



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

LICENCIATURA EN SECRETARIADO GERENCIAL

TRABAJO DE TITULACIÓN

Tipo: Proyecto de investigación

Previo a la obtención del título de:

LICENCIADA EN SECRETARIADO GERENCIAL

TEMA:

**PROPUESTA DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL SERVICIO
AL CLIENTE EN EL REGISTRO DE LA PROPIEDAD
MUNICIPAL Y MERCANTIL DEL CANTON PASTAZA,
PROVINCIA DE PASTAZA.**

AUTORA:

MAYRA YADIRA INFANTES SANGOQUIZA

RIOBAMBA – ECUADOR

2019

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación ha sido desarrollado por la Señora Mayra Yadira Infantes Sangoquiza, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido se autoriza su presentación.

Ing. Mónica Isabel Izurieta Castelo
DIRECTOR TRIBUNAL

Ing. Javier Lenin Gaibor
MIEMBRO TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Mayra Yadira Infantes Sangoquiza, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que proviene de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 29 de enero del 2019

Mayra Yadira Infantes Sangoquiza
C.I.1600357048

DEDICATORIA

Esta tesis dedico primeramente a Dios quien me ha dado sabiduría y fuerzas para lograr alcanzar una meta más, a mi esposo y padres quienes me han apoyado para poder llegar a esta instancia de mis estudios, ya que ellos siempre han estado presentes para apoyarme incondicionalmente en la parte moral y económicamente para poder llegar a ser una profesional.

De igual manera la dedico a mis hijos David y Mathías, quienes han sido mi mayor motivación para poder superarme cada día más y así poder luchar para que la vida nos depare un futuro mejor.

Mayra Infantes

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por sus bendiciones en especial por la vida, salud y por guiarme a lo largo de mi existencia, por ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad.

Gracias a mis hijos, esposo y padres: Por ser los principales promotores de mi sueño, por confiar y creer en mis expectativas, por los consejos, valores y principios que me han inculcado.

Agradezco a mis docentes de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por haberme compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de mi profesión, de manera especial a la Ing. Mónica Izurieta, Directora y al Ing. Lenin Gaibor, Miembro de mi proyecto de investigación, quienes me han guiado con su paciencia, y su rectitud como docentes y al Registro de la Propiedad Municipal y Mercantil del Cantón Pastaza, por su valioso aporte para mi investigación.

Mayra Infantes

ÍNDICE GENERAL

Portada.....	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general	vi
Índice de tablas	ix
Índice de gráficos.....	x
Índice de anexos.....	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	1
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1.1. Formulación del problema	2
1.1.2. Delimitación del Problema.....	3
1.2. JUSTIFICACIÓN	3
1.3. OBJETIVOS	4
1.3.1. Objetivo General	4
1.3.2. Objetivos Específicos.....	5
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	6
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	7
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	8
2.2.1. ATENCIÓN AL CLIENTE	8
2.2.1.1. Cliente	9
2.2.1.2. Importancia del cliente	10
2.2.1.3. Factores que influyen en el servicio al cliente	10
2.2.1.4. Factores que intervienen en el servicio al cliente.....	11
2.2.1.5. Tipologías de clientes.....	13
2.2.1.6. Los 10 mandamientos del servicio al cliente	13
2.2.2. Calidad	15
2.2.2.1. La Calidad en el servicio.....	16

2.2.2.2.	La satisfacción del cliente implica calidad.....	16
2.2.2.3.	Las 4 dimensiones a considerar en la atención al usuario.....	17
2.2.2.4.	El mejoramiento en la calidad del servicio al usuario.....	18
2.2.3.	Estrategias	19
2.2.3.1.	Concepto	19
2.2.3.2.	Enfoques de la Estrategia	19
2.2.3.3.	Componentes de la Estrategia	21
2.2.3.4.	Factores para la formulación de estrategias	22
2.2.3.5.	Elementos principales en la estructuración estratégica del servicio	23
2.2.3.6.	Como elaborar estrategias	24
2.2.3.7.	Herramientas para el diseño de estrategias	25
2.3.	IDEA A DEFENDER	26
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		27
3.1.	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	27
3.2.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	27
1.3.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	29
3.1.	Población y Muestra.....	29
1.4.	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	31
3.4.1.	Métodos de investigación.....	31
3.4.2.	Técnicas e Instrumentos de Investigación.....	33
3.4.2.1.	Técnicas de Investigación	33
3.4.2.2.	Instrumentos de Investigación.....	35
1.5.	RESULTADOS	36
3.5.1.	Análisis de la encuesta de satisfacción de los clientes	36
3.6.	VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER.....	52
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		53
4.1.	TÍTULO	53
4.2.	PRESENTACIÓN.....	53
4.3.	JUSTIFICACIÓN	53
4.4.	OBJETIVOS	54
4.5.	DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA	55
CONCLUSIONES		67
RECOMENDACIONES.....		68

BIBLIOGRAFÍA	69
ANEXOS	71

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población Investigada.....	29
Tabla 2: Calificación de la señalización y el área de atención.	36
Tabla 3: Calidad de la atención recibida y de la información entregada.....	38
Tabla 4: Horario de atención al público y tiempo de espera	39
Tabla 5: Apoyo recibido a sus reclamos, quejas y felicitaciones	40
Tabla 6: La respuesta y solución que recibe a sus problemas y necesidades	41
Tabla 7: Responsabilidad.....	42
Tabla 8: Grado de conocimiento funcional y técnico para la atención al cliente	43
Tabla 9: Puntualidad y Presentación personal	44
Tabla 10: Manejo de conflictos y capacidad de manejar varias tareas.....	45
Tabla 11: Iniciativa y creatividad	46
Tabla 12: Confianza de los clientes hacia los procesos de atención.....	47
Tabla 13: Atención personalizada y amabilidad hacia el cliente.....	48
Tabla 14: Compromiso, agilidad y rapidez para una buena atención.....	49
Tabla 15: Solución inmediata a los problemas del cliente.....	50
Tabla 16: Seguimiento a los trámites realizados	51
Tabla 17: FODA	55
Tabla 18: Plan de acción.....	65

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Calificación señalización de la institución.	37
Gráfico 2: Calidad de la atención recibida y de la información entregada.....	38
Gráfico 3: Horario de atención al público y tiempo de espera	39
Gráfico 4: Apoyo recibido a sus reclamos, quejas y felicitaciones	40
Gráfico 5: La respuesta y solución que recibe a sus problemas y necesidades	41
Gráfico 6: Responsabilidad.....	42
Gráfico 7: Grado de conocimiento funcional y técnico para la atención al cliente	43
Gráfico 8: Puntualidad y Presentación personal	44
Gráfico 9: Manejo de conflictos y capacidad de manejar varias tareas	45
Gráfico 10: Iniciativa y creatividad	46
Gráfico 11: Confianza de los clientes hacia los procesos de atención.....	47
Gráfico 12: Atención personalizada y amabilidad hacia el cliente.....	48
Gráfico 13: Compromiso, agilidad y rapidez para una buena atención.....	49
Gráfico 14: Solución inmediata a los problemas del cliente	50
Gráfico 15: Seguimiento a los trámites realizados	51
Gráfico 16: Mapa de procesos	60
Gráfico 17: Flujograma de servicio y atención al cliente	61
Gráfico 18: Niveles de atención.....	62
Gráfico 19: Talleres de capacitación	63

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Glosario de Términos.....	71
Anexo 2: Encuesta de Satisfacción.....	73
Anexo 3: Autoevaluación de los Servidores de la Institución.....	74
Anexo 4: Entrevista	75
Anexo 5: Ficha de Observación.....	77

RESUMEN

El presente proyecto de investigación tiene como finalidad plantear una propuesta de estrategias para mejorar el servicio al cliente en el Registro de la Propiedad Municipal y mercantil del cantón Pastaza. Se inició con una indagación de los factores relacionados con el servicio al cliente y su aplicación en la organización, para lograr información se utilizaron como técnicas como: la encuesta que se realizó a los usuarios externos del Registro, la autoevaluación que se usó para el análisis del desempeño y habilidades del personal de la Institución, la observación se aplicó al personal para determinar eficiencias en la entidad. En donde se encontró los siguientes resultados: es regular la atención al cliente brindado por los servidores, poca amabilidad de los funcionarios hacia los usuarios. Las estrategias planteadas dentro de la propuesta inician con el análisis situacional de la organización FODA, la planificación de las estrategias de comunicación con el usuario, la atención al cliente y de formación y capacitación al personal en servicio al cliente, se elabora un plan de acción, así como el control y evaluación para conocer los logros obtenidos con su aplicación. Se recomienda revisar el buzón de quejas y reclamos de forma periódica con el propósito de atender oportunamente los problemas suscitados con los socios y brindar una solución eficiente y oportuna a los mismos.

PALABRAS CLAVES: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>
<CALIDAD><MEJORA CONTINUA> <OPORTUNIDAD DE LA INFORMACIÓN>
<SERVICIO AL CLIENTE> <PASTAZA (CANTÓN)>.

Ing. Mónica Isabel Izurieta Castelo

DIRECTORA TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The purpose of this research project is to propose a strategy proposal to improve customer service in the register of municipal and mercantile property of Pastaza Canton. It began with an investigation of the factors related to customer service and its application in the organization, to obtain information techniques were used such as: the survey carried out on external users of the Register, the self-evaluation used for the analysis of the performance and skills of the institution's staff, the observation was applied to the staff to determine deficiencies in the entity. Where the following results were found: regular customer service provided by the servers, little friendliness of staff towards users. The strategies proposed in the proposal begin with the situational analysis of the FODA organization, the planning of communication strategies with the user, customer service and staff training and training in customer service, an action plan was developed, as well as monitoring and evaluation to know the achievements obtained with its application. It is recommended that the complaints and grievances mailbox be reviewed periodically in order to deal promptly with problems raised with partners and provide an efficient and timely solution to them.

Key words: < ECONOMICS AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> < QUALITY>
<CONTINUOUS IMPROVEMENT> <INFORMATION OPPORTUNITY>
<PASTAZA (CANTON)>.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El gran reto que enfrentan hoy en día las instituciones tanto públicas como privadas frente a sus clientes, es conseguir que éstos se sientan satisfechos y con sus necesidades cubiertas; debido a la dinámica social y cultural que tiene la institución, así como a la llegada de las nuevas tecnologías, es preciso realizar cambios en su filosofía y modo de hacer las cosas.

El Registro de la Propiedad Municipal y Mercantil del Cantón Pastaza, posee autonomía administrativa, financiera y funcional, actualmente tiene sus oficinas en el primer piso del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pastaza; con el fin de dar un amplio y eficiente servicio a los ciudadanos del cantón.

Las autoridades de esta entidad gubernamental conscientes del valor que tienen los clientes frente a los servicios que brinda, desea potenciar una cultura de atención al cliente que le permita fidelizarlos, mediante un cambio de imagen al momento de entregar los distintos servicios, provocando en los usuarios una renovada experiencia de calidad al acudir a la institución.

Realizado un breve diagnóstico, se ha podido determinar una serie de problemáticas que viene caracterizando el desarrollo de las actividades diarias del Registro de la Propiedad del Cantón Pastaza, lo cual está limitando el desempeño eficiente de sus servidores, a saber:

- a) Falta de un plan anual de capacitación al personal, lo que genera e incrementa errores y equivocaciones en el desarrollo del trabajo;
- b) Ausencia de una adecuada delimitación y segregación de funciones para los diferentes puestos de trabajo, lo que provoca duplicidad, evasión y arrogación de funciones entre el personal.
- c) Por otro lado, es evidente la falta de un sistema de información a los usuarios, lo que ocasiona la imposibilidad de verificar los datos de los mismos, además de retraso y

pérdida de tiempo, tanto en el trabajo de los compañeros como en la atención a los usuarios.

- d)** Ausencia de un sistema de recepción de reclamos y sugerencias, lo que imposibilita conocer la opinión de los usuarios respecto del servicio ofrecido
- e)** Asimismo, es evidente la falta de un mecanismo de entrega de turnos para la atención al usuario, lo que origina aglomeración y desorden de los mismos dentro de la institución y por ende pérdida de tiempo y de recursos.
- f)** De otro lado, se observa la falta de un adecuado número de personal para el área de atención y servicio al usuario, pues al existir una sola persona para cumplir esta actividad, provoca el incremento en el tiempo de espera y el consiguiente malestar entre los usuarios.
- g)** También es evidente la falta de un mantenimiento oportuno a los equipos tecnológicos, lo que causa deficiencia o fallas en los mismos y retrasa la atención al usuario.
- h)** Finalmente, es evidente la inadecuada comunicación interna entre servidores, lo que propicia desinformación y desconocimiento de disposiciones institucionales hacia el personal, incidiendo en el servicio y atención al cliente final.

Todos los problemas citados anteriormente, tienen su origen en la falta de Estrategias que ayuden a mejorar el Servicio al Cliente en el Registro de la Propiedad Municipal y Mercantil del Cantón Pastaza; las mismas que permitan eliminar o reducir los problemas que están comprometiendo la imagen y progreso de esta institución.

Por lo anterior, es imprescindible y urgente emprender en el diseño de Estrategias de Servicio al Cliente para el Registro de la Propiedad Municipal y Mercantil del Cantón Pastaza, Provincia de Pastaza, tendientes a mejorar y fortalecer el servicio y atención al cliente de este Gobierno local.

1.1.1. Formulación del problema

¿De qué manera el diseño de Estrategias de Servicio y Atención al Cliente para el Registro de la Propiedad Municipal y Mercantil del Cantón Pastaza, Provincia de Pastaza, permitirá optimizar los recursos y mejorar el servicio a la colectividad?

1.1.2. Delimitación del Problema

El presente trabajo de investigación se realizará en el Registro de la Propiedad Municipal y Mercantil del Cantón Pastaza.

Campo: Estrategias para mejorar el servicio y atención al cliente.

Área: Atención al cliente.

Aspecto: Establecer eficiencia en el servicio de atención al cliente.

Temporal: Período 2017-2018.

Espacial: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.

Dirección: Calles Francisco de Orellana y 9 de octubre.

Mail: municipio@puyo.gob.ec

1.2. JUSTIFICACIÓN

El desarrollo de esta investigación se justificó desde cuatro perspectivas, a saber:

Justificación Teórica

La presente investigación se justificó su emprendimiento desde la parte teórica, al aprovechar todo el referencial teórico existente sobre Servicio y Atención al Cliente y muy particularmente sobre Estrategias para mejorar el servicio, permitiendo el diseño de estrategias para mejorar el Servicio al Cliente en el Registro de la Propiedad Municipal y Mercantil del Cantón Pastaza.

Justificación Metodológica

Desde la parte metodológica, la presente investigación se justificó su realización al aplicar diferentes métodos, técnicas e instrumentos de investigación existentes, de tal forma que permitieron recabar información: veraz, oportuna, confiable, consistente y pertinente, lo que incidió en que los resultados fueron los más objetivos y reales posibles.

Justificación Académica

Desde la perspectiva académica, la presente investigación se justificó su emprendimiento al poner en práctica los conocimientos obtenidos en las aulas de clase en el diseño de Estrategias de Servicio y Atención al Cliente para el Registro de la Propiedad Municipal y Mercantil del Cantón Pastaza, Provincia de Pastaza; paralelamente fue la oportunidad para adquirir nuevos conocimientos como consecuencia del levantamiento de la presente investigación; y, sin dejar de ser menos importante, cumplí con un pre requisito para mi incorporación como nueva profesional de la República.

Justificación Práctica

Desde la parte práctica, la presente investigación se justificó ya que se pudo diseñar una serie de Estrategias de Servicio y Atención al Cliente para el Registro de la Propiedad Municipal y Mercantil del Cantón Pastaza, Provincia de Pastaza, que incluyó entre otros aspectos: capacitación del personal, aprovechar las fortalezas de los empleados, generar interés en los clientes, atender los requerimientos de los clientes, entre otros; como alternativas viables que ayudarán a mejorar el servicio y atención a los usuarios aportando al engrandecimiento y a la excelencia de la Institución hacia la comunidad.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

- Proponer Estrategias de Servicio y Atención al Cliente para el Registro de la Propiedad Municipal y Mercantil del Cantón Pastaza, Provincia de Pastaza, mediante un documento que contenga las estrategias de Servicio y Atención al Cliente, tendientes a la optimización de los recursos institucionales y el mejoramiento en el servicio a la población.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Estructurar el marco teórico, mediante la revisión de fuentes bibliográficas actualizadas y especializadas de reconocidos autores y tratadistas, procurando una adecuada sustentación de la presente investigación.
- Diagnosticar el marco metodológico, mediante la utilización de métodos, técnicas y herramientas de investigación, que permitan la recolección de información consistente, pertinente, relevante y suficiente, de tal manera que sus resultados sean los más objetivos y reales posibles.
- Diseñar Estrategias de Servicio y Atención al Cliente para el Registro de la Propiedad Municipal y Mercantil del Cantón Pastaza, Provincia de Pastaza, para la optimización de los recursos institucionales y el mejoramiento de los procesos de entidad.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

Para un mejor conocimiento de los temas considerados dentro del Marco Teórico se ha desarrollado un hilo conductor:

MARCO TEÓRICO	
ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	Antecedentes históricos
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	<p style="text-align: center;">Atención al cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cliente. • Importancia del cliente. • Factores que influyen en el servicio al cliente. • Factores que intervienen en el servicio al cliente. • Tipologías de clientes. • Los 10 mandamientos del servicio al cliente.
	<p style="text-align: center;">Calidad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Calidad en el servicio. • La satisfacción del cliente implica calidad. • Las 4 dimensiones a considerar en la atención al usuario. • El mejoramiento en la calidad del servicio al usuario.
	<p style="text-align: center;">Estrategias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Concepto. • Enfoques de la Estrategia. • Componentes de la Estrategia. • Pasos para formular estrategias. • Elementos principales en la estructuración estratégica del servicio. • Como elaborar estrategias • Herramientas para el diseño de estrategias.
IDEA A DEFENDER	

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1 Antecedentes Investigativos

La tesis titulada: “Calidad en el servicio de atención al cliente en una empresa Química Industrial”, trata sobre la empresa y el servicio que ésta ofrece a sus clientes, en donde la calidad es un aspecto de nuestra actividad que día a día va permitiendo realizarnos mejor: como empleados, integrantes de grupos de trabajo y con individuos, sin importar el ámbito en el que nos desenvolvamos. La calidad en el servicio a clientes se entiende como cumplir con los requisitos que tiene el cliente, ya que el satisfacerlos debe ser la parte fundamental de la filosofía de negocios y el enfoque central del plan estratégico de toda empresa, ya que el mejorar continuamente los productos y el servicio haciéndolos de calidad, significa el elemento clave del éxito de las empresas. (Rodríguez, 2004)

Chauca & Marchán, (2010), en la tesis titulada “Implementación estratégica de calidad en servicio y atención al cliente” trata sobre la gran importancia que para toda organización significa la calidad de servicio en la atención al cliente, considerando que el cliente es la razón más importante para que una institución avance prósperamente. El que una empresa mantenga como objetivo, la búsqueda de una mejora continua en cuanto al servicio y atención al cliente, conseguirá marcar la diferencia en el mercado como poseedora de una gran ventaja competitiva, llegando a posicionarse en la mente de sus clientes. Posicionamiento que es lo que, con este trabajo, buscamos se consiga dentro del Hospital “Monte Sinaí”, hoy considerado como una Corporación, para lo cual hemos implementado dentro de la presente, los siguientes capítulos: empezando por la Introducción, los antecedentes relacionados con la Institución, su análisis FODA, una Innovación en Cultura en Servicio, la Calidad de Servicio como condición básica, una Innovación en el Servicio, la Igualdad en el Servicio, y para terminar las respectivas conclusiones y recomendaciones.

