



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DESARROLLO DE PROCESOS DE DESEMPEÑO LABORAL PARA
INCREMENTAR LOS SERVICIOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA
EMPRESA EPROQUIL DE MACHALA

ADRIAN NAGUA DELIA DEL ROCIO
INGENIERA COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MACHALA
2019



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DESARROLLO DE PROCESOS DE DESEMPEÑO LABORAL PARA
INCREMENTAR LOS SERVICIOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN
LA EMPRESA EPROQUIL DE MACHALA

ADRIAN NAGUA DELIA DEL ROCIO
INGENIERA COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

MACHALA
2019



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

EXAMEN COMPLEXIVO

DESARROLLO DE PROCESOS DE DESEMPEÑO LABORAL PARA INCREMENTAR
LOS SERVICIOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA EMPRESA EPROQUIL DE
MACHALA

ADRIAN NAGUA DELIA DEL ROCIO
INGENIERA COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TELLO MENDOZA MARIO DAVID

MACHALA, 05 DE FEBRERO DE 2019

MACHALA
05 de febrero de 2019

Nota de aceptación:

Quienes suscriben, en nuestra condición de evaluadores del trabajo de titulación denominado DESARROLLO DE PROCESOS DE DESEMPEÑO LABORAL PARA INCREMENTAR LOS SERVICIOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA EMPRESA EPROQUIL DE MACHALA, hacemos constar que luego de haber revisado el manuscrito del precitado trabajo, consideramos que reúne las condiciones académicas para continuar con la fase de evaluación correspondiente.



TELLO-MENDOZA MARIO DAVID
0702174806
TUTOR - ESPECIALISTA 1



MARTHA AGUIRRE BENALCAZAR
0701904476
ESPECIALISTA 2



LOPEZ FEIJOO MANUEL ARCESIO
0703578062
ESPECIALISTA 3

Fecha de impresión: lunes 04 de febrero de 2019 - 21:05

Urkund Analysis Result

Analysed Document: ADRIAN NAGUA DELIA DEL ROCIO_PT-011018.pdf (D46983762)
Submitted: 1/18/2019 4:56:00 PM
Submitted By: titulacion_sv1@utmachala.edu.ec
Significance: 0 %

Sources included in the report:

Instances where selected sources appear:

0

CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL

La que suscribe, ADRIAN NAGUA DELIA DEL ROCIO, en calidad de autora del siguiente trabajo escrito titulado DESARROLLO DE PROCESOS DE DESEMPEÑO LABORAL PARA INCREMENTAR LOS SERVICIOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA EMPRESA EPROQUIL DE MACHALA, otorga a la Universidad Técnica de Machala, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia, sobre la cual tiene potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.


La autora declara que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las disposiciones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

Se autoriza a transformar la obra, únicamente cuando sea necesario, y a realizar las adaptaciones pertinentes para permitir su preservación, distribución y publicación en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Técnica de Machala.

La autora como garante de la autoría de la obra y en relación a la misma, declara que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que asume la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demandá por parte de terceros de manera exclusiva.

Aceptando esta licencia, se cede a la Universidad Técnica de Machala el derecho exclusivo de archivar, reproducir, convertir, comunicar y/o distribuir la obra mundialmente en formato electrónico y digital a través de su Repositorio Digital Institucional, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico.

Machala, 05 de febrero de 2019



ADRIAN NAGUA DELIA DEL ROCIO
0706631975

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como propósito realizar una evaluación de los procesos del desempeño laboral reflejando el rendimiento de cada uno de los colaboradores que permita incrementar el servicio y atención al cliente.

