejorar el trabajo en equipo 	Humano	Gerencia y personal colaborador	Desde ABRIL 2012
Tener en cuenta los objetivos de la empresa y dar cumplimiento a los mismos	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar el trabajo en equipo entre los colaboradores ayudando así a sostener la imagen de la empresa 	Humano	Gerencia y personal colaborador	ABRIL – DICIEMBRE 2012
Definir e implementar un sistema de incentivos	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar formas de motivación al colaborador para mejorar el rendimiento en cada sección • Obtener los cambios necesarios 	Humano y financiero	Gerencia	ABRIL 2012

y motivación	que requieren los colaboradores de la empresa tanto en el ámbito social como tecnológico			
Fomentar los valores corporativos	<ul style="list-style-type: none"> •Manteniendo al recurso humano, ayudar al desarrollo para obtener un liderazgo en todo instante 	Humano	Gerencia y personal colaborador	Desde ABRIL 2012
Incrementar la publicidad de la diversidad de productos de calidad	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar planes de publicidad de la gama de productos que posee la empresa • Realizar una variedad de promociones en fechas especiales de los productos existentes 	Humano y financiero	Gerencia	Desde ABRIL 2012
Con la calidad del producto contrarrestar la demanda que posee la empresa	<ul style="list-style-type: none"> •Tener en cuenta los precios convenientes de la empresa en donde atraerá al cliente •Mediante la estructura de créditos dentro de la empresa ayudará a incrementar las ventas • Comercializar los diferentes productos y llegar a nuevos mercados 	Humano y financiero	Gerencia y personal colaborador	Desde ABRIL 2012

6.19 PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA

El presupuesto es un documento que permite a las empresas, los gobiernos, las organizaciones privadas y las familias establecer prioridades y evaluar la consecución de sus objetivos. Para alcanzar estos fines puede ser necesario incurrir en déficit o, por el contrario, ahorrar, en cuyo caso el presupuesto presentará un superávit. El presupuesto de un negocio suele utilizarse como herramienta para la toma de decisiones sobre la gestión y el crecimiento de la actividad de la empresa.

El presupuesto se basa en las actividades que se realizará en un determinado período de tiempo, como la capacitación del personal colaborador en diferentes temas; Calidad en el Servicio, Valores Corporativos, Comunicación Interpersonal, Relaciones Humanas.

ACTIVIDAD	DETALLE	VALOR
Solicitar a los ejecutivos de la empresa se invierta para fines de capacitación al personal	capacitación	81,62
Mejorar los mecanismos de comunicación tanto interna como externa	capacitación	81,62
Tener en cuenta los objetivos de la empresa y dar cumplimiento a los mismos	folletos	50,00
Definir e implementar un sistema de incentivos y motivación	obsequios, bonos	40,00
Incrementar la publicidad de la diversidad de productos de calidad	prensa, carteles, hojas volantes	120,00
Fomentar los valores corporativos	folletos	50,00
Subtotal		423,24
Imprevistos 5%		21,16
TOTAL		444,40

DESCRIPCION	UNIDAD	COSTO
CAPACITACIÓN		
<u>SERVICIO AL CLIENTE</u>		
IMPRESIONES	560	22,40
COPIAS	340	6,80
CARPETAS	28	7,00
ANILLADOS	28	14,00
ESFEROS	28	7,00
RESMAS DE HOJAS	4	17,00
SUBTOTAL		74,20
IMPREVISTOS 10%		7,42
TOTAL		81,62

BIBLIOGRAFIA

FERNANDEZ, P. y (2002). *La Gestión del Marketing de Servicios*. Principios BAJAC, H. Aplicaciones para la Actividad Gerencial. Sin Edición. Editorial Granica. Uruguay.

HOROVITZ, J. (1994). *La Calidad del Servicio*. Sin Edición. Editorial Mc Grawhill. Bogotá.

REYES, P. (1992). *Administración de Empresas*. 14ta. Edición. Editorial Limusa. México.

SERNA, H. (1994). *Planeación y Gestión Estratégica*. Sin Edición. Editorial Legis. Bogota.

STANTON, W. (2004). *Fundamentos de Marketing*. 13ra. Edición. Editorial Mc Graw Hill. México.

THOMPSON, A. y (2001). *Administración Estratégica*. Conceptos y Casos. 11^a STRICKLAND, A Edición. Editorial Mc Grawhill. México.

FRED, D. (1992). *La Gerencia Estratégica*. 5ta. Edición. Editorial Legis. Colombia.

Fuentes Electrónicas

http://www.google.com	Calidad de Servicio
http://www.monografias.com	Calidad de servicios
http://www.monografias.com	Planificación estratégica
http://www.altavista.com	Planificación estratégica
http://www.gestion.com	Planificación estratégica y Calidad de servicio

ANEXOS

ANEXOS

Anexo 1

**UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

CUESTIONARIO No.