Pérez, (2014), en la tesis titulada “La calidad del servicio al cliente y su influencia en los resultados económicos y financieros de la empresa restaurante campestre SAC – Chiclayo, periodo enero a septiembre 2011 y 2012”, de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo; Perú. Expone la autora de la misma: en la actualidad las empresas para que logren obtener una identificación propia deben enfocarse en la

Calidad del Servicio al Cliente, con el cambio constante de la prestación de servicios y la innovación se tiene que lograr que los clientes se encuentren satisfechos, más aún si es un Restaurante donde la calidad es un factor primordial en la empresa. Si en las organizaciones, todos estuvieran conscientes que la calidad es un progreso que de alguna manera asegura la permanencia en el mercado e incrementa las utilidades, puede lograrse que todos conviertan a ésta en un estilo de vida, que conlleva en familiarizarse y conocer a los clientes en sus gustos, comodidades, preferencias y lo más importante poder obtener una opinión de ellos para lograr mejoras continuas en la empresa. La empresa Restaurante Campestre SAC durante los periodos abarcados en la investigación decidió mejorar la Calidad del Servicio al Cliente implementando una adecuada adquisición de los insumos, reestructurando su infraestructura y brindando un correcto servicio; con ello se demostró que la influencia de la calidad trajo consigo un incremento monetario en los resultados económicos y financieros de la Empresa; al término de la investigación se obtuvieron los siguientes resultados: brindar a sus clientes un servicio moderado pudiendo mejorar la atención hacia los mismos; de la revisión se observa que la inversión fue dirigida a los ambientes del restaurante con la finalidad de mejorar el servicio; respecto a la evaluación financiera, los indicadores demuestran una estabilidad económica, la cual ha ido mejorando. Por último, se determinó que el restaurante viene brindando un buen servicio al cliente lo cual hizo posible que incrementara monetariamente sus ingresos logrando así seguir perfeccionándose. (pág.103)

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1. ATENCIÓN AL CLIENTE

Según el autor Kotler P., (2012), con respecto a la atención al cliente, manifiesta:

La atención al cliente es maximizar el valor para el cliente, lo que significa cultivar una relación de largo plazo con él. Un buen servicio al cliente es aquel que se basa en la empatía con él, es decir ponerse en los zapatos del cliente, a nadie le gusta que le hablen de mala manera, le entreguen productos o servicios mal hechos, en un empaque en mal estado, o que el empleado tenga mal aspecto o no conozca la información necesaria para dar la confianza que el cliente necesita.,

es importante que el personal que está a cargo de brindar el servicio esté capacitado y en condiciones óptimas para poder satisfacer al cliente. (pág.244).

Por su parte, Serna G., (2006), refiriéndose a la atención al cliente, lo define como: “El conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos”. (pág.19)

Con base en lo anterior, se puede concluir que servicio al cliente es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador de un bien o un servicio con el fin de que el cliente obtenga el máximo de satisfacción de éste en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

2.2.1.1. Cliente

Según el Diccionario de Marketing Cultural S.A., (2009), define al cliente como:

Un término que define a la persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro, como el caso de los artículos infantiles. Resulta la parte de la población más importante de la compañía”. (pág.54)

De su lado, el autor Barquero J., (2007), al hablar del cliente, menciona:

La palabra cliente proviene del griego antiguo y hace referencia a la «persona que depende de», es decir, mis clientes son aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que mi empresa puede satisfacer. (pág.18)

Con base en las definiciones anteriores, se concluye que cliente es la persona que tiene una necesidad la cual desea ser atendida y por tanto llenar sus expectativas generando agrado en la acción recibida.

2.2.1.2. Importancia del cliente

Arjona, M., (2014), refiriéndose a la importancia del cliente, expresa que:

Toda empresa busca lograr satisfacer las necesidades del cliente, iniciando con el cómo saber dirigirnos al cliente, ya que se constituye en la imagen que vendemos, tanto de la empresa como la nuestra, en razón de que los servicios que se presta en la institución deben ser dados a conocer de una manera cordial y acertada de modo que el visitante o interesado (Cliente) quede plenamente satisfecho con la información proporcionada a sus dudas.

Además, asegura que el buen servicio al cliente debe estar presente en todos los aspectos del negocio en donde haya alguna interacción con el cliente, para lo cual es necesario capacitar y motivar permanentemente al personal para que brinde un buen servicio, no solo a aquellos trabajadores que tengan contacto frecuente con el cliente, sino a todos los que en algún momento puedan llegar a tenerlo, desde el encargado de la limpieza hasta el gerente general. (pág.21)

En base a lo expresado por el autor, se puede concluir que toda empresa debe realizar un excelente trabajo en todas sus áreas de la empresa, entregando calidad en el servicio lo que contribuirá a la satisfacción de los clientes y logrando así su fidelidad.

2.2.1.3. Factores que influyen en el servicio al cliente

Sánchez R., (2015), expone a continuación los factores que influyen en el servicio y atención al cliente:

- **Tipo de afluencia de la clientela:** Se refiere a que dependiendo del perfil del cliente conocemos si se presenta el mismo, la frecuencia en días y horas a realizar sus operaciones.
- **Patrón de servicios solicitados por perfil:** Debemos tener identificada la matriz de productos y ligarla a las necesidades del cliente.
- **Adecuación para la interacción y comunicación con el cliente:** De acuerdo al cliente deberá ser el contacto y la atención personalizada. Actitud profesional en

la promoción por el volumen de recursos que el cliente maneje deberá ser más sofisticada la asesoría y el servicio.

- **Competencia:** Buscar el arraigo de la clientela.
- **Productividad:** Buscar siempre reciprocidad y utilidades.
- **Instalaciones:** Ofrecer confort funcional y operativo.
- **Personal de gerencia:** Dominio de los servicios y productos, buena presentación, capacidad analítica y habilidades de negociación y capacitación de capital humano.
- **Capital humano:** Trato amable, eficiencia y dominio del puesto.

En la actualidad a nivel mundial se persigue el único objetivo de la atención al cliente, el cual contempla las variables: rentabilidad, productividad, competitividad y eficiencia. A partir de este esquema de competitividad las empresas se han propuesto desarrollar sistemas con tecnología de punta conjuntamente con el proceso de capacitación a sus colaboradores, pretendiendo alcanzar un resultado de productividad con rentabilidad y mejora en la calidad del servicio.

2.2.1.4. Factores que intervienen en el servicio al cliente

Zwilling, M. (2016), enuncia a continuación los factores que intervienen en la oferta de un servicio de calidad:

- **Amabilidad:** Hace referencia al trato amable, cortés y servicial. Se da, por ejemplo, cuando los trabajadores saludan al cliente con una sonrisa sincera, cuando le hacen saber que están para servirlo, cuando le hacen sentir que están genuinamente interesados en satisfacerlo antes que, en venderle, etc.
- **Atención personalizada:** Es la atención directa o personal se toma en cuenta las necesidades, gustos y preferencias particulares del cliente. Se da, por ejemplo, cuando un mismo trabajador atiende a un cliente durante todo el proceso de venta, cuando se le brinda al cliente un producto diseñado especialmente de acuerdo a sus necesidades, gustos y preferencias particulares, etc.
- **Rapidez en la atención:** La rapidez en la atención es la rapidez con la que se le toman los pedidos al cliente, se le entrega su producto, o se le atienden sus

consultas o reclamos. Se da, por ejemplo, cuando se cuenta con procesos simples y eficientes, cuando se cuenta con un número suficiente de personal, cuando se le capacita al personal para que brinden una rápida atención, etc.

- **Ambiente agradable:** Es un ambiente acogedor en donde el cliente se siente a gusto. Se da, por ejemplo, cuando los trabajadores le dan al cliente un trato amable y amigable, cuando el local del negocio cuenta con una buena decoración, una iluminación adecuada, una música agradable, etc.
- **Comodidad:** Hace referencia a la comodidad que se le brinda al cliente cuando visita el local. Se da, por ejemplo, cuando el local cuenta con espacios lo suficientemente amplios como para que el cliente se sienta a gusto, sillas o sillones cómodos, mesas amplias, estacionamiento vehicular, un lugar en donde pueda guardar sus pertenencias, etc.
- **Seguridad:** Hace referencia a la seguridad que existe en el local y que, por tanto, se le da al cliente al momento de visitarlo. Se da, por ejemplo, cuando se cuenta con suficiente personal de seguridad, cuando se tienen claramente marcadas las zonas de seguridad, cuando se tienen claramente señalizadas las vías de escape, cuando se cuenta con botiquines médicos, etc.
- **Higiene:** Hace referencia a la limpieza o aseo que hay en el local o en los trabajadores. Se da, por ejemplo, cuando los baños del local se encuentran siempre limpios, cuando no hay papeles en el piso, cuando los trabajadores están bien aseados, con el uniforme o la vestimenta impecable y las uñas recortadas, etc.

En resumen, podemos aportar que una empresa o negocio brinda un buen servicio al cliente cuando ha trabajado en varios de estos factores; como, por ejemplo: cuando trata a sus clientes con amabilidad, les da un trato personalizado, los atiende con rapidez, les ofrece un ambiente agradable y los hace sentir cómodo y seguros.

2.2.1.5. Tipologías de clientes

Carrasco S., (2013), al hablar sobre los tipos de clientes, manifiesta que:

Sea cual sea la empresa o público que tengamos, por lo general, todo cliente puede ser clasificado básicamente en 4 tipos o clases según su comportamiento en el momento de suministrarle la información requerida, siendo éstos:

- **El cliente difícil:** El cliente difícil es el cliente exigente, que siempre está quejándose de todo, que siempre encuentra un defecto hasta en el más mínimo detalle, que nunca queda satisfecho, que cree tener siempre la razón, que no le gusta que lo contradiga, y que puede hasta llegar a ponerse prepotente y agresivo.
- **El cliente amigable:** El cliente amigable es simpático, cortés, es el cliente que toda empresa siempre quiere tener, aunque en ocasiones puede llegar a ser muy hablador, haciéndonos perder tiempo.
- **El cliente tímido:** El cliente tímido es el usuario introvertido, callado, en la mayoría de los casos, inseguro e indeciso. Este tipo de usuario suele tener problemas para solicitar información, por lo que debemos procurar darle tiempo para que exprese la inquietud que tiene, sin interrumpirlo o presionarlo. O, en todo caso, ofrecerle soluciones, de tal manera que se facilite su decisión.
- **El cliente impaciente:** El cliente impaciente es aquel que siempre tiene prisa, es el cliente que quiere entrar a la Empresa, expresar sus inquietudes, que le sean solucionadas y salir lo más pronto posible.

2.2.1.6. Los 10 mandamientos del servicio al cliente

El autor López (2001), especialista en internet, expone en su publicación y a lo cual considera el decálogo de la atención al cliente, los puntos claves que pueden lograr altos estándares de calidad en el servicio al cliente:

1. **El cliente por encima de todo:** Este es el símil del primero de los diez mandamientos de Dios "Amar a Dios sobre todas las cosas", en este caso es el cliente a quien debemos tener presente, antes que nada.

2. **No hay nada imposible cuando se quiere:** A pesar de que muchas veces los clientes solicitan cosas casi imposibles, con un poco de esfuerzo y ganas de atenderlo muy bien, se puede conseguir lo que él desea.
3. **Cumple todo lo que prometas:** Este sí que se incumple (más que el de "No desearás a la mujer del prójimo", creo yo), son muchas las empresas que tratan, a partir 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:** Es lógico, yo como cliente me siento satisfecho cuando recibo más de lo que esperaba. ¿Cómo lograrlo? conociendo muy bien a nuestros clientes y enfocándonos en sus necesidades y deseos.
5. **Para el cliente tú marcas la diferencia:** Las personas que tienen contacto directo con los clientes tienen una gran responsabilidad, pueden hacer que un cliente regrese o que jamás quiera volver, ellos hacen la diferencia. Puede que todo "detrás de bambalinas" funcione a las mil maravillas, pero si una dependiente falla, probablemente la imagen que el cliente se lleve de todo el negocio será deficiente.
6. **Fallar en un punto significa fallar en todo:** Como se expresaba en el punto anterior, puede que todo funcione a la perfección, que tengamos controlado todo, pero qué pasa si fallamos en el tiempo de entrega, si la mercancía llega averiada o si en el momento de empacar el par de zapatos nos equivocamos y le damos un número diferente, todo se va al piso. Las experiencias de los consumidores deben ser totalmente satisfactorias.
7. **Un empleado insatisfecho genera clientes insatisfechos:** Los empleados propios son "el primer cliente" de una empresa, si no se les satisface a ellos, cómo pretender satisfacer a los clientes externos, por ello las políticas de recursos humanos deben ir de la mano de las estrategias de marketing.
8. **El juicio sobre la calidad de servicio lo hace el cliente:** Aunque existan indicadores de gestión elaborados dentro de las empresas para medir la calidad del servicio, la única verdad es que son los clientes quienes, en su mente y su sentir, lo califican, si es bueno vuelven y no regresan si no lo es.
9. **Por muy bueno que sea un servicio, siempre se puede mejorar:** Aunque se hayan alcanzado 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: Los equipos de trabajo no sólo deben funcionar para detectar fallas o para plantear soluciones y estrategias, cuando así se requiera, 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.

2.2.2. Calidad

Deming, (1989), refiriéndose a la calidad, señala:

Es un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado a las necesidades del mercado; el autor añade que el principal objetivo de la empresa debe ser permanecer en el mercado, proteger la inversión, ganar dividendos y asegurar los empleos. Para alcanzar este objetivo el camino a seguir es la calidad. La manera de conseguir una mayor calidad es mejorando el producto y la adecuación del servicio a las especificaciones para reducir la variabilidad en el diseño de los procesos productivos. (pág.33)

De su parte, García, E. (2001), con referencia a la calidad, señala:

La definición de calidad más aceptada en la actualidad es la que compara las expectativas de los clientes con su percepción del servicio. El desarrollo de la industria de los servicios ha supuesto un desarrollo de una nueva óptica del concepto de calidad que se focaliza más hacia la visión del cliente. (pág.61)

Con base en las definiciones anteriores se concluye que: para ofertar un excelente servicio al cliente, la calidad es un factor esencial para su ejecución, lo cual permitirá la existencia de cualquier empresa y constituye el centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso.

2.2.2.1. La Calidad en el servicio

El autor Gutiérrez, H. (2010), en relación a la calidad en el servicio, expresa:

Es un concepto que deriva la propia definición de calidad, entendida como satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente; o, expresado en palabras de J. M. Juran, como actitud de uso.

Para el autor Juran, (1990), Calidad en el servicio, significa que:

Un producto sea adecuado para su uso. Sin embargo, la calidad la define el cliente, ya que es el juicio que este tiene sobre un producto o servicio que por lo general es la aprobación o el rechazo. Es decir, el cliente volverá a elegir el producto o servicio tantas veces como lo precise en el transcurso de su vida, si esto le produjo satisfacción. (págs.19-20)

En otras palabras, se puede decir que la calidad en el servicio es el resultado de la evaluación de cumplimiento que realiza el consumidor frente a lo que está recibiendo.

2.2.2.2. La satisfacción del cliente implica calidad

Tschohl, J. (2000), al hablar de la satisfacción del cliente, señala:

Es hablar de calidad, cuando ofertamos productos, la satisfacción del cliente depende de factores “materiales”, es decir tangibles; en tanto que, al ofertar servicios, la satisfacción del cliente o usuario depende de la sensación que tiene cuando está siendo atendido. Por tanto, la calidad de la persona que presta el servicio es fundamental para que éste nos satisfaga o no, tanto como clientes internos o como externos.

La satisfacción del cliente se ve determinada por lo que el cliente tuvo que ceder o sacrificar, es decir: dinero, tiempo, etc., a cambio del servicio. Dicho de otro modo, la satisfacción se vuelve una respuesta emocional del consumidor frente a los servicios prestados.