La metodología que se aplicó es de enfoque mixto cuantitativo-cualitativo, utilizando instrumentos tales como la encuesta, el cálculo de cronbach y entrevista los cuales facilitaron localizar las falencias que involucraron al estancamiento empresarial, ya que demostró que la empresa posee un bajo desempeño; a través de la cual se analizó aspectos relevantes para plantear propuestas que favorezcan a la organización como pueden ser en relación a la implementación de planes de capacitaciones, estrategias de servicio al cliente, y evaluación de procesos de desempeño laboral; con la finalidad de mejorar e incrementar el rendimiento de los colaboradores en la ejecución de sus actividades.

Se espera corregir las dificultades presentadas que comprometan principalmente a los clientes, colaboradores, jefes de área y altos mandos gerenciales, por medio de las propuestas planteadas se proyecta mantener un ambiente laboral eficiente, cumpliendo con los objetivos propuestos por la organización.

Palabras clave: evaluación, desempeño laboral, atención al cliente, cálculo de cronbach

ABSTRACT

The purpose of this research work is to evaluate the work performance processes, reflecting the performance of each of the collaborators that allows to increase the service and customer service.

The methodology applied was a mixed quantitative-qualitative approach, using instruments such as the survey, the calculation of cronbach and interview which facilitated locating the flaws that involved the business stagnation, since it showed that the company has a low performance; through which relevant aspects were analyzed to propose proposals that favor the organization, such as in relation to the implementation of training plans, customer service strategies, and evaluation of work performance processes; in order to improve and increase the performance of employees in the execution of their activities.

It is expected to correct the difficulties presented that mainly involve customers, employees, area managers and senior management, through the proposed proposals is projected to maintain an efficient work environment, meeting the objectives proposed by the organization.

Keywords: evaluation, work performance, customer service, cronbach calculation

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN	1
ABSTRACT.....	2
1. INTRODUCCIÓN.....	7
2. DESARROLLO	8
2.1 Información de la empresa EPROQUIL.....	10
2.1.1 Misión	10
2.1.2 Visión	10
2.1.3 Valores Corporativos.....	10
2.1.4 Organigrama estructural de la empresa EPROQUIL.....	10
2.2 Propuesta.....	11
2.2.1 Implementar un plan de capacitación acerca de la atención y servicio al cliente.....	11
2.2.2 Desarrollar estrategias de servicio al cliente.....	12
2.2.3 Evaluar procesos de desempeño laboral en la empresa EPROQUIL proyectando los resultados.	13
3. CONCLUSIÓN.....	16
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	17

ÍNDICE DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Plan de capacitación propuesto por la empresa EPROQUIL en el CETEC ..	11
Cuadro 2. Fórmula para el cálculo del alpha de CRONBACH.....	13
Cuadro 3. Aplicación del cálculo del alpha de CRONBACH.....	13
Cuadro 4. Elementos gerenciales con su respectivo puntaje y varianza	14

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Organigrama estructural	10

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Modelo de encuesta.....	19
Anexo B. Explicación de los ítems de encuesta al gerente propietario Dr. Luis Homero Nagua Nagua por medio de su autorización	21
Anexo C. Gama de productos que ofrece la empresa.....	21
Anexo D. Aplicación del cálculo Alpha de CRONBACH.....	22

1. INTRODUCCIÓN

A escala nacional como también internacional incluyendo América Latina como países subdesarrollados y en vía de desarrollo, han obtenido un auge en los últimos años en demandar a las empresas dedicadas a la fabricación, distribución y venta de productos y servicios, ya que depende de las empresas que brinden servicios de limpieza, por los ofertantes están son consideradas como empresas rentables que se poseionan favorablemente en el mercado generando ventajas competitivas (Ríos, 2016). De igual forma, Alarco (2015) indica que en décadas anteriores grandes organizaciones dedicadas a la producción de servicios, en América Latina se han destacado por la mejora de la obtención de capacidades empresariales con el fin de aplicar las mejores estrategias que beneficien efectivamente a sus procesos productivos.