**ENCUESTA SOBRE CALIDAD DE SERVICIO DE LOS EMPLEADOS DE LA
EMPRESA COMERCIAL YOLANDA SALAZAR CIA. LTDA.**

Objetivo:

Conocer el nivel de satisfacción en el servicio ofrecido por los empleados/colaboradores a los usuarios y/o clientes

Instrucciones:

Estimado Colaborador:

Lea detenidamente las preguntas planteadas y marque con una x la respuesta que usted crea conveniente

Género

Femenino

Masculino

Estado Civil

Soltero

Casado

Viudo

Divorciado

1) Conoce la obligación y responsabilidad de conceder un servicio de calidad al usuario?

Si

No

2) Como considera los objetivos y estrategias empresariales en función de la atención que Usted brinda a los clientes?

Muy Buena

Buena

Regular

3) Cuenta con los recursos suficientes y necesarios para brindar una atención al cliente con calidad?

Siempre

Casi Siempre

Nunca

4) Cómo considera Usted el ambiente laboral donde se desarrolla?

Excelente

Muy Bueno

Bueno

Malo

5) Existe un buen canal de comunicación con el cliente?

Siempre

Rara vez

6) Le facilitan una capacitación constante para mejorar la atención al cliente?

Siempre

Casi Siempre

Nunca

7) Cree que debería ser capacitado para brindar un buen servicio al cliente?

Si

No

8) Si la pregunta anterior contestó positivamente, cada que tiempo sería necesaria?

Mensual

Trimestral

Semestral

9) Sus conocimientos sobre calidad en el servicio y atención al cliente son?

Excelente

Muy Bueno

Bueno

Regular

10) El servicio que brinda lo considera cómo?

Muy Bueno

Bueno

Malo

11) La empresa les proporciona premios e incentivos por sus labores?

Siempre

Casi Siempre

Nunca

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 2

**UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

CUESTIONARIO No.

**ENCUESTA SOBRE CALIDAD DE SERVICIO DE LOS EMPLEADOS DE LA
EMPRESA COMERCIAL YOLANDA SALAZAR CIA. LTDA.**

Objetivo:

Conocer el nivel de satisfacción en el servicio ofrecido por los empleados/colaboradores a los usuarios y/o clientes

Instrucciones:

Estimado y distinguido Cliente:

Lea detenidamente las preguntas planteadas y marque con una x la respuesta que usted crea conveniente

Género

Femenino

Masculino

Edad

20 – 24

25 – 29

30 – 34

35 o más

1) Considera que debería haber una planificación estratégica que ayude a obtener un mejor servicio?

Si

No

2) Le ofrece comodidad las instalaciones del almacén que usted visita?

Siempre

Casi Siempre

Nunca

3) Considera que existen principios y valores corporativos en la empresa?

Siempre

Casi Siempre

Nunca

4) Existe un buen canal de comunicación con los empleados de la empresa?

Siempre

Rara vez

Nunca

5) Con que frecuencia concurre a la empresa?

Diaria

Semanal

Quincenal

Mensual

6) Cual es la razón por la que concurre a la empresa?

Compra de artículos de zapatería

Compra de artículos para el hogar

Compra de herramientas

Otras compras

7) Los empleados de la empresa brindan servicios con agilidad?

Siempre

Casi Siempre

Nunca

8) Cual es el tiempo de demora en atenderle en días pico?

00 – 10 Minutos

10.1 – 20 Minutos

20.1 – 30 Minutos

30.1 o más Minutos

9) La atención personal que Usted recibe del almacén es?

Excelente

Muy Bueno

Bueno

Regular

10) Los servicios que brindan los empleados satisface sus expectativas?