Es importante considerar los siguientes factores que tiene un cliente en cuanto a un trato de calidad.

- a) Atención inmediata
- b) Comprensión de lo que el cliente quiere
- c) Atención completa y exclusiva
- d) Trato cortés
- e) Expresión de interés por el cliente
- f) Receptividad a preguntas
- g) Prontitud en la respuesta
- h) Eficiencia al prestar un servicio. (pág. 225)

Resumiendo, sobre la satisfacción del cliente, se puede inferir que depende primordialmente de que éste sea escuchado y atendido en sus necesidades por el servidor o asesor del servicio, de forma inmediata y lo más precisa posible para generar satisfacción en el mismo.

2.2.2.3. Las 4 dimensiones a considerar en la atención al usuario

El autor Blanco, A. (2007), refiriéndose a las 4 dimensiones a considerar en la atención al usuario, expone que:

El usuario percibe al producto que agrega valor, cuando incluye las cuatro dimensiones de la transacción, a saber

- 1) **Material:** Productos físicos o tangibles que recibe.
- 2) **Servicio:** Aquellas actividades o tareas de apoyo a otros, ej.: atender el teléfono, procesar información, etc.
- 3) **Información:** Comunicar sobre hechos concretos, información o proyectos, ej.: valor cuota, horarios de atención, cambios de dirección.
- 4) **Reconocimiento:** Es allí cuando se reafirma la relación usuaria – organización proveedora de servicios, son las acciones positivas y de cortesía, ej.: sonreír, agradecer, comprender (pág. 105)

Las dimensiones se constituyen en factores esenciales para la aplicación del servicio al cliente, fundamentales para la construcción de las relaciones, las expuestas se vinculan en general con la compra, la entrega de un servicio específico, pero en el caso de este

último no se recibe algo tangible, pero se concentra en el servicio, en la información y reconocimiento. La información es fundamental para que el cliente conozca datos de una institución o empresa, tome sus decisiones y efectúe los trámites o gestiones pertinentes con pocos errores y mayor rapidez.

2.2.2.4. El mejoramiento en la calidad del servicio al usuario

Blanco, (2007), al hablar de mejoramiento en la calidad del servicio, señala:

Esto implica el desarrollo de un proceso permanente, a partir de la aplicación de los instrumentos de garantía de la calidad, con lo cual se identifican tanto las necesidades no satisfechas por los servicios ofrecidos, como las nuevas oportunidades de servicios a los mercados existentes y a los nuevos mercados, servicios de distribución junto con los canales de distribución para que el servicio ofrecido llegue más convenientemente al usuario. (pág. 33)

De su parte, Pizzo, M., (2013), sobre el mejoramiento de la calidad en el servicio, advierte: “es una disciplina que abarca toda la complejidad de una organización: políticas, formación del personal, relaciones de trabajo, sistemas, opiniones de clientes, diseño del servicio”. (pag.38).

En síntesis, para mejorar la calidad en el servicio al cliente se requiere identificar y trabajar en cuatro factores claves que permitirán alcanzar los objetivos dentro de la institución o empresa. Primero realiza un enfoque claro al cliente, aplicar la gestión de procesos, involucrar al personal y tomar decisiones basadas en hechos. Con el análisis de estos cuatro puntos se logrará mejorar la calidad tan deseada en la atención al cliente.

2.2.3. Estrategias

2.2.3.1. Concepto

Para Chandler (2003), la estrategia:

“Es la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas”. (pag.161)

El autor Francés, A. (2006), en relación a las Estrategias, manifiesta:

“Es el proceso donde se definen de manera sistémica los lineamientos estratégicos de la organización y se desarrolla en guías detalladas para la acción, con asignación de determinados recursos”. (pág. 21)

Puyol, B. (2009), autor del Diccionario de Marketing, expone sobre la estrategia en el terreno empresarial:

“Consiste en la toma de decisiones sobre el futuro de la empresa y la puesta en práctica de dichas decisiones”. (pag.125)

La estrategia se plantea como la toma de decisiones dentro de la organización para alcanzar los objetivos formulados en la planificación creada en la organización para el logro de los objetivos y metas propuestos.

2.2.3.2. Enfoques de la Estrategia

Francés, A. (2006), refiriéndose a los enfoques de la estrategia, advierte:

Históricamente el concepto de estrategia ha estado ligado a la dirección de operaciones militares destinadas a lograr objetivos preestablecidos. En el planteamiento de la estrategia se describe que acciones de intervención ayudarán a

la organización a cumplir con su misión y organizando para cada estrategia planes y presupuestos, tan detallados como sea necesario.

Se puede manifestar que existen dos enfoques de la estrategia, la estrategia general y la estrategia empresarial. La postura a adoptar por el comercial, dependerá de la forma del cliente.

- **Cliente agresivo:** Es imposible a simple vista el clasificar a los clientes de esta manera, no obstante, tras un par de minutos sabes qué tipo de cliente tienes enfrente seguro, y sobre todo si el comercial tiene un tiempo de experiencia.
- **Cliente altivo:** Durante la conversación hemos de presentar los argumentos como si él fuese un elegido, quizás la única persona con derecho a conocer las características de ciertos productos.

La Estrategia general: Es la encargada de concebir la dirección global de la organización. Su papel se inicia desde la Misión propia de la organización, los valores en los que dicha misión se va a soportar para establecer las políticas generales de la organización. La estrategia determina y revela el propósito organizativo en términos de objetivos de largo plazo, programas de acción y prioridades de asignación de recursos. Selecciona los negocios y actividades en los que participan o debe participar la Organización. Apunta a desarrollar y fomentar las competencias centrales de la Institución. Es un medio para invertir selectivamente en recursos tangibles e intangibles que garanticen una ventaja competitiva sostenible.

La Estrategia Empresarial: Actualmente, el entorno cambia muy rápido con la influencia de las nuevas tecnologías en la gestión de las empresas, por ello, todas las empresas precisan tener claro cuál es la razón de ser de su existencia en el mercado y a dónde quiere llegar, cuándo, cómo y con qué recursos humanos y económicos. Además de una buena comunicación interna.

La Estrategia empresarial es el complemento de la Estrategia general, permite determinar la forma y secuencia de las operaciones más adecuadas y necesarias para el cumplimiento de los objetivos en cada área de actividad de la

organización; correspondiendo su aplicación al líder, director o responsable del área en cuestión. (pág. 58)

La estrategia tiene diversos enfoques que determinan su diseño, hay que considerar la general, que concibe la dirección que la empresa debería tomar para organizar sus acciones específicas en pro del cumplimiento de los objetivos, inicia con el planteamiento de la filosofía de la organización como la visión, misión, y políticas, por lo general los ejecutivos construyen pensando en el personal y sus clientes; también la empresarial dirigida hacia el marketing, comercialización y los canales de comunicación, dirigida al ámbito operativo.

2.2.3.3. Componentes de la Estrategia

Sancho, D., (2002), en torno a los componentes de la estrategia, establece:

Manifiesta la existencia de cuatro elementos fundamentales en la estrategia que en conjunto forman un todo.

- 1) **Visión:** Se refiere a la visión que tiene el líder de la empresa a largo plazo de la misma. Así como de los negocios en los que buscará incursionar, cuáles dejará de lado, cuáles conservará, etc.
- 2) **Posicionamiento:** Se deberá determinar el posicionamiento necesario para la compañía y también el de sus productos en el consumidor, lo cual se logrará gracias a los “impulsores de posicionamiento,” únicos de la compañía.
- 3) **Plan:** Después de haber llevado a cabo los dos primeros factores, se puede pensar en determinar y aterrizar las metas, las cuales requerirán un plan estratégico.
- 4) **Patrón Integrado de Comportamiento:** Finalmente se dará la integración total de dichos factores formando la estrategia, la cual deberá ser de conocimiento de todos los integrantes de la compañía poniéndola en práctica. (pág. 27).

Los componentes de una estrategia se plantean desde el punto de vista de la organización, fundamentados en la visión, posicionamiento, en los planes y en el comportamiento de los clientes internos y externos, ante la imagen de la empresa, poniéndola en práctica a través de una serie de actividades dirigidas hacia el cumplimiento del camino que propone la estrategia. Generalmente para el desarrollo de la estrategia se requiere del denominado plan estratégico esencial para la establecer el análisis situacional, las actividades o tácticas para dar cumplimiento a los objetivos, el plan de acción y el control – evaluación en base a indicadores que determinen el éxito de lo propuesto.

2.2.3.4. Factores para la formulación de estrategias

Sancho, (2002), en relacion a los pasos para formular estrategias, cita los siguientes:

- Todas las políticas y procedimientos, deben estar orientados al cliente.
- Los costes de venta, incluyendo gastos de entrega, determine como va a ofrecer esos servicios de la forma más eficiente posible en la relación costes – resultados.
- Los flujos de trabajo, desarrolle estrategias para establecer el nivel de carga del trabajo que existe.
- La capacidad de la empresa para reaccionar ante eventos inesperados. Se puede elaborar un plan de contingencia para afrontar desastres o problemas, que le ayude a determinar cómo mantener el servicio.
- Las necesidades y deseos de los clientes. Haga los arreglos necesarios para asegurarse de que el punto de vista de los clientes será tomado en cuenta en sus reuniones.

Para el desarrollo de una estrategia del servicio se necesita una sólida visión de los valores, políticas que representa el servicio para su organización. Previendo una descripción de los clientes, una evaluación de los diferentes aspectos del servicio, la estimación de los niveles de satisfacción que se esperan alcanzar y una previsión del incremento esperado en los beneficios. Sin una estrategia es difícil elaborar un concepto del servicio, que estimule al personal o que elimine los

conflictos que pudiesen existir entre las estrategias globales de la empresa y el actual servicio a los clientes o que genere las formas para medir el servicio y la calidad percibida. (pág. 33)

La formulación de la estrategia debe considerar una serie de factores implícitos en la dirección y administración de la organización, enfocándose las políticas y procedimientos, los costes de venta para ofrecer los servicios, el nivel de carga de trabajo que el personal tiene puesto que influye en su manera de relacionarse con el cliente, un detallado significativo muestra que un personal estresado muestra desinterés en una atención personalizada al cliente, adicionalmente la capacidad de reacción de la empresa ante problemas que se puede presentar como: daños en los sistemas, pérdida de documentos, entre otros. Pero sobre todo debe centrarse las necesidades de los clientes para actuar en pro de sus beneficios y mejora de sus niveles de satisfacción.

2.2.3.5. Elementos principales en la estructuración estratégica del servicio

La autora Zeithamli, A., (2002), en referencia a los elementos principales para la estructuración estratégica del servicio, expresa que:

Son cuatro los elementos determinantes para la eficaz gestión del marketing en las áreas de servicios, a saber:

- 1) **El concepto del servicio:** Define las características concretas que debe tener la oferta integral que se hace a los mercados.
- 2) **El servicio base:** Define las características del servicio en función de los beneficios esenciales que procuran los clientes.
- 3) **El sistema del servicio:** Define la forma como se entregarán a los clientes los beneficios que aporta el servicio base.
- 4) **El encuentro del servicio:** Constituye el paso final, la entrega o prestación que hace la empresa a los clientes (pág. 79).

Para establecer la estructura estratégica es necesario considerar el tipo de servicio que brinda la entidad, porque difieren por sus características, formas, aunque se centre en la atención al cliente, todas las organizaciones cuentan con un servicio definido como base, el central, como en las empresas de comercialización y producción que cuenta con

su producto de mayor venta. También es fundamental el sistema de servicio, que se desarrolla en función de cómo se desea entregar a los clientes los diferentes servicios con los cuales se cuenta, para finalizar es necesario en hacer hincapié en cómo se prestará, llamadas telefónicas, como un punto de atención, correo electrónico, Internet, entre otros canales que puede utilizarse de manera planificada.

2.2.3.6. Como elaborar estrategias

Zeithamli, A., (2002), refiriéndose a cómo elaborar estrategias, expone que:

La planificación estratégica da claridad sobre lo que se quiere lograr y cómo lo va a conseguir.

La estrategia permite responder a las siguientes preguntas:

- ¿Quiénes somos?
- ¿Qué capacidad tenemos y qué podemos hacer?
- ¿Qué problemas estamos tratando?
- ¿Qué influencia queremos causar?
- ¿Qué asuntos críticos tenemos que responder?
- ¿Dónde debemos situar nuestros recursos y cuáles son nuestras prioridades?

Una vez que se han contestado estas preguntas, es posible contestar a lo siguiente:

- ¿Cuál debería ser nuestro objetivo inmediato?
- ¿Cómo tenemos que organizarnos para conseguir nuestro objetivo?
- ¿Quién hace el qué y cuándo? (pág.86)

Para la elaboración de la estrategia se debe considerar una variedad de componentes, factores, por lo cual los empresarios, funcionarios o emprendedores debe responderse una serie de preguntas, como que prioridades deben trazarse, los recursos necesarios, la organización, el tiempo de aplicación, los objetivos, los asuntos críticos que determinan su diseño, el tiempo, la filosofía de la organización porque no todas son las mismas, ni cuentan con los mismos productos o servicios.

2.2.3.7. Herramientas para el diseño de estrategias

Para el autor Cañas, (2007), en relación a las herramientas para el diseño de estrategias, cita las siguientes:

- **El diagrama Causa – Efecto.** Es una técnica gráfica que enumera y organiza las posibles causas o contribuciones al problema. Ilustra las relaciones entre las causas y es útil en la evaluación de causas adicionales. Se emplea el diagrama de causa y efecto para generar y organizar causas y contribuciones. Luego es posible aislar las causas o contribuciones más probables.
- **El diagrama de Pareto.** El diagrama de Pareto ayuda a establecer prioridades respecto a los problemas a resolver en primer lugar propósito y beneficios. Se utiliza el diagrama de Pareto, para identificar y asignar prioridades a las causas o categorías importantes de problemas, identificar las categorías de costo más importantes, comparar causas o categorías entre distintos turnos o lugares, así como para comunicar información con eficacia a grupos interesados.
- **Análisis FODA.** Análisis de la situación interna de la organización. Brinda los elementos para identificar las fuerzas y debilidades de la empresa, así como el análisis de la situación externa de la organización arrojando como resultado la identificación de oportunidades y amenazas del entorno. Se realiza este análisis con el fin de identificar los principales problemas y alternativas que pueden considerarse para resolverlas mediante la elaboración del plan estratégico. (pag.73-93)

Para el diseño de estrategias se prefiere una serie de herramientas que ayuden a establecer el accionar de la entidad, a través de la identificación de su situación actual, la más conocida es el FODA, que interpreta las fortalezas, debilidades, oportunidades, y amenazas que se puede presentar, con el fin de actuar sobre la realidad que se presenta, con la consideración que se requiere reconocer como se encuentra la organización para actuar. Las herramientas son esenciales para una toma de decisiones que los líderes deben conocer para planificar a dónde quiere ir una organización en pro del beneficio de sus clientes internos y externos.

2.3. IDEA A DEFENDER

Con el diseño de estrategias de atención al cliente se puede mejorar el servicio en el Registro de la Propiedad Municipal y Mercantil del Cantón Pastaza. Provincia de Pastaza.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La modalidad de estudio empleada fue de tipo explicativo porque se explicó lo que ocurre al interior del Registro de la Propiedad Municipal y Mercantil del Cantón Pastaza, estudiando para ello las relaciones que dieron origen al problema mediante la teoría; y, descriptivo porque una vez conocido el problema, se procedió a describir utilizando herramientas como la observación, las encuestas, entre otros.

El diseño de la investigación fue de carácter bibliográfica – documental y de campo. El apoyo teórico estuvo sujeto a la consulta de bibliografía en distintas fuentes primarias y secundarias.

Para la compilación de la información se utilizaron diferentes técnicas como: la encuesta dirigida a los clientes, la autoevaluación y la ficha de observación dirigida al personal de la institución.

3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Estudio Exploratorio:

Las investigaciones exploratorias para Cuenca, C, Muyor, J , & Segura, A (2017) “buscan ofrecer un primer contacto con un objeto de estudio que no ha sido apenas analizado con anterioridad, (fundamentalmente porque es un fenómeno nuevo...)- Por esto, lo que se pretende es dar una visión general y aproximada” (pág. 55).

Se llevó a cabo este estudio por ser único en su aplicación, iniciando con la identificación del problema, desarrollado a través de una metodología adecuada y sujetándose a diferentes cambios que fueron necesarios.

Estudio Descriptivo:

Un estudio descriptivo Cuenca, C, Muyor, J , & Segura, A (2017) “pretende describir la frecuencia, el alcance o las características de un fenómeno social. En otras palabras, se pretende precisar y medir cómo es, cómo se manifiesta o en qué medida se presenta un determinado problema. Se trataría de un paso intermedio entre la investigación exploratoria y la explicativa” (pág. 55).

Para el diseño de la investigación se consideraron las necesidades del Registro de la Propiedad, así como de los clientes internos y externos, y particularmente de las variables que intervinieron en el estudio.

Bibliográfica – documental:

Este tipo de investigación para Del Río (2013)"consiste en la revisión de la documentación existente sobre el tema objeto de investigación para conocer lo más profundamente posible el problema en cuestión y los resultados que, en relación con el mismo, se han alcanzado" (pág. 35).

Se aplicó este tipo de investigación por considerarse la más viable y práctica en cuanto a la obtención de información necesaria, apoyándose para ello en la revisión de libros, revistas, internet, publicaciones, documentos similares, etc.

Investigación de campo:

Esta investigación según Del Río (2013) es aquella "realizada sobre el terreno, en contextos reales (psicológicos, educativos...) y que se desarrolla observando el grupo o fenómeno estudiado en su ambiente natural, lo que permite una generalización de resultados a situaciones afines” (pág. 35).

Al utilizar este tipo de investigación se logró recolectar información directamente de los involucrados en el estudio, para ello se acudió a la propia fuente, es decir a los actores del Registro de la Propiedad Municipal y Mercantil de Pastaza.