En la actualidad las organizaciones han implementado técnicas y/o estrategias para mejorar el desempeño de los colaboradores provocando que la competencia adquiera como ejemplo para aplicarlo a cada uno de los departamentos que forman parte del crecimiento empresarial (Manosalvas, Manosalvas, & Nieves, 2015). Por consiguiente, Salazar & Cabrera (2016), señalan que la atención al cliente viene aplicado hacia la comercialización de los productos y servicios ofertados por las empresas, y depende de la atención brindada a los consumidores será este el pilar fundamental para diferenciarse de la competencia, en algunas empresas se aplica a las evaluaciones de atención al usuario que son calificadas por el cliente para verificar el rendimiento de los colaboradores y detectar las falencias, para así tomar medidas preventivas y correctivas en mejorar el desempeño organizacional.

El presente trabajo de investigación se desarrolla en la empresa EPROQUIL, la cual se encuentra ubicada en la calle onceava norte entre nueve de mayo y guayas en la Ciudad de Machala, Provincia de El Oro. Es una empresa que tiene más de 15 años en el mercado Orense, dedicada a la elaboración y prestación de servicios de productos químicos de limpieza los cuales brindan una variedad de beneficios a sus clientes tales como para el aseo personal y mantenimiento de sus negocios etc.; llegando a los diferentes canales de distribución con una amplia y variada línea de productos.

En cuanto a la empresa EPROQUIL se determinó que existe una desorganización laboral que afecta la calidad de servicio al cliente, lo cual impide el cumplimiento de los objetivos propuestos por la organización reflejada en el bajo desempeño laboral de los colaboradores dificultando así la ejecución de las actividades y responsabilidades a efectuar, sobresaltando de igual manera a entablar buenas relaciones entre los diferentes departamentos y jefes de área.

En base a lo planteado, el presente proyecto tiene como objetivo realizar una evaluación de los procesos de desempeño laboral, detallando el nivel de rendimiento de los colaboradores, para incrementar el servicio de atención al cliente con la finalidad de mejorar las relaciones humanas. Mediante una evaluación aplicada se pretende detectar las falencias y así aplicar estrategias que permitan mejorar la calidad del servicio al cliente y sobretodo destacar el desempeño en los colaboradores al momento de ejecutar sus actividades cotidianas.

2. DESARROLLO

Argumentando, las empresas tienen como objetivos principales mantener, contribuir e incrementar el desempeño laboral con relación a las funciones dentro de sus puestos y/o áreas de trabajo, con el fin de que ejerzan con competitividad las tareas y labores asignadas por la organización, para la contribución de lograr alcanzar con éxito las metas a corto, mediano y largo plazo; y, así poder mantenerse en un mercado cambiante (Palmar & Valero, 2014).

Los autores Sánchez & García (2017) hacen referencia que el desempeño laboral de los colaboradores es un estado emocional, por razones que, los empleados necesitan ser involucrados dentro de la empresa como capital humano y a la vez ser recompensados por las contribuciones intelectuales y laborales en la organización, motivos por el cual los directivos gerenciales deben optar por implementar estrategias que favorezcan los procesos productivos.

Según Carmona, Vargas, & Rosas (2015), definen al estado emocional laboral como inteligencia personal, es decir, que las personas interactúan entre ellas o para las empresas cuando se sienten satisfechas en sus áreas de trabajo; en lo que contempla que tienen un

mejor rendimiento laboral cuando las organizaciones recompensan en diferentes formas al buen desempeño organizacional tales como paquetes remunerativos, cumplimiento de metas, oportunidades de ascensos en los puestos de trabajo, reconocimiento por labores entre otras, y a base de este modelo de implementación de satisfacción laboral permiten que los empleados brinden un servicio al cliente de calidad y personalizado en el cual será la base para el crecimiento empresarial.