Siempre

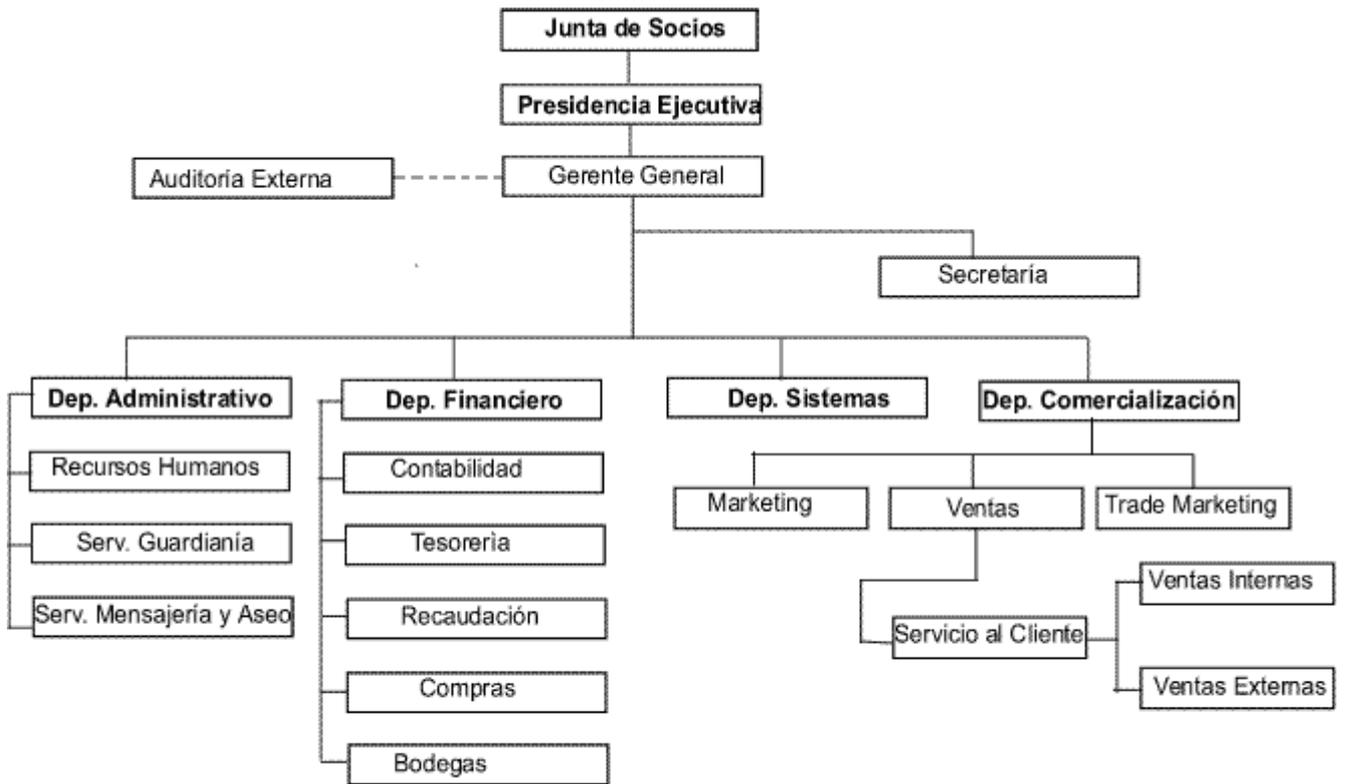
Casi Siempre

Nunca

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

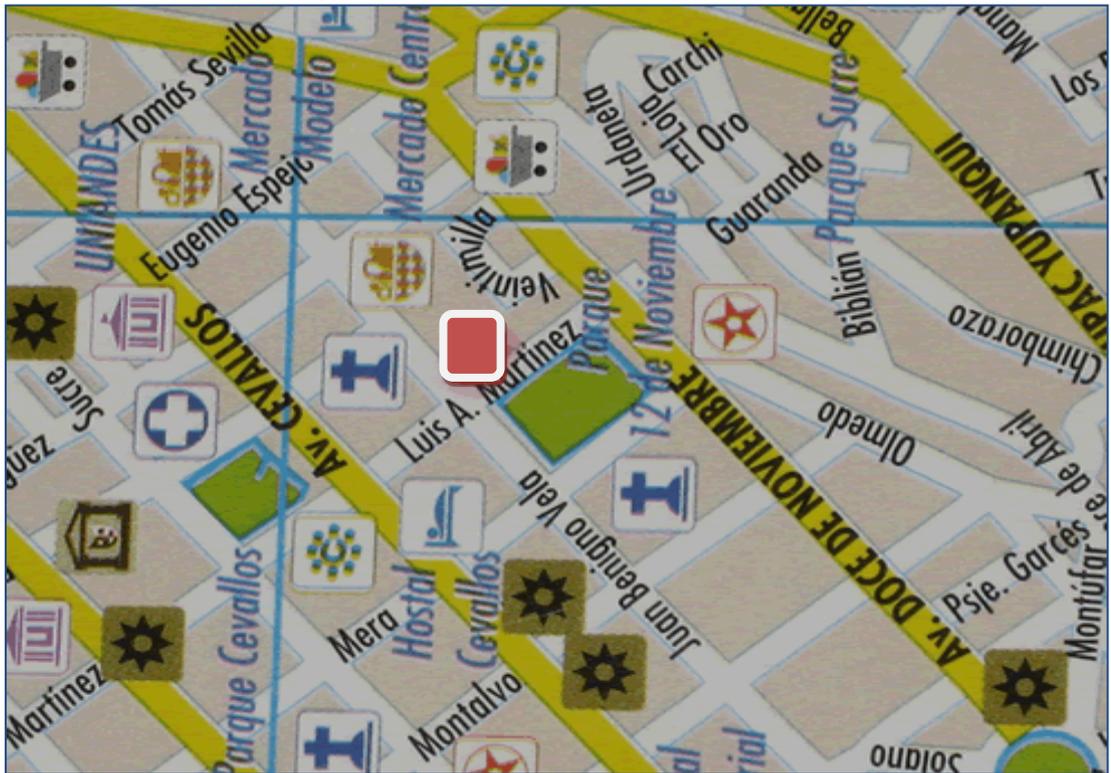
ANEXO 3

Organigrama Estructural del Comercial Yolanda Salazar Cía. Ltda.



ANEXO 4

Ubicación Geográfica del Edificio Comercial Yolanda Salazar Cia. Ltda.



Estamos ubicados en:

País: Ecuador

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

Dirección: Luis A. Martínez 811 y Juan B. Vela (esquina)