1.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.1. Población y Muestra

La presente investigación se realizó a la totalidad de las autoridades y el personal que labora en el Registro de la Propiedad Municipal y Mercantil del Cantón Pastaza; paralelamente, se extendió hacia un determinado número de clientes de esta entidad.

Población: La población investigada se descompone de la siguiente manera:

Tabla 1: Población Investigada

COMPOSICIÓN	POBLACIÓN	TÉCNICAS
Autoridades	1	Entrevista
Personal	6	Autoevaluación
Clientes por mes	300	Encuesta

Fuente: Registro de la Propiedad Municipal y Mercantil de Pastaza

Elaborado por: Mayra Yadira Infante Sangoquiza

En el presente estudio se aplicó un muestreo aleatorio a los clientes del Registro de la Propiedad Municipal y Mercantil del Cantón Pastaza, y para su cálculo se utilizó la siguiente fórmula:

Muestra

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2(N - 1) + Z^2 * p * q}$$

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño del Universo 300

p = Probabilidad de éxito = 0,5

q = Probabilidad de fracaso = 0,5

Z = Nivel de confianza = 1,96

e = Error de estimación = 5%

$$n = \frac{1,96^2 * 300 * 0,5 * 0,5}{0,05^2(120 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{3,8416 * 300 * 0,5 * 0,5}{0,0025 (300 - 1) + 3,8416 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{288,12}{0,0025 (299) + 3,8416 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{288,12}{0,7475 + 0,9604}$$

$$n = \frac{288,12}{1,7079}$$

$$n = 170$$

El resultado de la muestra es de 170 clientes.

En donde:

n = Tamaño de la muestra.

N = Población = 300 (número mensual de usuarios).

p = Probabilidad de 0,5.

q = No probabilidad de 0.05.

Z² = Valor obtenido mediante niveles de confianza 1,96.

e² = Límite aceptable de error muestral 0,05.

Calculo: Se utilizó la fórmula para poblaciones finitas, considerando al total de clientes mensuales que acuden a la institución (300 personas en promedio).

1.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

3.4.1. Métodos de investigación

Los métodos utilizados en la investigación ayudaron a comprender de mejor manera la problemática detectada, así como a la solución de la misma; los métodos aplicados desde las etapas iniciales de la investigación fueron la observación de la problemática del servicio al cliente, hasta la etapa final con la presentación de resultados definitivos en tablas y gráficos porcentuales.

- **Método analítico – sintético:**

Este método para Bernal, C., (2006), “estudia los hechos, partiendo de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes para estudiarlas en forma individual (análisis), y luego se integran dichas partes para estudiarlas de manera holística e integral (síntesis)”. (pág. 57).

A través de este método se revisó de forma ordenada la información que originaba el problema, basándose en la extracción de las partes de un todo, para estudiarlas y examinarlas por separado sin perder la relación existente entre los elementos que lo conforman; y a su vez, la síntesis se produjo sobre la base de los resultados previos del análisis.

- **Método inductivo-deductivo:**

Este método permitió realizar un razonamiento lógico, a partir de los conocimientos particulares hasta llegar a los conocimientos generales, consintiendo al planteamiento de la idea a defender del estudio.

El método inductivo para Cegarra, J., (2012), se basa en “enunciados singulares, como las descripciones de los resultados de la observación o experiencias para posteriormente establecer enunciados universales” (pág. 83).

Con base en la anterior definición, en el presente estudio se aplicó partiendo de aspectos específicos de la atención y servicio al cliente para llegar a conclusiones generales, que se constituyen en concepciones universales sobre la problemática de investigación.

El método deductivo para Bernal, C., (2006), es de razonamiento que consiste en:

Tomar conclusiones generales para explicaciones específicas. El método se inicia con el análisis de postulados, leyes, principios, para aplicarlos a hechos particulares. En esta investigación se partió de la concepción y definición de servicios al cliente y sus factores, para posteriormente el desarrollo de los instrumentos para lograr información específica sobre la problemática para establecer las mejores estrategias para los usuarios del servicio (pág. 56).

- **Método teórico**

Para Ortiz, A., (2009), el método Teórico es aquel que:

“Permite revelar las relaciones esenciales del objeto de investigación para la comprensión de los hechos, permite describir, explicar, determinar las causas de la problemática de estudio. Con la aplicación de este método se podrá descubrir en el problema de la investigación las relaciones esenciales y las cualidades fundamentales no detectables de manera censo-perceptual, apoyándose básicamente en los procesos de abstracción, análisis, síntesis, inducción y deducción” (pág. 58).

El método teórico se aplicó para comprender el servicio al cliente, estableciéndose sus causales a través de una relación causa – efecto, a través de la recolección de información empírica relacionada de forma directa con el tema de estudio a través de la observación.

- **Método Estadístico:**

El método estadístico García, J, Ramos, C, & Ruiz, G (2009) "dentro del método científico, consiste en una serie de pasos para llegar al verdadero conocimiento estadístico como: Recogida de datos, Ordenación y presentación de los datos en tablas

simples o de doble entrada, Determinación de medidas o parámetros que intenten resumir la cantidad de información, Formular hipótesis sobre las regularidades que se presenten y el análisis estadístico formal que permita verificar las hipótesis formuladas” (pág. 6)

La información que se logró recabar con este método estadístico fueron las frecuencias y porcentajes de los instrumentos aplicados en la investigación, tendientes a conocer estadísticamente la problemática con datos cuantificables, que evidenciaron el nivel de servicio al cliente existente en la institución.

3.4.2. Técnicas e Instrumentos de Investigación

3.4.2.1. Técnicas de Investigación

En la presente investigación se utilizaron las siguientes técnicas de Investigación:

- **Encuesta:** La encuesta en consideración de Díaz, V., (2001), es:

Una búsqueda sistemática de información en la que el investigador pregunta a los investigados sobre los datos que desea obtener, y posteriormente para reunir datos individuales para lograr durante la evaluación datos agregados. La realización de las mismas preguntas implica un mayor control sobre lo que se pregunta, razón por la cual la recogida de datos con cuestionario se denomina estandarizada. (pág. 13)

Con base en la anterior definición, la encuesta permitió conocer el nivel de satisfacción del servicio recibido por parte del Registro de la Propiedad Municipal y Mercantil del Cantón Pastaza; para el efecto, se aplicó entregando a cada usuario una encuesta, para que lo llenará, donde se evidenciaba indicadores específicos sobre los factores relacionados con el servicio y la atención al cliente, usando la denominada escala Linkert que permitió a los encuestados seleccionar una opción para su posterior tabulación.

- **Autoevaluación:**

La autoevaluación Vásquez, E (2006)"es un juicio de valor que hace el profesional sobre su persona o su desempeño y por otro, las que remarcan el autoexamen, la reflexión y la retroalimentación como medios para tomar decisiones de mejoramiento de la enseñanza y del aprendizaje" (pág. 10)

La autoevaluación para Díaz, F (2007)"se produce cuando el sujeto evalúa sus propias actuaciones. Por tanto, el agente de la evaluación y su objeto se identifican. Es un tipo de evaluación que toda persona realiza a lo largo de su vida, ya que continuamente se toman decisiones en función de la valoración positiva o negativa de una actuación específica o un trabajo llevado a cabo" (pág. 45)

Es una técnica que se usó para el análisis del desempeño y habilidades del personal de la institución, cada persona define en qué nivel de desarrollo actitudinal y de competencias para cumplir con una atención al cliente o usuario, se construyó con una serie de ítems específicos, en la cual deben seleccionar una opción realizada con escala Linkert, se entregó a cada una para que la llenen, para su posterior tabulación, para evidenciar habilidades, competencias, actitudes necesarias para el servicio al cliente.

- **Entrevista:**

La entrevista en criterio Grande, I & Abascal, E (2011) es "una técnica cualitativa, primaria, estática, personal y directa que suele aplicarse en investigaciones de naturaleza exploratoria. Una entrevista no es más que una conversación entre dos personas, frente a frente, para intercambiar información, ideas, opiniones o sentimientos" (pág. 40).

La entrevista se aplicó a una de las autoridades de la institución con el fin de conocer sus criterios con respecto al manejo del servicio al cliente dentro de la institución, el papel de cada funcionario, la opinión como autoridades sobre las estrategias a establecerse en la institución, sus fortalezas y debilidades, la apreciación de la participación del personal a su cargo, su eficiencia y capacidades.

- **Observación:**

La observación para Grande, I & Abascal, E (2011) "es una técnica cualitativa, primaria, estática, personal e indirecta. También se aplica en investigaciones exploratorias. Consiste en la atención, examen e interpretación de unas conductas sin que el investigador intervenga en su desarrollo con objeto de modificar el curso natural de su desenvolvimiento" (pág. 44).

Se acudió a la institución para medir el servicio al cliente durante ese periodo de tiempo, y de esta forma conocer de cerca el problema existente y establecer los factores del servicio al cliente que influyen en la satisfacción del mismo. Consiste en observar el entorno y la infraestructura donde se realiza el trabajo el personal, quienes son parte activa del servicio entregado. La observación se efectúa en dos etapas, la primera solo consistió en la anotación de datos cualitativa para la descripción del problema del servicio al cliente, la segunda en cambio se diseñó un instrumento denominada como ficha de observación.

3.4.2.2. Instrumentos de Investigación

Un cuestionario para García, F., (2004): "es un sistema de preguntas racionales, ordenadas en forma coherente, tanto desde el punto de vista lógico como psicológico, expresadas en un lenguaje sencillo y comprensible, que generalmente responde por escrito la persona interrogada, sin que sea necesaria la intervención de un encuestador. El cuestionario permite la recolección de datos provenientes de fuentes primarias, es decir, de personas que poseen la información que resulta de interés". (pág. 29).

Son las herramientas que se utilizará para la recolección de la información en donde se apoya en el uso del cuestionario y la ficha de observación, para su aplicación se diseñó un instrumento y se utilizó para que el personal llene las respuestas en base a su nivel de formación, experiencia y nivel de conocimientos, se estructuró con preguntas que ayudan a conocer la problemática presente.

1.5. RESULTADOS

3.5.1. Análisis de la encuesta de satisfacción de los clientes

La presente encuesta se aplicó al personal del Registro de la Propiedad Municipal y Mercantil de Cantón Pastaza, para evidenciar la problemática, con un análisis del servicio al cliente, la infraestructura con la que se cuenta, la calidad de la atención, la organización y la capacidad de respuesta para resolver los problemas que tienen los usuarios, así como establecer donde se presentan las principales debilidades y problemas, más allá de identificar las fortalezas, que ayuden al diseño de soluciones.

Infraestructura y elementos tangibles

1. ¿Cómo calificaría la señalización de la institución?

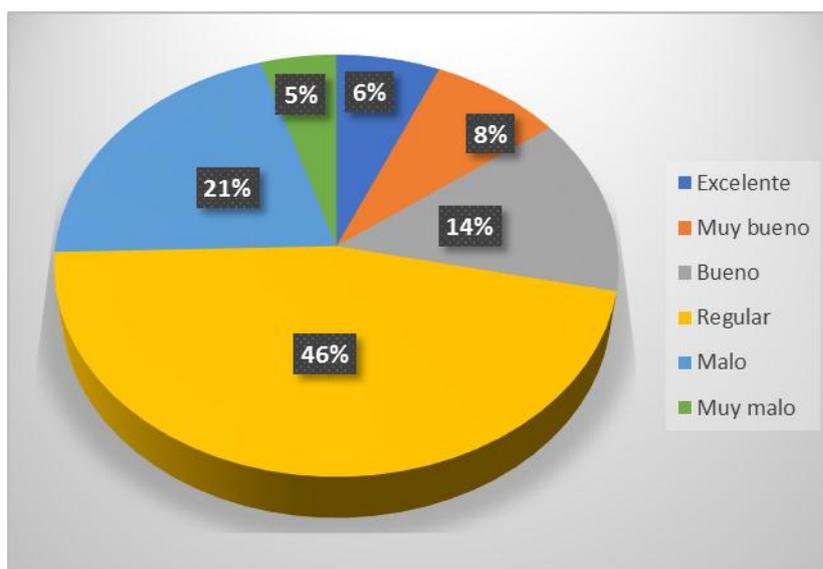
Tabla 2: Calificación de la señalización y el área de atención.

Escala	Frecuencia	%
Excelente	11	6%
Muy bueno	14	8%
Bueno	23	14%
Regular	78	46%
Malo	35	21%
Muy malo	8	5%
Total	169	100%

Fuente: Encuesta a los usuarios/clientes

Elaborado por: Mayra Yadira Infantes Sangoquiza

Gráfico 1: Calificación señalización de la institución.



Análisis:

Del 100% de clientes encuestados, el 46% respondió que la señalización de la institución es regular, el 21% consideró en cambio malo, el 14% contestó bueno, el 8% expresó muy bueno, el 6% manifestó excelente, finalmente el 5% optó por calificar como muy malo.

Interpretación

En opinión de la mayoría simple de encuestados, la señalización con que cuenta el Registro de la Propiedad Municipal y Mercantil del Cantón Pastaza, es regular porque no se efectúan renovaciones periódicas de los recursos y activos tangibles de la entidad, que aunque no pueda constituirse en un factor negativo, la señalización tiene algunas deficiencias por no ser clara para los usuarios, lo que causa confusión en cuanto a la ubicación de departamentos y áreas donde deben efectuar algunos trámites.

Calidad en la atención

2. ¿Cómo calificaría la calidad de la atención recibida y de la información entregada por los servidores de la institución?

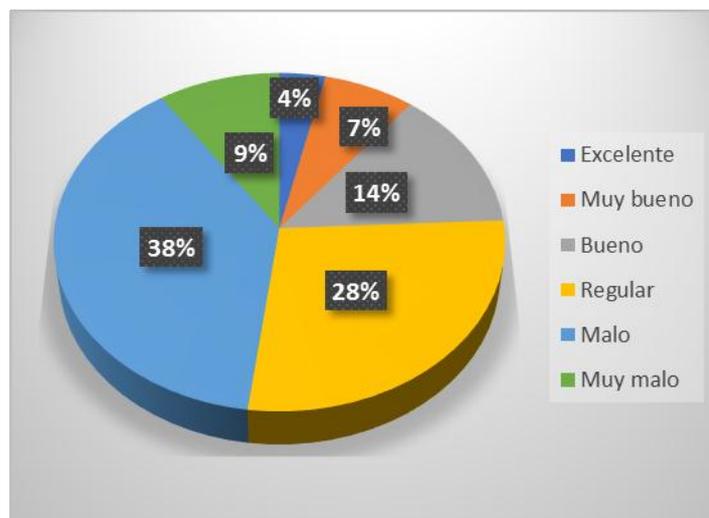
Tabla 3: Calidad de la atención recibida y de la información entregada

Escala	Frecuencia	%
Excelente	6	4%
Muy bueno	12	7%
Bueno	23	14%
Regular	47	28%
Malo	65	38%
Muy malo	16	9%
Total	169	100%

Fuente: Encuesta a los usuarios/clientes

Elaborado por: Mayra Yadira Infantes Sangoquiza

Gráfico 2: Calidad de la atención recibida y de la información entregada



Análisis

Del 100% de clientes encuestados, el 38% respondió que la calidad de la atención recibida y de la información entregada por los servidores en la institución es mala, el 28% consideró en cambio que es regular, el 14% contestó bueno, el 9% expresó muy malo, el 7% manifestó muy bueno; y, finalmente, el 4% optó por manifestar que es excelente.

Interpretación

A criterio de una mayoría simple de encuestados, la calidad de la atención recibida y de la información entregada por los servidores de la institución es mala, porque no brinda satisfacción a los usuarios, lo que ocasiona quejas y reclamos generalizados y constantes por la lentitud de los servidores públicos en resolver algunos trámites; así mismo no existe una explicación clara y precisa de la situación imperante, considerando que hay clientes que entienden a un ritmo más lento, lo que impide que comprendan como proceder para efectuar ciertas gestiones en la organización.

Calidad de la organización de la institución

3. ¿Cómo calificaría el horario de atención al público y el tiempo de espera establecido en la institución?

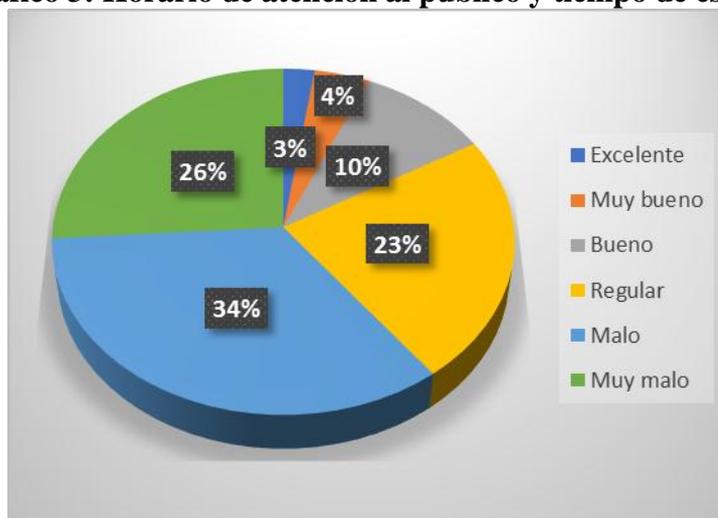
Tabla 4: Horario de atención al público y tiempo de espera

Escala	Frecuencia	%
Excelente	4	3%
Muy bueno	7	4%
Bueno	17	10%
Regular	39	23%
Malo	58	34%
Muy malo	44	26%
Total	169	100%

Fuente: Encuesta a los usuarios/clientes

Elaborado por: Mayra Yadira Infantes Sangoquiza

Gráfico 3: Horario de atención al público y tiempo de espera



Análisis

Del 100% de clientes encuestados, el 34% respondió que el horario de atención al público y el tiempo de espera establecido por la institución es malo; el 26% consideró en cambio muy malo, el 23% contestó regular, el 10% expresó bueno, el 4% manifestó muy bueno; y, finalmente el 3% optó por calificarlo como excelente.