Las empresas para que tengan posicionamiento en un mercado competitivo dependerá de cómo captan y fidelizan al consumidor o usuario final mediante el servicio al cliente, es decir utilizarlo como una ventaja competitiva para lograr diferenciarse ante la competencia y, así crear lealtad, preferencia y retención en los consumidores (Arellano, 2017). Por otro lado, Arminda (2016), enuncia que, el servicio al cliente se lo define como cultura es decir son los principios de la filosofía organizacional, que son implementados de forma interna, donde influye el comportamiento y ejemplo desde mandos gerenciales hacia los colaboradores donde intervienen el trato y la calidad entre los integrantes de la organización para luego reflejarlo hacia los consumidores donde constantemente se puede mejorar, desarrollar y promover la comunicación tanto interna como externa.

La metodología para el presente trabajo de investigación se emplea el método cuantitativo y cualitativo, cuya finalidad es recopilar información que facilite la interpretación de datos; para esto se implementará el coeficiente alpha de cronbach el cual permite medir el nivel de fiabilidad cuyo valor varía entre 0 y 1, ya que si supera el 0,6 se considera un instrumento fiable para la organización caso contrario si no lo supera es una herramienta de medida inconsistente (Reidl, 2013).

Para el análisis del método cuantitativo se aplicó el cálculo alpha de cronbach por medio de una encuesta aplicada a 20 colaboradores de la empresa EPROQUIL con el propósito de medir el desempeño laboral a través de una escala de Likert del (0-5), en el que se implementó 30 ítems considerando la ponderación asignada donde (0-1) es baja; (2-3) media; (4-5) alta, alcanzando medir la validez y fiabilidad en donde la validez es el grado de medición que es utilizado mediante el instrumento aplicado y la fiabilidad se refiere a la confianza de los datos obtenidos bajo el uso de la información recopilada. Mientras que en el método cualitativo se desarrolló una entrevista al personal de la empresa con el

objetivo de encontrar aspectos relevantes que destaquen el manejo adecuado de la información interna que involucren en la atención y servicio al cliente.

2.1 Información de la empresa EPROQUIL

2.1.1 Misión

“Ofrecer al mercado Orense productos y servicios de limpieza a través de estándares y procesos de alta calidad, considerando al capital humano como pilar fundamental de progreso; satisfaciendo necesidades y contribuyendo al mejoramiento de calidad de vida de nuestros clientes, sin afectar al medio ambiente.”

2.1.2 Visión

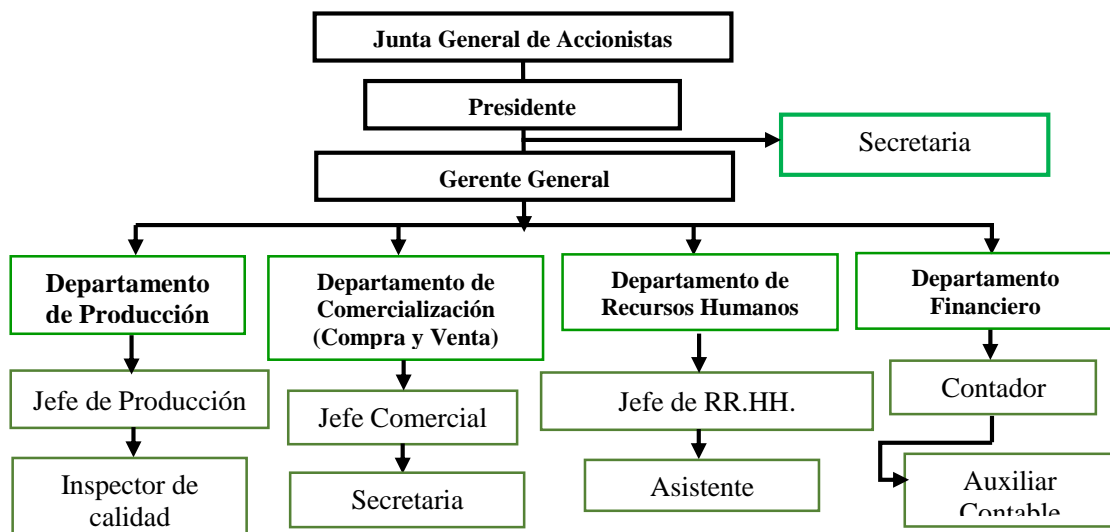
“Ser una empresa en soluciones de limpieza y control de plagas líder en el mercado nacional, ofreciendo productos y servicios de buena calidad a precios accesibles; capaces de satisfacer los requerimientos de la comunidad en general mediante altos estándares de calidad.”