Interpretación

De acuerdo a una mayoría simple de clientes encuestados, consideran que el horario de atención es regular, puesto que muchos usuarios no cuentan con el tiempo suficiente para resolver sus problemas, requiriendo que los servicios se extiendan a horarios más accesibles y con mayor rapidez para cubrir sus necesidades; paralelamente los usuarios deben esperar mucho para que un servidor público atienda sus requerimientos, lo que ocasiona la insatisfacción de los usuarios, puesto que la mayoría son personas ocupadas y requieren viabilizar en el menor tiempo posible los diferentes trámites.

4. ¿Cómo calificaría el apoyo recibido a sus reclamos, quejas y felicitaciones por parte del servidor?

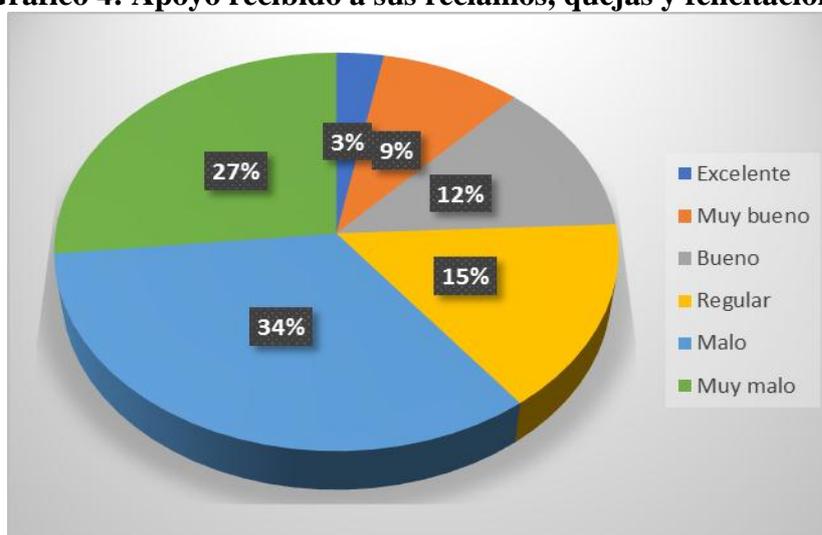
Tabla 5: Apoyo recibido a sus reclamos, quejas y felicitaciones

Escala	Frecuencia	%
Excelente	5	3%
Muy bueno	15	9%
Bueno	21	12%
Regular	26	15%
Malo	57	34%
Muy malo	45	27%
Total	169	100%

Fuente: Encuesta a los usuarios/clientes

Elaborado por: Mayra Yadira Infantes Sangoquiza

Gráfico 4: Apoyo recibido a sus reclamos, quejas y felicitaciones



Análisis

Del 100% de clientes encuestados, el 34% respondió el apoyo recibido a sus reclamos, quejas y felicitaciones del servidor es malo, el 27% consideró en cambio muy mala, el 15% contestó regular, el 12% expresó buena, el 9% manifestó muy buena; y, finalmente, el 3% optó por calificar como excelente.

Interpretación

La mayor parte de clientes encuestados en relación a sus quejas, reclamos y sugerencias, considera que la reacción del servidor es mala, porque no se analizan sus necesidades con mayor profundidad; y, no se toman en cuenta las quejas para establecer soluciones a los problemas relacionados con el servicio al cliente, esto conlleva a la insatisfacción de los usuarios, porque no logran cumplir sus trámites con mayor rapidez y eficiencia.

Calidad en la capacidad de respuesta

5. ¿Cómo calificaría la respuesta y solución que recibe a sus problemas y necesidades?

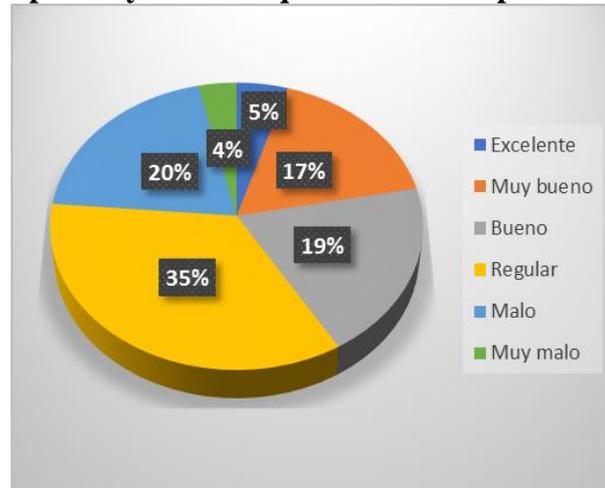
Tabla 6: La respuesta y solución que recibe a sus problemas y necesidades

Escala	Frecuencia	%
Excelente	8	5%
Muy bueno	29	17%
Bueno	33	19%
Regular	59	35%
Malo	34	20%
Muy malo	6	4%
Total	169	100%

Fuente: Encuesta a los usuarios/clientes

Elaborado por: Mayra Yadira Infantes Sangoquiza

Gráfico 5: La respuesta y solución que recibe a sus problemas y necesidades



Análisis

Del 100% de clientes encuestados, el 35% respondió que la respuesta y solución que recibe a sus problemas y necesidades es regular, el 20% consideró en cambio malo, el 19% contestó bueno, el 17% expresó muy bueno, el 5% manifestó excelente, finalmente el 4% optó por muy malo.

Interpretación

Se considera que la solución que se da a las necesidades del cliente es regular, porque no existe un conocimiento basado en información sobre las mismas, tampoco una adecuada gestión de los servidores para lograr una buena satisfacción con los servicios que prestan, situación que conlleva a determinar que la entidad no piensa en los usuarios como fundamentales en los procesos de atención, solución a sus dudas, agilidad en los trámites a efectuar, lo que puede ocasionar molestias y por ende la insatisfacción.

Análisis de la Autoevaluación de los Servidores de la Institución

Desempeño Laboral

1. Responsabilidad y cumplimiento de tareas.

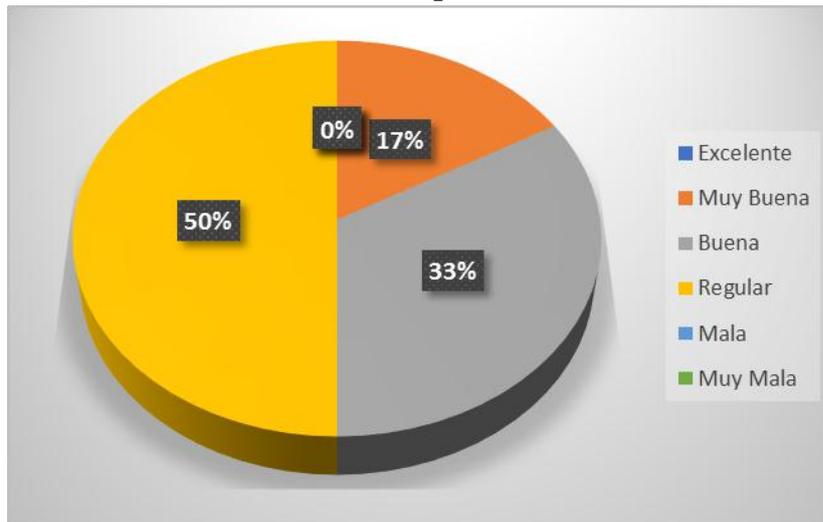
Tabla 7: Responsabilidad

Escala	Frecuencia	%
Excelente	0	0%
Muy Buena	1	17%
Buena	2	33%
Regular	3	50%
Mala	0	0%
Muy Mala	0	0%
Total	6	100%

Fuente: Autoevaluación del personal:

Elaborado por: Mayra Yadira Infantes Sangoquiza

Gráfico 6: Responsabilidad



Análisis

De la autoevaluación efectuada por el personal, el 50% consideró que su contribución en la responsabilidad y cumplimiento de tareas es regular, el 33% manifestó que es buena; y, el 17% respondió que es muy buena.

Interpretación

En la autoevaluación realizada por el personal del Registro de la Propiedad y Mercantil del Cantón Pastaza, se desprende que la responsabilidad es regular, puesto que deben cumplir con una variedad de funciones que no les ayuda a desenvolverse con mayor regularidad y excelencia, esto no quiere decir que sean irresponsables, pero tienen problemas en cumplir con mayor eficiencia las responsabilidades de su cargo.

2. Grado de conocimiento funcional y técnico para la atención al cliente.

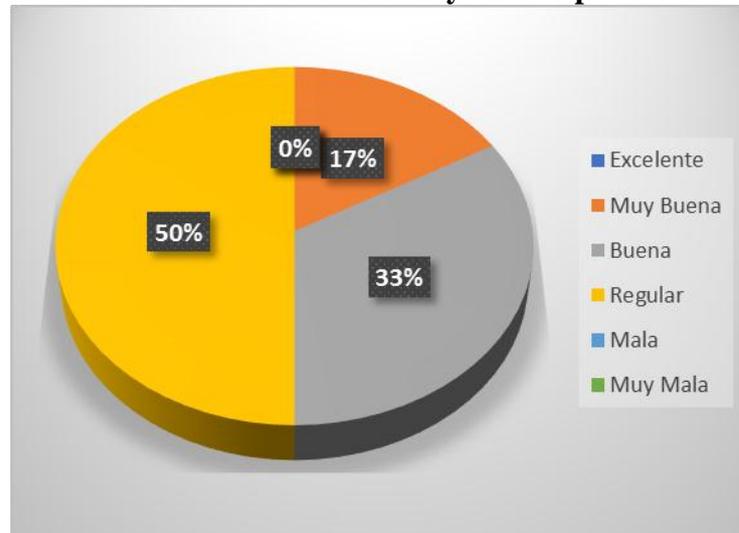
Tabla 8: Grado de conocimiento funcional y técnico para la atención al cliente

Escala	Frecuencia	%
Excelente	0	0%
Muy Buena	1	17%
Buena	2	33%
Regular	3	50%
Mala	0	0%
Muy Mala	0	0%
Total	6	100%

Fuente: Autoevaluación del personal:

Elaborado por: Mayra Yadira Infantes Sangoquiza

Gráfico 7: Grado de conocimiento funcional y técnico para la atención al cliente



Análisis

De la autoevaluación efectuada por el personal del Registro de la Propiedad y Mercantil del Cantón Pastaza, el 50% consideró que es regular el grado de conocimiento funcional y técnico para la atención al cliente, el 33% que es bueno, finalmente el 17% expresó que es muy bueno.

Interpretación

En cuanto al grado de conocimiento funcional y técnico del personal del Registro de la Propiedad y Mercantil del Cantón Pastaza, se establece que es regular, porque requieren una mejor actualización de sus conocimientos a fin de cumplir con sus funciones dentro de la entidad, y así dar un mejor servicio al cliente; esto no se constituye en un problema, pero puede requerir actualización de conocimientos para su fortalecimiento.

Componente Actitudinal

3. Puntualidad y presentación personal.

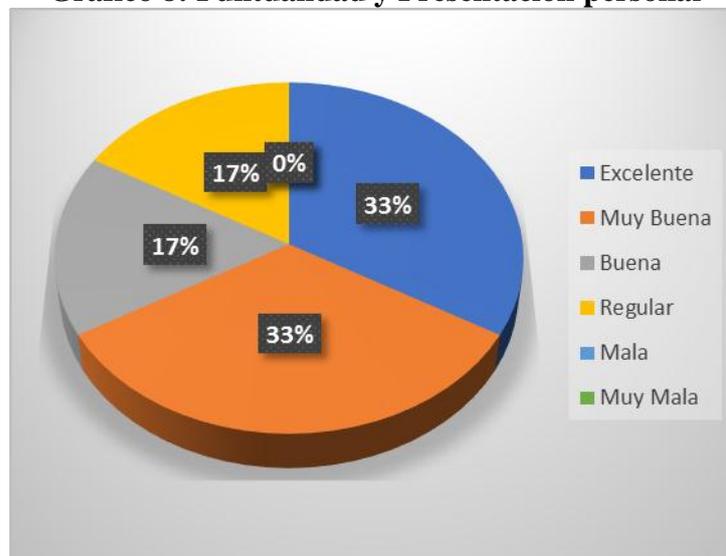
Tabla 9: Puntualidad y Presentación personal

Escala	Frecuencia	%
Excelente	2	33%
Muy Buena	2	33%
Buena	1	17%
Regular	1	17%
Mala	0	0%
Muy Mala	0	0%
Total	6	100%

Fuente: Autoevaluación del personal:

Elaborado por: Mayra Yadira Infantes Sangoquiza

Gráfico 8: Puntualidad y Presentación personal



Análisis

De la autoevaluación efectuada al personal, el 33% consideró que mantiene excelente presentación personal, el 33% muy buena, el 17% respondió buena, finalmente el 17% expresó regular.

Interpretación

Los datos de la autoevaluación revelan que la mayoría del personal mantiene una muy buena y buena presentación y puntualidad, relacionada con la imagen que deben brindar a los usuarios. Como punto esencial para un buen servicio al cliente, la presentación y puntualidad se constituyen en aspectos positivos para la organización porque es un reflejo de su identidad e imagen que se fundamenta en factor importante para el servicio al cliente.

Habilidades

4. Manejo de conflictos y capacidad de manejar varias tareas.

Tabla 10: Manejo de conflictos y capacidad de manejar varias tareas

Escala	Frecuencia	%
Excelente	0	0%
Muy Buena	0	0%
Buena	1	16%
Regular	1	17%
Mala	4	67%
Muy Mala	0	0%
Total	6	100%

Fuente: Autoevaluación del personal:

Elaborado por: Mayra Yadira Infantes Sangoquiza

Gráfico 9: Manejo de conflictos y capacidad de manejar varias tareas



Análisis

De la autoevaluación efectuada al personal, el 67% consideró que el manejo de conflictos y la capacidad de manejar varias tareas es mala, el 17% respondió que es regular; y, finalmente el 16% expresó buena.

Interpretación

La habilidad de manejar varias tareas se evidencia como mala para la mayor parte del personal, lo que le ocasiona estrés y repercute de manera negativa en el servicio y atención al cliente. El tener varias tareas de forma simultánea provoca problemas que puede ocasionar conflictos e impedir la resolución de problemas de los clientes o usuarios.

5. Iniciativa y creatividad.

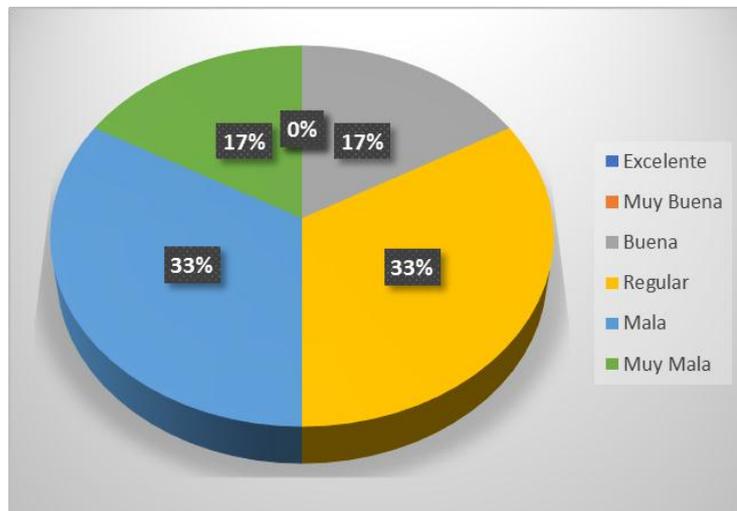
Tabla 11: Iniciativa y creatividad

Escala	Frecuencia	%
Excelente	0	0%
Muy Buena	0	0%
Buena	1	17%
Regular	2	33%
Mala	2	33%
Muy Mala	1	17%
Total	6	100%

Fuente: Autoevaluación del personal:

Elaborado por: Mayra Yadira Infantes Sangoquiza

Gráfico 10: Iniciativa y creatividad



Análisis

De la autoevaluación efectuada al personal, el 33% consideró que es regular la iniciativa y creatividad puesta de manifiesto en el desarrollo de actividades en cada puesto de trabajo, el 33% respondió que es mala, el 17% expresó buena; y, finalmente el 17% contestó muy mala.

Interpretación

Las habilidades de iniciativa y creatividad no se encuentran desarrolladas adecuadamente entre el personal que conforma el Registro de la Propiedad y Mercantil del Cantón Pastaza, por ello se ubica como regular y mala, porque en la institución sigue procedimientos estándares que no permiten la aplicación de la iniciativa, lo que ocasiona que los funcionarios brinden atención con poca iniciativa para la resolución de problemas.

Análisis de la observación aplicada.

SEGURIDAD

1. Se observa confianza de los clientes hacia los procesos de atención.

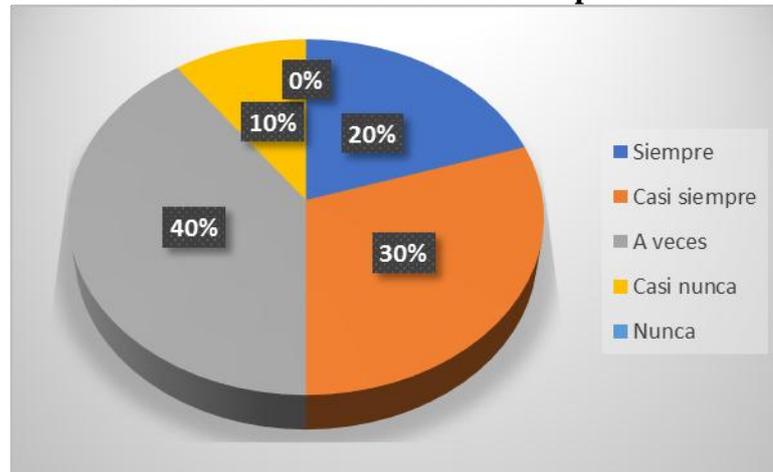
Tabla 12: Confianza de los clientes hacia los procesos de atención

Escala	Frecuencia	%
Siempre	4	20%
Casi siempre	6	30%
A veces	8	40%
Casi nunca	2	10%
Nunca	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Observación

Elaborado por: Mayra Yadira Infantes Sangoquiza

Gráfico 11: Confianza de los clientes hacia los procesos de atención



Análisis

En el 40% de los clientes se observa confianza hacia la institución, en el 30% en cambio casi siempre, en el 20% se registra que siempre, finalmente un 10% se determina casi nunca.

Interpretación

Se establece que a veces se puede observar confianza de los clientes hacia la institución, puesto que desde el inicio tienen dudas de la eficiencia de los servidores públicos que atienden, debido a las críticas negativas que han surgido por la atención y servicio que se presta, lo que muestra desconfianza, traducida en quejas y reclamos reiterativos.

EMPATÍA

2. Existe atención personalizada y amabilidad hacia el cliente.

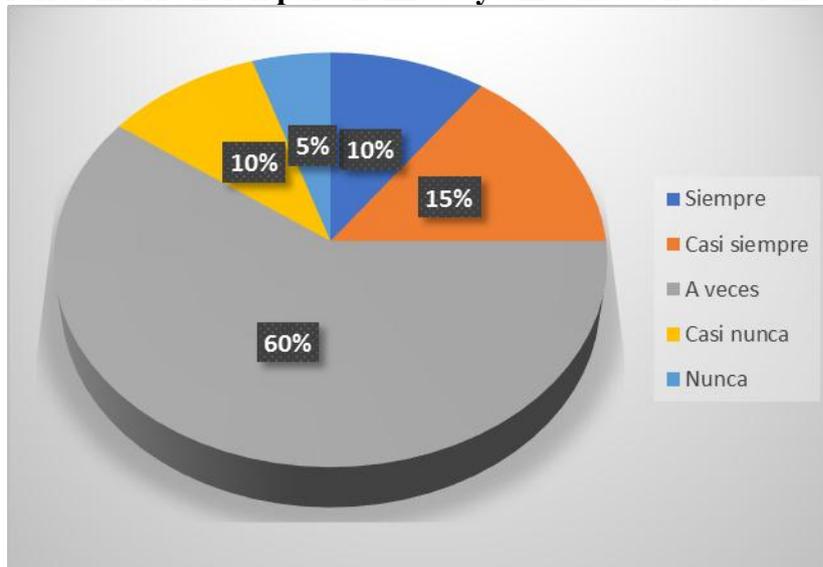
Tabla 13: Atención personalizada y amabilidad hacia el cliente

Escala	Frecuencia	%
Siempre	2	10%
Casi siempre	3	15%
A veces	12	60%
Casi nunca	2	10%
Nunca	1	5%
Total	20	100%

Fuente: Observación

Elaborado por: Mayra Yadira Infantes Sangoquiza

Gráfico 12: Atención personalizada y amabilidad hacia el cliente



Análisis

El 60% de usuarios advierten que existe atención personalizada y amabilidad hacia el cliente, el 15% en cambio indica que casi siempre, el 10% manifiesta que siempre, un 10% determina que casi nunca; y, finalmente un 5% de usuarios advierte que nunca.

Interpretación

En cuanto a la atención personalizada hacia al cliente y amabilidad, de la encuesta realizada se desprende que a criterio de la mayoría de usuarios, ésta se presenta solo a veces, puesto que no se cuenta con información sobre el usuario, entidad y trámite gestionado, lo que ocasiona deficiencias en la comprensión de las necesidades de los clientes, más allá de que el estrés del trabajo influye en la falta de un mayor compromiso con las necesidades de los clientes, incluso muchas quejas se relacionan por la atención poco personalizada que lleva a la insatisfacción de los usuarios de los servicios que se prestan.

CAPACIDAD DE RESPUESTA

3. Existe compromiso, agilidad y rapidez para una buena atención y servicio al cliente.

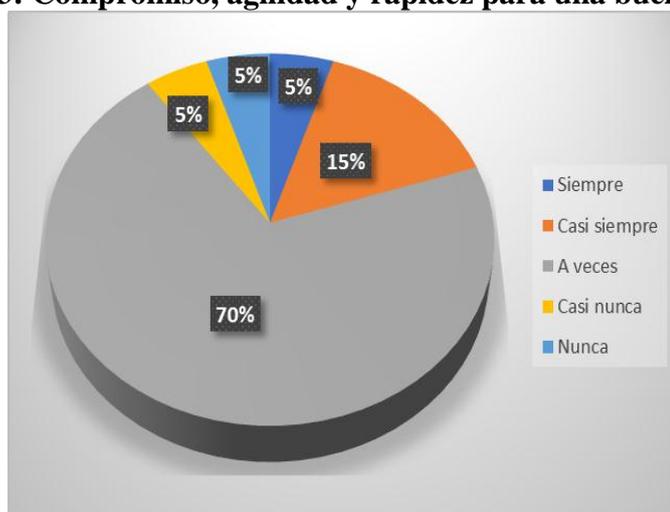
Tabla 14: Compromiso, agilidad y rapidez para una buena atención

Escala	Frecuencia	%
Siempre	1	5%
Casi siempre	3	15%
A veces	14	70%
Casi nunca	1	5%
Nunca	1	5%
Total	20	100%

Fuente: Observación

Elaborado por: Mayra Yadira Infantes Sangoquiza

Gráfico 13: Compromiso, agilidad y rapidez para una buena atención



Análisis

A criterio del 70% de usuarios encuestados, a veces se observa que existe compromiso, agilidad y rapidez por parte de los funcionarios para una buena atención y servicio al cliente; en tanto el 15% considera que casi siempre, el 5% advierte que siempre, un 5% determina que casi nunca; y, finalmente un 5% manifiesta que nunca.

Interpretación

Con base en los resultados de la encuesta, la mayoría de los usuarios advierten que el compromiso, agilidad y rapidez por parte de los funcionarios para una buena atención y servicio al cliente se presenta a veces; es decir, que no es frecuente porque algunos trámites requieren de mayor tiempo, aparte de que no se automatizado todos los procesos e información requerida para la solución de un trámite o gestión específica, los que conlleva a la lentitud para la solución de problemas de los usuarios. Otra causal para esta opinión generalizada es el número de ciudadanos a los que se atienden diariamente, lo que no permite una atención más personalizada, situación que genera algunas deficiencias en el servicio cliente que requiere ser subsanado a través de la propuesta.

4. ¿Existe solución inmediata a los problemas del cliente?

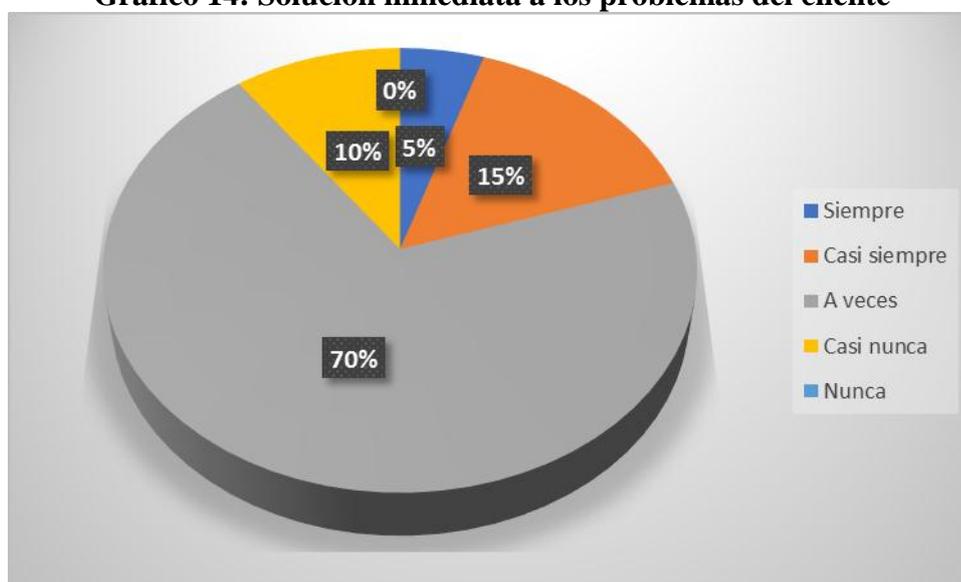
Tabla 15: Solución inmediata a los problemas del cliente

Escala	Frecuencia	%
Siempre	1	5%
Casi siempre	3	15%
A veces	14	70%
Casi nunca	2	10%
Nunca	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Observación

Elaborado por: Mayra Yadira Infantes Sangoquiza

Gráfico 14: Solución inmediata a los problemas del cliente



Análisis

A criterio del 70% de usuarios encuestados, el 70% de ellos advierten que si existe solución inmediata a los problemas del cliente, el 15% en cambio casi siempre, el 10% advierte que casi nunca; y, solo en un 5% determina que siempre.

Interpretación

Con base en los resultados de la encuesta, se determina que en el Registro de la Propiedad y Mercantil del Cantón Pastaza, a veces se da solución de forma inmediata a los problemas del cliente, porque algunos trámites requieren de tiempo hasta la revisión de documentos e incluso la comprobación de la existencia de la problemática, existiendo algunos documentos que se pueden entregar inmediatamente, mientras que otros necesitan de tiempo para su análisis y entrega definitiva.

5. ¿Se observa seguimiento a los trámites realizados?

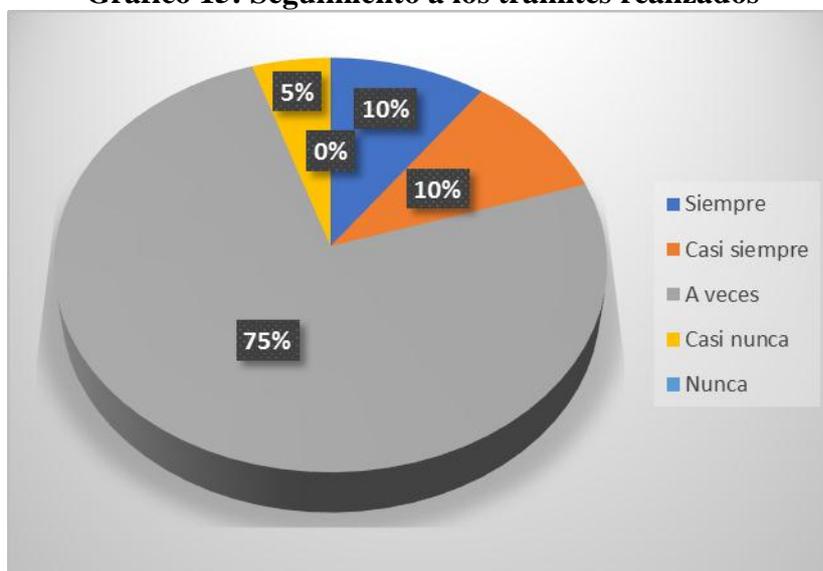
Tabla 16: Seguimiento a los trámites realizados

Escala	Frecuencia	%
Siempre	2	10%
Casi siempre	2	10%
A veces	15	75%
Casi nunca	1	5%
Nunca	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Observación

Elaborado por: Mayra Yadira Infantes Sangoquiza

Gráfico 15: Seguimiento a los trámites realizados



Análisis

Tras la aplicación de la encuesta a los clientes del Registro de la Propiedad y Mercantil del Cantón Pastaza, los resultados determinan que un 75% de ellos advierten que a veces se da seguimiento a los trámites realizados, el 10% en cambio señala que casi siempre, el 10% considera que siempre; y, solo un 5% determina que casi nunca.

Interpretación

Tras los resultados de la encuesta aplicada a los usuarios del Registro de la Propiedad y Mercantil del Cantón Pastaza, se evidencia que una mayoría absoluta advierte que a veces se da seguimiento a los trámites efectuados, primero porque algunos pueden resolverse de manera inmediata y no requieren un seguimiento, en cambio otros si lo necesitan, requiriendo la asistencia al usuario para comprobar justamente como se está prestando el servicio a favor de los interesados.

3.6. VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER

Luego del análisis e interpretación de los resultados obtenidos de los instrumentos aplicados, se verifica que, si se cumple la idea a defender, “el diseño de estrategias de atención al cliente mejora el servicio en el Registro de la Propiedad Municipal y Mercantil del Cantón Pastaza. Provincia de Pastaza”, Los resultados muestran deficiencias en calidad de la atención recibida, en la información entregada por los servidores, en el horario de atención al público y en el apoyo recibido a sus reclamos, quejas y felicitaciones al servidor. Se encuentra en nivel medio la confianza de los clientes hacia los procesos de atención, la amabilidad hacia el cliente, el compromiso, agilidad y rapidez para una buena atención y servicio al cliente.

Los hallazgos de la investigación muestran aspectos como: el mobiliario, equipo, la señalización, el área de atención de la institución y la respuesta y solución que reciben los usuarios a sus problemas y necesidades se ubica en un rango regular. La calidad de la atención recibida y de la información entregada por los servidores de la institución, el horario de atención al público y el tiempo de espera, el apoyo recibido a sus reclamos, quejas y felicitaciones por parte de los servidores se califica como malo. En conclusión, se identifica que la identidad no cuenta con un modelo estratégico para la atención y servicio al cliente

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1. TÍTULO

Estrategias de servicio y atención al cliente para el Registro de la Propiedad Municipal y Mercantil del Cantón Pastaza, Provincia de Pastaza.

4.2. PRESENTACIÓN

La presente propuesta pretende establecer estrategias para brindar al cliente del Registro de la Propiedad y Mercantil del Cantón Pastaza, un servicio de calidad, que englobe un conjunto de aspectos y características necesarios para la atención a los cientos de usuarios de los servicios del Registro de la propiedad, y que se relacionan con la capacidad para satisfacer sus necesidades, centrándose en los clientes como ejes fundamentales en el desarrollo de la organización.

Se propone una serie de componentes que serán sometidos a una evaluación por parte de la entidad, para su próxima aplicación en aproximadamente doce meses. Al respecto, la presente investigación está conformada por: la justificación, los objetivos estratégicos, el análisis situacional fundamentado en un resumen de los datos obtenidos de la encuesta, autoevaluación y observación aplicada, la matriz FODA; la descripción de las estrategias seleccionadas con sus respectivas actividades para su aplicación; finalmente se presenta el plan de acción y el control – evaluación para determinar el nivel de éxito tras su implementación.

4.3. JUSTIFICACIÓN

Los datos de los instrumentos aplicados mostraron la necesidad de mejorar el servicio al cliente en el Registro de la Propiedad y Mercantil del Cantón Pastaza, con base en una variedad de opciones estratégicas centradas en las necesidades de los clientes que requieren una atención más personalizada, caracterizada por la preocupación hacia sus necesidades. La propuesta asimismo permite una serie de espacios para una planificación de acciones encaminadas a mejorar la relación existente con los usuarios,

y por ende, un servicio caracterizado por la rapidez en resolver los problemas y dudas de los clientes. Las estrategias propuestas buscan establecer acciones y procesos para la mejora del servicio al cliente en base a las necesidades de los usuarios de la entidad, para atender sus trámites de forma eficaz y rápida, al mismo tiempo tomar decisiones pensando en los ciudadanos.

El desarrollo de la propuesta es una necesidad, puesto que los resultados de la investigación evidenciaron la percepción de los usuarios del Registro de la Propiedad y Mercantil del Cantón Pastaza, como un servicio al cliente regular y malo, primero porque las entidades públicas por lo general tienen una percepción negativa entre los ciudadanos, pero, por otro lado, por la falta de estrategias para una mejora en la relación con los usuarios.

4.4. OBJETIVOS

Objetivo General

Diseñar una propuesta de estrategias de servicio y atención al cliente para el Registro de la Propiedad Municipal y Mercantil del Cantón Pastaza, Provincia de Pastaza.

Objetivos específicos

- Mejorar la comunicación con el cliente, a través de la implementación de canales modernos que ayuden a brindar informaron actualizada acerca de servicios de la entidad.
- Fortalecer la atención al cliente a través de la implementación de herramientas para el conocimiento de necesidades de los usuarios y la mejora de los procesos de la organización.
- Capacitar a los funcionarios del Registro de la Propiedad Municipal y Mercantil con el fin de garantizar la calidad del servicio al cliente.

4.5. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

1. Análisis situacional de la organización.

El Registro de la Propiedad y Mercantil del Cantón Pastaza, se constituye en una entidad pública autónoma adscrita al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, forma parte de la Dirección Nacional de Registro de Datos Públicos, brinda servicios a la ciudadanía como medio de traspaso de la propiedad inmobiliaria, promoviendo la seguridad jurídica de los bienes inmuebles registrados en el cantón.

En el servicio del Registro de la Propiedad los servidores registrales realizan sus actividades en base a los siguientes principios:

- Organización.
- Honradez.
- Igualdad.
- Equidad; y,
- Bien Común.

2. Análisis FODA

Tabla 17: FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">• Personal con conocimiento y experiencia registral.• Aceptación del cambio por parte del personal.• Conocimiento en el proceso de digitalización de la información registral.	<ul style="list-style-type: none">• Apoyo en la gestión por parte de la Alcaldía y la Administración General.• Dinámica del mercado inmobiliario que permita crear nuevos productos registrales.• Con la información que se genere en las redes sociales, se establecerán nuevas estrategias de comunicación digital.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">• No existe un sistema registral de contingencia.• Falta de capacitación al personal.• No existe un sistema de comunicación interna oportuna de jefes y mandos medios.	<ul style="list-style-type: none">• Sistema SIREL no operativo.• Influencia negativa por parte de los tramitadores.• Cambios de autoridades municipales y en la administración del registro.