2.1.3 Valores Corporativos

- Honestidad
- Transparencia
- Calidad
- Confianza

2.1.4 Organigrama estructural de la empresa EPROQUIL

Figura 1. Organigrama estructural



Elaborado por: La autora

2.2 Propuesta

En la actualidad las empresas como EPROQUIL que están dedicadas a la elaboración y comercialización de productos químicos se ven forzadas constantemente a mejorar sus procesos de adquisición y distribución de sus productos hacia el consumidor final, tomando en cuenta la participación, comunicación, desempeño y atención de sus colaboradores.

En la empresa EPROQUIL que está situada en la Ciudad de Machala, busca con un fin empresarial mejorar la atención y calidad de servicio por parte de los colaboradores hacia el cliente por medio de planes de capacitación, estrategias y evaluación en los procesos del desempeño laboral.

Para implementar la propuesta detallada se contará con la participación de la empresa privada denominada CETEC (Centro Tecnológico de Entrenamiento y Capacitación) la cual por medio de su staff de profesionales capacitados en temas relacionados a la atención y ejecución del buen servicio al cliente brindarán la asesoría necesaria hacia los colaboradores de la empresa EPROQUIL.

2.2.1 Implementar un plan de capacitación acerca de la atención y servicio al cliente. Un plan de capacitación hacia el servicio al cliente mejorará los procesos de distribución y ventas en el que la empresa podrá alcanzar las metas propuestas con el fin único de fortalecer el crecimiento organizacional.

Cuadro 1. Plan de capacitación propuesto por la empresa EPROQUIL en el CETEC

CETEC (Centro Tecnológico de Entrenamiento y Capacitación)
Descripción: Las buenas prácticas empresariales son consideradas como el tabú de todo crecimiento empresarial que involucran a quienes forman parte de la organización entre ellos tenemos a los jefes, administradores, colaboradores y clientes.
Objetivo: Implementar y desarrollar técnicas que faciliten al mejoramiento de la atención al cliente.
¿A quién está destinado? A empleados, jefes, gerentes y público en general que desee mejorar sus habilidades y destrezas en la atención y servicio al cliente.
Realización de la capacitación del curso de atención y servicio al cliente
La capacitación inicia en el mes de enero del año 2019 con duración de 1 mes y la asistencia es de cuatro sábados durante el mes mencionado, en el horario de 09:00 a 12:30; con una hora de lunch y se retoma las actividades a las 13:30 hasta las 16:30.

Tomando en consideración de no afectar los horarios de trabajo de los colaboradores y puedan asistir.				
Fecha de inicio: sábado, 05 de enero del 2019				
Participantes: 20 Colaboradores				
Metodología docente: Se basa en técnicas metodológicas utilizadas por los profesionales encargados de impartir la enseñanza y participación mediante materiales necesarios que faciliten la ayuda correspondiente para proyectar el contenido, los temas y talleres donde participarán los colaboradores de EPROQUIL.				
Contenido simplificado: -Técnica en atención -Servicio personalizado -Tipos de negociación -Neuromarketing				
Costo:				
	Personas	Días	Costo de Capacitación	Total
	20	4	\$75,00	\$6000,00
Contacto: Dirección: Av. América N34 -274 y Abelardo Moncayo, Primer Piso Teléfonos:(02)2433-940 / 3319459 Celular: 0958868001 e-mail:info@cetececuador.com				
Fuente: CETEC (Centro Tecnológico de Entrenamiento y Capacitación)				

2.2.2 *Desarrollar estrategias de servicio al cliente.* Las estrategias de servicio al cliente son herramientas necesarias que pueden ser utilizadas para diferenciarse de la competencia, a la vez logran aplicar valor agregado hacia la atención al cliente y así fidelizar las relaciones de comunicación tanto interna como externa en la organización.