Elaborado por: Mayra Yadira Infantes Sangoquiza

Fuente: Sainz, J. (2017). *El plan estratégico en la práctica*. Madrid: Esic Editorial.

3. Planificación de las estrategias de servicio al cliente

3.1. Estrategia de comunicación con el usuario

La comunicación es clave para brindar un servicio de calidad, por ende, se requiere mejorar los medios para conocer sus dudas, quejas y además para tener accesibilidad a la información de la entidad- Las entidades de servicio público deben pensar en todos los ciudadanos y ciudadanas del país, se propone las siguientes acciones de comunicación que se pueden aplicar:

1. Comunicación vía email:

La entidad enviará a los usuarios comunicaciones acerca de decisiones y servicios específicos para mantener informados a todos los usuarios. Los usuarios que han solicitado un trámite recibirán respuestas vía email, para que completen sus gestiones en la misma entidad.

2. Uso de redes sociales

La entidad creará sus redes sociales en Facebook y Twitter para comunicarse con los clientes, enviar información y despejar dudas que tengan acerca de algún trámite que se encuentran realizando en la entidad.

3. Líneas de atención al cliente vía telefónica

La línea de atención permitirá resolver dudas a los usuarios acerca de trámites, servicios; tener comunicación con servidores públicos que tienen conocimiento sobre un servicio específico. La entidad contará con alguien que específicamente de información al usuario acerca del estado de un trámite o requisitos para realizarlo dentro de la entidad.

4. Implementación de un buzón de quejas y sugerencias

La entidad establecerá tres medios de comunicación para este fin: instalación de un buzón donde el usuario coloque su queja, también podrá enviar su queja y sugerencia a través de un correo electrónico específico creado para brindar este beneficio. Se implementarán tres opciones:

- Una línea de quejas y reclamos de atención a los usuarios.
- Hoja de atención dentro de la institución con quejas y reclamos
- Correo electrónico de quejas y reclamos.

3.2. Estrategia de atención al cliente

1. Implementación de herramientas de atención al cliente

A. Implementación de factores para la eficiencia en el servicio al cliente:

Rapidez en la atención: Se disminuirá el tiempo de atención a los usuarios, realizando con mayor rapidez las gestiones necesarias y requeridas de los usuarios. Factores que nos ayudarán a brindar una rápida atención al cliente:

- **Crear procesos simples y eficientes:** mientras más simples y eficientes sean nuestros procesos, más rápido podremos atender al cliente. Un ejemplo de un proceso simple y eficiente podría uno que implique el uso de una plataforma en Internet o una aplicación para Smartphone que nos permita tomar los pedidos del cliente antes de que éste visite nuestro local.
- **Tener el número adecuado de personal:** para atender rápidamente al cliente debemos procurar contar con el número adecuado de personal. Debemos tener siempre presente que, por querer reducir costos en personal, podríamos terminar por perder clientes.
- **Capacitar al personal:** debemos capacitar y entrenar al personal en brindar un excelente servicio al cliente y, sobre todo, hacerle notar la importancia de brindar siempre una rápida atención.

- **Delegar autoridad:** debemos procurar que un mismo trabajador sea capaz de atender una queja o reclamo, solucionar un problema o hacer concesiones con un cliente, sin que tenga que estar consultando a sus superiores sobre qué decisiones tomar, o que el cliente tenga que estar siendo remitido a diferentes trabajadores y estar explicando nuevamente su problema a todos.
- **Incentivar el trabajo en equipo:** debemos hacer que nuestro personal trabaje en equipo y no aisladamente. Nada es más irritante para un cliente que oír a un trabajador contestarle que no puede atender su solicitud porque él no era quien lo estaba atendiendo.

Ambiente agradable: Los encargados de brindar atención al cliente se mostrarán siempre agradables, incluso con los usuarios más difíciles, para ello solicitarán ayuda de otros compañeros para controlar a personas conflictivas. Consejos para contribuir al buen ambiente laboral:

- **Demuestra compromiso y pasión:** Si demuestras que estás comprometido y afín con la misión de la empresa, facilitarás de gran forma el trabajo de tus compañeros y te convertirás en un excelente ejecutor de un buen trabajo en equipo.
- **Procura estar de buen humor:** El dicho que afirma que el buen humor es contagioso es totalmente cierto. No dejes que tus problemas personales te afecten y muestra una sonrisa todas las mañanas.
- **Ten buena voluntad:** Asume las tareas que los demás intentan evitar. Demuestra que eres capaz de sacrificarte por tus compañeros y verás cómo las personas se te acercarán más frecuentemente.
- **Reparte elogios:** A todos nos gusta que se nos reconozca el trabajo bien hecho. Si alguno de tus colegas tiene éxito en uno de sus emprendimientos, felicítalo como corresponde.
- **Controla tus inseguridades:** Es un hecho que todos tenemos inseguridades. La clave es saber cómo controlarlas y demostrar la confianza suficiente como para entablar un diálogo amistoso con cualquier persona en la empresa, sin importar su nivel de jerarquía.
- **Aprende a escuchar:** A muchas personas les gusta ser constantemente el centro de atención dentro de un grupo. Si eres una de ellas, es importante que aprendas a callarte y escuchar con atención lo que tienen para expresar quienes te rodean.

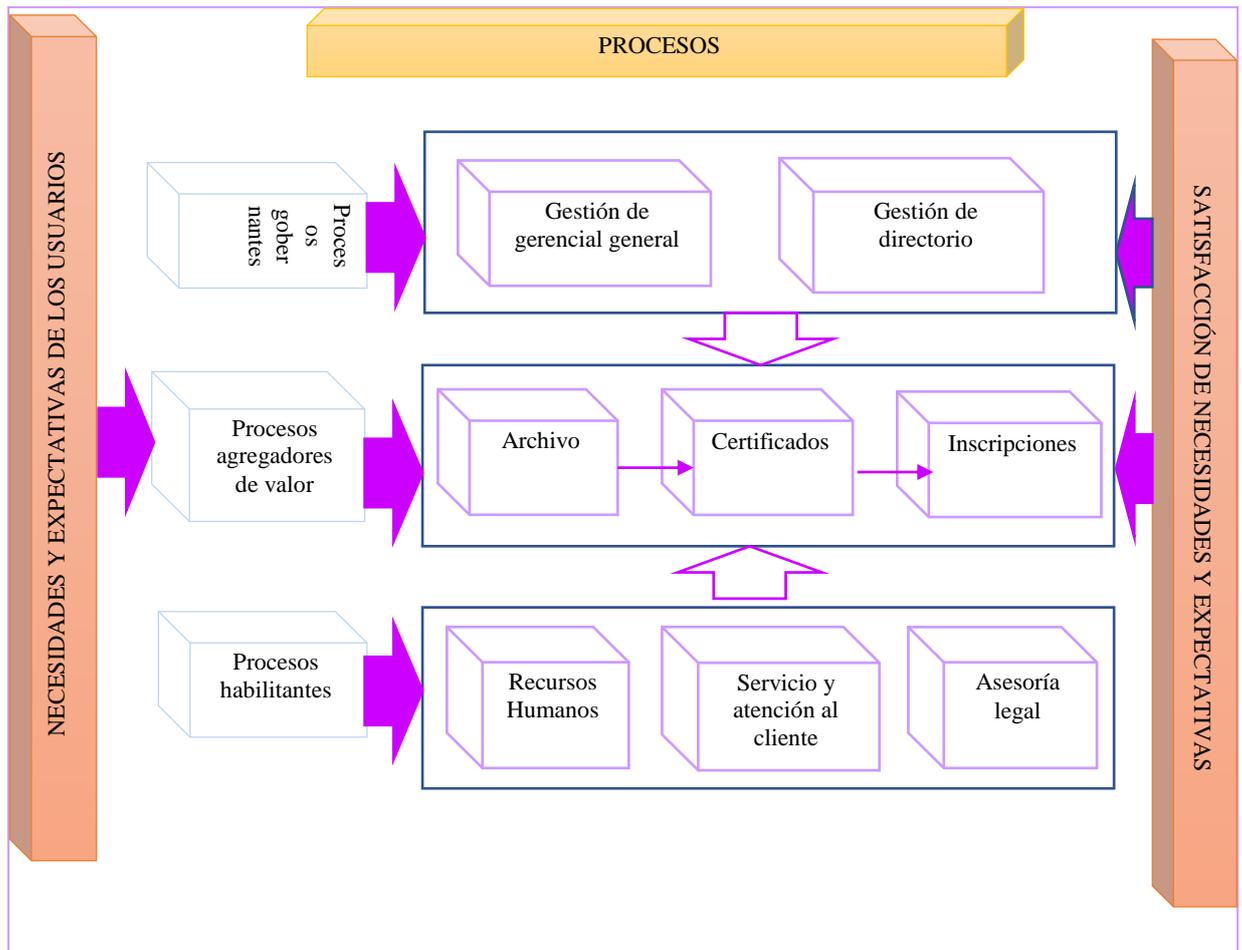
Atención personalizada: Los funcionarios antes de preguntar su requerimiento le preguntarán el nombre al usuario, que necesita, porque acudió a la entidad y luego le indicará los pasos a seguir para cumplir con su trámite. De la siguiente manera se podrá brindar una atención personalizada:

- **Responde rápido, aún sin tener una solución:** Cuando un cliente entra en contacto y tú sabes que no puedes solucionar su problema en aquel momento, ofrece una **respuesta rápida** y personalizada, haciendo que entienda que estás trabajando en ello.
 - **Habla como una persona real:** Establece un diálogo natural, personal y amigable con tu cliente. El simple hecho de tratarlos por el primer nombre y preguntar cómo está ya es una gran diferencia. Usar GIFs y emojis, si es el estilo de tu empresa, ayuda a aproximar al cliente.
 - **Personaliza siempre las respuestas:** Cada cliente tiene un problema diferente y merece una respuesta específica para ese problema. **Las respuestas automáticas** reducen la confianza del cliente hacia tu empresa.
 - **Sé realista:** Nunca le prometas a tu cliente algo que no puedes cumplir. Eso generará **insatisfacción**, pues entregarás menos de lo que se espera de ti.
 - **Piensa siempre como el cliente:** Se **proactivo** en tu respuesta. Trata de predecir las preguntas y las respuestas antes de que el cliente plantee esa duda.
- B. Cuestionarios de satisfacción del usuario:** Al terminar los trámites se enviará a cada usuario a su correo electrónico una encuesta para conocer su nivel de satisfacción con los servicios prestados y conocer sus quejas y sugerencias para la entidad.

2. Mejora de la organización de los procesos de atención al cliente.

A. Implementación de un mapa de procesos de atención al cliente.

Gráfico 16: Mapa de procesos

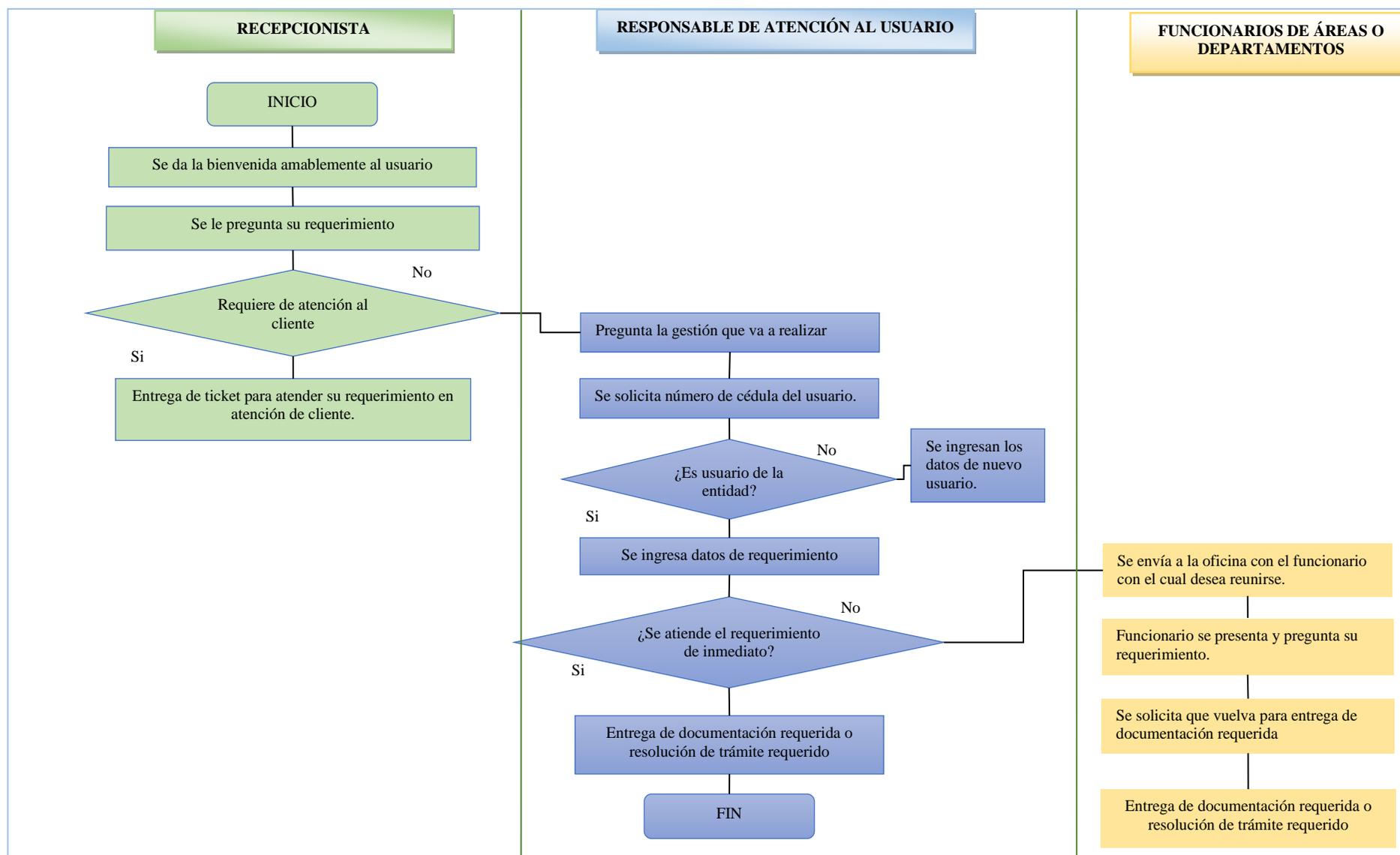


Elaborado por: Mayra Yadira Infantes Sangoquiza

Fuente: Sainz, J. (2017). *El plan estratégico en la práctica*. Madrid: Esic Editorial

B. Diseño de un flujograma de procesos para la atención a los usuarios

Gráfico 17: Flujograma de servicio y atención al cliente



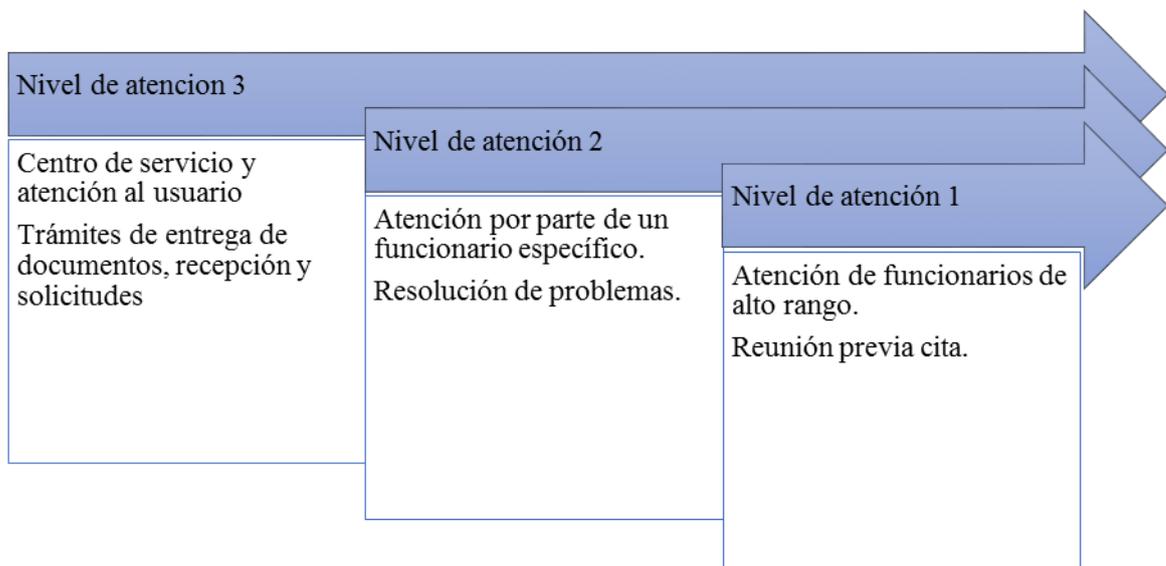
Elaborado por: Mayra Yadira Infantes Sangoquiza

Fuente: Sainz, J. (2017). *El plan estratégico en la práctica*. Madrid: Esic Editorial

3. Implementación de niveles de atención.

Consisten en la reorganización de la atención a los usuarios con la organización de niveles de atención a los usuarios, basado en el tipo de gestiones que van realizar en la entidad, solicitudes de documentos y otros se resolverán en el nivel de atención 3.