A continuación se especifica 4 puntos estratégicos para mejorar el servicio y la atención al cliente:

- Implementar canales de atención al usuario vía aplicaciones móviles, páginas web y/o redes sociales.
- Desarrollar un servicio de postventa para ejecutar el seguimiento en los resultados y satisfacción de los productos adquiridos por los clientes.
- Crear una línea protocolaria en atención al cliente, segmentando las necesidades de los usuarios (ventas, información, cambios y/o devolución).
- Ampliar la gama de productos acorde a los gustos y preferencias de los clientes.

2.2.3 *Evaluar procesos de desempeño laboral en la empresa EPROQUIL proyectando los resultados.* La evaluación de los procesos por medio de la apreciación del desempeño laboral que prevalece en la empresa EPROQUIL es importante porque en ella se medirá el nivel individual de compromiso de cada trabajador al desarrollar sus funciones, ya que se determinará a través del cálculo de alpha de cronbach a base del programa informático Excel, en donde se destacarán qué elementos gerenciales son los que están fallando en la organización.

Cuadro 2. Fórmula para el cálculo del alpha de CRONBACH

Cálculo de Alpha de CRONBACH	
Fórmula	$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$
Fuente: Reidl, L. (2013). Confiabilidad en la medición. México	

Cuadro 3. Aplicación del cálculo del alpha de CRONBACH

CÁLCULOS			
K	30	S1	1,034
Vi	6,61	S2	-8,094
Vt	0,73	ABS	8,094
	α	8,373	
Elaborado por: La autora a base del programa informático Excel			

Como podemos observar en el cuadro 3, que de las 30 preguntas (ítems) realizadas a los colaboradores de la empresa EPROQUIL con respecto a la percepción que tienen sobre el desempeño laboral que prevalece en la organización considerando ciertos elementos gerenciales, se pudo evidenciar que el cálculo Alpha de CRONBACH es de 8,373, el cual es un instrumento fiable ya que supera el 0,6. Por tal razón está altamente correlacionado con la percepción de los trabajadores.

Cuadro 4. Elementos gerenciales con su respectivo puntaje y varianza

ELEMENTOS	ÍTEMS	PERCEPCIÓN DEL TRABAJADOR	
		Puntaje	Varianza
Descripción del Puesto	1. Usted entiende claramente las funciones que desempeña en su departamento.	4,85	0,13
	2. Dispone de los conocimientos y habilidades necesarios para desempeñar dichas funciones.	4,80	0,17
	3. Tiene conocimiento del uso adecuado de las herramientas de trabajo.	4,85	0,13
	4. Las actividades que actualmente desempeña son acordes a su puesto.	4,85	0,13
Total Puntaje		19,35	
Planeación	5. Al momento de realizar sus actividades laborales las cumple de manera organizada.	4,75	0,20
	6. Ante los problemas presentados usted actúa rápidamente en busca de soluciones.	4,75	0,20
	7. Para ejecutar cualquier actividad asignada, requiere de supervisión continua.	4,75	0,20
	8. Establece sus propios objetivos para el cumplimiento de sus funciones.	4,70	0,22
Total Puntaje		18,95	
Rendimiento	9. Es capaz de llevar a cabo varias actividades simultáneamente.	4,80	0,17
	10. Logra alcanzar fácilmente los objetivos propuestos por la empresa.	4,70	0,22
	11. Ejecuta las actividades designadas por su superior con entusiasmo, entrega y disposición.	4,85	0,13
	12. Es responsable al momento de desempeñar las funciones que le son asignadas.	4,75	0,20
Total Puntaje		19,10	
Trabajo en Equipo	13. Suele trabajar en equipo con sus compañeros de área.	4,80	0,17
	14. Comparte sus experiencias y conocimientos con sus compañeros.	4,70	0,22
	15. Suele participar en reuniones que se realiza dentro de la organización.	4,70	0,22
	16. Puede colaborar con facilidad con compañeros que poseen opiniones diferentes a la suya.	4,70	0,22
Total Puntaje		18,90	
Comunicación	17. El jefe de departamento al momento de expresar sus ideas lo hace de forma clara y fácil de comprender.	3,75	0,51
	18. Mantiene estrecha comunicación de los acontecimientos que surjan en el área de trabajo.	3,40	0,25
	19. Sabe escuchar de forma eficaz las indicaciones realizadas por su jefe de área.	3,95	0,47
	20. Cree usted que la comunicación que imparten sus guías es la adecuada.	3,85	0,13
Total Puntaje		14,95	