Gráfico 18: Niveles de atención



Elaborado por: Mayra Yadira Infantes Sangoquiza

Fuente: Sainz, J. (2017). *El plan estratégico en la práctica*. Madrid: Esic Editorial

3.3. Estrategia de formación y capacitación al personal en servicio al cliente.

1. Implementación de un programa de capacitación anual de servicio al cliente para el personal.

Gráfico 19: Talleres de capacitación

Tema	Contenidos	Duración	Recursos	Metodología	Fecha de aplicación	Costo
Servicio y atención al cliente del siglo XXI	Calidad y diferenciación en la atención al cliente. Nuevas técnicas del servicio al cliente. Calidad y diferenciación en la atención al cliente.	4 horas	Carpeta de trabajo. Hojas INEN A4. Diapositivas. Proyector. Computadora. Impresión de información.	Fase de presentación: Saludo y Bienvenida. Dinámica de entrada. Desarrollo del taller: Revisión de contenidos. Actividades con participantes. Dinámicas activas lúdicas. Presentación de videos. Fase de finalización: Conclusiones finales.	19 octubre del 2018	\$250,00
Estrategias de servicio al cliente	Información para el cliente Herramientas de atención al cliente. Actitud positiva hacia el cliente. Satisfacción de los usuarios.	4 horas	Carpeta de trabajo. Hojas INEN A4. Diapositivas. Proyector. Computadora. Impresión de información.	Fase de presentación: Saludo y Bienvenida. Dinámica de entrada. Desarrollo del taller: Revisión de contenidos. Actividades con participantes. Dinámicas activas lúdicas. Presentación de videos. Fase de finalización: Conclusiones finales.	16 enero del 2019	\$250,00
Mejorar el servicio al cliente	Gestión de clientes. Trato a los clientes durante la atención.	4 horas	Carpeta de trabajo. Hojas INEN A4. Diapositivas. Proyector. Computadora. Impresión de información.	Fase de presentación: Saludo y Bienvenida Dinámica de entrada. Desarrollo del taller: Revisión de contenidos. Actividades con participantes. Dinámicas activas lúdicas. Presentación de videos. Fase de finalización: Conclusiones finales.	16 abril del 2019	\$250,00

Comunicación con el cliente	Habilidades comunicacionales. canales de comunicación con los usuarios.	4 horas	Carpeta de trabajo. Hojas INEN A4. Diapositivas. Proyector. Computadora. Impresión de información.	de Fase de presentación: Saludo y Bienvenida. Dinámica de entrada. Desarrollo del taller: Revisión de contenidos. Actividades con participantes. Dinámicas activas lúdicas. Presentación de videos. Fase de finalización: Conclusiones finales.	17 julio del 2019	\$250,00
-----------------------------	---	---------	--	--	-------------------	----------

Elaborado por: Mayra Yadira Infantes Sangoquiza

Fuente: Sainz, J. (2017). *El plan estratégico en la práctica*. Madrid: Esic Editorial

4. Plan de acción

Tabla 18: Plan de acción

Estrategia	Actividad	Costo	Tiempo aproximado de implementación	Fecha de inicio y fecha de finalización
Estrategia de comunicación	Comunicación vía email	\$50,00	5 meses	Septiembre del 2018 a enero del 2019.
	Uso de redes sociales	\$50,00	5 meses	Septiembre del 2018 a enero del 2019.
	Líneas de atención al cliente vía telefónica	\$20,00	2 meses	Octubre del 2018 a noviembre del 2018.
	Implementación de un buzón de quejas y sugerencias	\$20,00	6 meses	Septiembre del 2018 a febrero del 2019.
	Implementación de dos canales de comunicación con los usuarios.	\$20,00	6 meses	Septiembre del 2018 a febrero del 2019.
Estrategia de atención al cliente	1. Implementación de herramientas de atención al cliente			
	A. Implementación de factores para la eficiencia en el servicio al cliente:	\$20,00	6 meses	Septiembre del 2018 a febrero del 2019.
	B. Cuestionarios de satisfacción al usuario	\$20,00	2 meses	Noviembre del 2018 a diciembre el 2018.
1.	2. Mejora de la organización de los procesos de atención al cliente			
	A. Implementación de un mapa de procesos de atención al cliente.	\$40,00	2 meses	Noviembre del 2018 a diciembre el 2018.
	B. Diseño de un flujograma de procesos para la atención a los usuarios.	\$40,00	1 mes	Noviembre del 2018 a diciembre el 2018.
	1. Implementación de niveles de atención.	\$200,00	4 meses	Noviembre del 2018 febrero el 2019.
A. Estrategia de formación y capacitación al personal en servicio al cliente.	1. Implementación de un programa de capacitación anual de servicio al cliente para el personal.	\$1000,00	12 meses	Agosto del 2018 a agosto del 2019.

Elaborado por: Mayra Yadira Infantes Sangoquiza

Fuente: Sainz, J. (2017). *El plan estratégico en la práctica*. Madrid: Esic Editorial

Control y evaluación

Para el control de las actividades de los funcionarios del Registro de la Propiedad y Mercantil del Cantón Pastaza, se sugiere el uso de un instrumento, que calificará la calidad del servicio a través del siguiente planteamiento estadístico:

- (1) Deficiente
- (2) Mediamente
- (3) Ni eficiente ni deficiente
- (4) Eficiente
- (5) Muy eficiente

CONCLUSIONES

La investigación arrojó las siguientes conclusiones:

- La fundamentación teórica de la investigación muestra la importancia del servicio al cliente dentro de una entidad pública, constituyéndose en un elemento necesario para brindar satisfacción a los usuarios, relacionado con la calidad, que intervienen factores como: la amabilidad, la atención personalizada, ambiente agradable y la rapidez en la atención.
- El diagnóstico realizado a través de los métodos y herramientas de investigación muestran que en el Registro de la Propiedad Municipal y Mercantil del Cantón Pastaza la calidad, la atención recibida, la información entregada y el apoyo recibido a los reclamos por parte de los usuarios es deficiente, que determina que carece de un modelo estratégico para la atención y servicio al cliente.
- En la propuesta se plantea el diseño de las estrategias de servicio y atención al Cliente para el Registro de la Propiedad Municipal y Mercantil del Cantón Pastaza, enfocadas a la mejora de la comunicación, a la atención al usuario de manera personalizada, al desarrollo de mejores procesos y la capacitación del personal.

RECOMENDACIONES

En base a las conclusiones citadas anteriormente, se plantean las siguientes recomendaciones:

- Comprender los nuevos conceptos y categorizaciones del servicio a los clientes enfocados a brindar una atención más personalizada al cliente, con una formación al personal acerca de los factores y herramientas para brindar calidad y rapidez en los trámites.
- Realizar un diagnóstico periódico de la realidad del servicio al cliente en el Registro de la Propiedad y Mercantil del Cantón Pastaza, que ayuden a determinar las falencias, el nivel de satisfacción de cliente, las características de la atención y los factores negativos todavía presentes en la calidad del servicio.
- Actualizar de manera periódica las estrategias para la mejora del servicio y atención al cliente en el Registro de la Propiedad y Mercantil del Cantón Pastaza, con la inclusión de nuevas actividades que ayuden al fortalecimiento del servicio al cliente.

BIBLIOGRAFÍA

- Arjona, M.** (2014). *Dirección Estratégica, Un enfoque práctico*. Madrid: Díaz de Santos .
- Barquero, J.** (2007). *Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente?* España: McGraw-Hill.
- Belio, J., & Sainz, A.** (2007). *Conozca el nuevo marketing: el valor de la información*. Madrid: Wolters Kluwer España S.A.
- Bernal, C.** (2006). *Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (2ª ed.). México: Pearson Educación.
- Blanco, P.** (2009). *Atención al cliente* (3ª ed.) . Barcelona: Pirámide.
- Camison, C.** (2006). *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. España: Pearson Educación S.A.
- Carrasco, S.** (2013). *Gestión de la atención al cliente/consumidor*. España: Ediciones Paraninfo S.A.
- Cegarra, J.** (2012). *Los métodos de investigación*. Madrid: Díaz de Santos.
- Chandler, A.** (2002). *Desarrollo Organizacional*. La Habana.: Prentice Hall.
- Clausewitz, C.** (2011). *El arte de la estrategia*. Madrid: La Esfera de Los Libros.
- Cuenca, C., Muyor, J., & Segura, A.** (2017). *Manual de gestión de la información en Trabajo Social*. Buena Ventura. Universidad de Almería .
- Deming, E.** (1989). *Business & Economics. Técnicas de la calidad*. . Nueva York: Díaz de Santos.
- Del Río, D.** (2013). *Diccionario-glosario de metodología de la investigación social*. Madrid : Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Díaz, V.** (2001). *Diseño y elaboración de cuestionarios para la investigación comercial*. Madrid : Esic
- Díaz, F.** (2007). *Modelo para autoevaluar la práctica docente*. Madrid: Wolters Kluwer España S.A.
- Figuerola, E.** (2009). *¿Quién se llevó a Mi Cliente?.*, España: McGraw-Hill.
- Francés, A.** (2006). *Estrategia y planes para la empresa: con el cuadro de mando integral*. México: Prentice Hall.
- García, E.** (2001). *Calidad de servicio en hoteles de sol y playa*. Madrid: Síntesis.

- García, J., Ramos, C., & Ruiz, G.** (2009). *Estadística empresarial* (4ª ed.). Cádiz: Servicio de Publicaciones - Universidad de Cádiz.
- Grande, I., & Abascal, E.** (2011). *Fundamentos y técnicas de investigación comercial* (11ª ed.). Madrid: Esic.
- Gutiérrez, H.** (2010). *Calidad total y productividad*. México.: McGraw-Hill.
- Kotler, P.** (2012). *Dirección de Marketing*. Nueva York: Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana.
- Morrisey, G.** (1993). *El pensamiento estratégico. Construya los cimientos de su planeación*. Madrid: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Ortiz, A.** (2009). *Diccionario de Pedagogía*. La Habana CEPEDID.
- Pizzo, M.** (2013). *Marketing y Ventas*. México : Hispana Editores.
- Pujol, B.** (2009). *Diccionario de Marketing*. España.: Cultural S. A.
- Sanchez, E. R.** (2015). *Guía de consulta rápida de Mercadotecnia y atención al cliente*. México : Hispana S.A. .
- Sánchez, P.** (2012). *El cliente: un activo empresarial (Comunicación y atención al cliente): Ciclos Formativos*. Puyo. Editex.
- Sancho, R. D.** (2002). *Gestión de servicios públicos: Estrategias de marketing y calidad*. Barcelona: Tecnos.
- Serna, G. H.** (2006). *Servicio al Cliente, métodos de auditoria y medición*. México: 3R Editores .
- Vásquez, E.** (2006). *La autoevaluación del profesor universitario*. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.
- Tschohl, J.** (2000). *Alcanzando la excelencia mediante el servicio*. España, Madrid.: Díaz de Santos.
- Zeithamli, V. A.** (2002). *Marketing De Servicios: Un Enfoque de Integración del Cliente a la Empresa*. México: McGraw-Hill.

ANEXOS

Anexo 1: Glosario de Términos

GLORARIO DE TÉRMINOS

Atención al cliente: Acción de atender. Brindar cortesía, urbanidad, demostración de respeto. Atención al Cliente a aquel servicio que prestan y proporcionan las empresas de servicios o que comercializan productos, entre otras, a sus clientes para comunicarse directamente con ellos. (Definiciones, 2012).

Calidad: propiedad atribuida a un servicio, actividad o producto que permite apreciarlo como igual, mejor o peor que otros. Es el grado en que un servicio cumple los objetivos para los que ha sido creado. La satisfacción de los usuarios es un componente importante de la calidad de los servicios. (Balboa, 2015).

Calidad percibida: Básicamente consiste en la imagen o el concepto de la calidad de un servicio que tienen sus usuarios. Incluye aspectos científico-técnicos, (fiabilidad, capacidad de respuesta, competencia profesional...), aspectos relacionados con la relación y comunicación con los profesionales, (trato, amabilidad, capacidad de escucha, empatía, interés...) y aspectos sobre el entorno de la atención, (ambiente, decoración, comida, limpieza). (Blanco, 2009).

Cliente: En el comercio y el marketing, un cliente es quien accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera (dinero) u otro medio de pago. Quien compra, es el comprador, y quien consume el consumidor. Normalmente, cliente, comprador y consumidor son la misma persona. (Quintana, 2010).

Competencia: Capacidad y aptitud para realizar una tarea o desempeñar unas funciones de manera correcta y adecuada (Pérez & Gardey, 2008).

Estrategias: Se constituye en la dirección en la que una empresa necesita avanza para el cumplimiento de su misión, considerando a la estrategia como un proceso que en esencia es intuitivo (Morrisey, 1993).

Mejora continua: Para el autor Gutiérrez (2010) la mejora continua son acciones encaminadas a incrementar la calidad de los servicios y, por tanto, a incrementar la satisfacción de los profesionales y de los usuarios.

Satisfacción: Estado en el que se encuentran los usuarios cuando al prestarles un servicio determinado quedan cubiertas sus expectativas, o incluso se les da algo más de lo que ellos esperaban encontrar. (Definiciones, 2012).

Usuario: Que usa normalmente una cosa o se sirve habitualmente de ella. El diccionario de la Real Academia Española (RAE) define el concepto de usuario con simpleza y precisión: un usuario es quien usa ordinariamente algo. El término, que procede del latín *usuarius*, hace mención a la persona que utiliza algún tipo de objeto o que es destinataria de un servicio, ya sea privado o público.

Ventaja Competitiva: En marketing y dirección estratégica, la ventaja competitiva es una ventaja que una compañía tiene respecto a otras compañías competidoras. (Quintana, 2010).

Anexo 2: Encuesta de Satisfacción

ENCUESTA

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA, EXTENSIÓN PUYO

Institución: Registro de la Propiedad Municipal y Mercantil de Pastaza
Encuestador: Mayra Infantes
Fecha de aplicación:

INDICADORES	N o.	PREGUNTA	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo
INFRAESTRUCTURA Y ELEMENTOS TANGIBLES	1	El mobiliario, equipo, la señalización y el área de atención de la institución es						
CALIDAD EN LA ATENCIÓN	2	La calidad de la atención recibida y de la información entregada por los servidores en la institución es						
CALIDAD DE LA ORGANIZACIÓN DE LA INSTITUCION	3	El horario de atención al público y el tiempo de espera establecido en la institución es						
	4	El apoyo recibido a sus reclamos, quejas y felicitaciones del servidor es						
CALIDAD EN LA CAPACIDAD DE RESPUESTA	5	¿La respuesta y solución que recibe a sus problemas y necesidades es?						

Fuente: Registro de la Propiedad Municipal y Mercantil de Pastaza

Elaborado por: Mayra Yadira Infantes Sangoquiza

Anexo 3: Autoevaluación de los Servidores de la Institución

AUTOEVALUACIÓN

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA, EXTENSIÓN PUYO

Institución: Registro de la Propiedad Municipal y Mercantil de Pastaza			
Encuestador: Mayra Infantes			
Fecha de aplicación:			
Evalúe del 1 al 5 las siguientes métricas: 0. Muy malo 1. Malo 2. Regular 3. Bueno 4. Muy Bueno 5. Excelente			
Indicador	No.	Métricas	Evaluación
Desempeño Laboral	1	Responsabilidad y cumplimiento de tareas	
	2	Grado de conocimiento funcional y técnico para la atención al cliente	
	3	Puntualidad y presentación personal	
Habilidades	4	Iniciativa y creatividad	
	5	Manejo de conflictos y capacidad de manejar varias tareas	
Comentarios :			

Fuente: Registro de la Propiedad Municipal y Mercantil de Pastaza

Elaborado por: Mayra Yadira Infantes Sangoquiza

Anexo 4: Entrevista

ENTREVISTA
ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA, EXTENSIÓN PUYO

Institución: Registro de la Propiedad Municipal y Mercantil de Pastaza	
Encuestador: Mayra Infantes	Encuestado:
Fecha de aplicación:	

1.- La institución efectúa actividades que motivan al personal? Si () ; No () ; cuáles?

.....

.....

.....

2.- Considera que el trabajo de los funcionarios al brindar el servicio cumple con el tiempo estipulado?

.....

.....

.....

3.- Los recursos con los que dispone la institución son suficientes para ejecutar sus actividades en el área de atención al cliente?

.....

.....

.....

4.- En el área de Atención al cliente con qué frecuencia reciben capacitación los funcionarios?

.....

.....

.....

5.- ¿Considera que el contar con un ambiente adecuado de trabajo, aporta a la calidad y eficiencia en el mismo?

.....

.....

.....

6.- ¿Qué temas de capacitación piensa son necesarios para mejorar la eficiencia en las tareas que realizan los funcionarios?

.....
.....
.....

7.- Se realizan en la institución evaluaciones sobre el trabajo que ejecutan los funcionarios?

.....
.....
.....

8.- Se maneja en la institución control sobre quejas, sugerencia y reclamos?

.....
.....
.....

9.- Se realiza seguimiento a los tramites que se generan en cada departamento?

.....
.....
.....

10.- Considera usted que se cumple satisfactoriamente con la prestación de servicios que se entrega a los usuarios?

.....
.....
.....

Fuente: Registro de la Propiedad Municipal y Mercantil de Pastaza

Elaborado por: Mayra Yadira Infantes Sangoquiza

Anexo 5: Ficha de Observación

LA OBSERVACIÓN

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA, EXTENSIÓN PUYO

Institución: Registro de la Propiedad Municipal y Mercantil de Pastaza								
Encuestador: Mayra Infantes								
Fecha de aplicación:								
I	N.	PREGUNTA	RESPUESTA					Comentario
			Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca	
SEGURIDAD	1	Se observa confianza de los clientes hacia los procesos de atención.						
	2	Existe atención personalizada y amabilidad hacia el cliente						
EMPATÍA	3	Existe compromiso, agilidad y rapidez para una buena atención y servicio al cliente						
	4	Existe solución inmediata a los problemas del cliente						
CAPACIDAD DE RESPUESTA	5	Se observa seguimiento a los trámites realizados						

Fuente: Registro de la Propiedad Municipal y Mercantil de Pastaza

Elaborado por: Mayra Yadira Infantes Sangoquiza