Dirección	21. Se transmite a los colaboradores el éxito obtenido a nivel de área u organización en general.	4,60	0,25
	22. El gerente transmite de forma correcta los objetivos de la organización a cumplirse.	4,70	0,22
	23. Considera a su jefe de área como principio de liderazgo.	4,70	0,22
	24. La empresa cuenta con un liderazgo que pueda influir en la conducta de los colaboradores para el cumplimiento de los objetivos propuestos por la misma.	4,85	0,13
Total Puntaje		18,85	
Motivación	25. La empresa se preocupa por realizar capacitaciones constantes a los colaboradores.	3,80	0,17
	26. Cuenta con políticas de ascensos y comisiones la organización al tener un buen desempeño.	3,85	0,13
	27. Cree usted que la empresa toma en consideración las opiniones o ideas vertidas en la toma de decisiones.	3,90	0,20
	28. La remuneración que usted percibe considera que es justa a recibir por desempeñar su puesto dentro de la organización.	3,90	0,31
Total Puntaje		15,45	
Negociación	29. El gerente o jefe de departamento tiene la capacidad y el conocimiento suficiente para dar solución a conflictos.	3,60	0,25
	30. Existe interés sobre los conflictos presentados por parte de los superiores.	3,75	0,41
Total Puntaje		7,35	
Elaborado por: La autora			

El elemento que obtuvo menor incidencia fue la negociación, obteniendo un puntaje de 7,35; donde los trabajadores señalan que el gerente o jefe departamental no tienen la capacidad para dar solución a los conflictos, ya que la negociación es considerada como un proceso mediante el cual dos o más personas buscan un acuerdo para dar solución a un conflicto con intereses en común, que se suelen presentar a diario en las organizaciones. En cuanto a la motivación obtuvo un puntaje de 15,45, debido a que en la organización los colaboradores se encuentran poco motivados al momento de ejecutar sus actividades laborales, de esta manera provocando un bajo rendimiento ya que la misma no cumple con las expectativas de los trabajadores, como son las capacitaciones, los ascensos, comisiones y la debida remuneración que le corresponde a cada uno de ellos.

Mientras que la comunicación alcanzó un puntaje de 14,95; considerado un puntaje bajo, en donde hay que tomar en cuenta y aplicar las debidas alternativas para corregir de manera inmediata. Es decir, manteniendo una estrecha comunicación con los colaboradores, de tal manera que estos puedan expresar sus inquietudes ante su superior.

Siendo primordial en toda organización porque es la base para que todo fluya de forma eficiente y evitar conflictos internos.

3. CONCLUSIÓN

- Está claro que en todas las organizaciones de distinta razón social es fundamental haber tenido en cuenta el rendimiento del personal y la satisfacción de sus clientes, por ello al implementar un plan de capacitaciones se fortaleció las relaciones entre clientes y colaboradores el cual les permitió ampliar y mejorar sus conocimientos, habilidades, valores y destrezas obteniendo resultados favorables para la empresa.
- Al ejecutar las estrategias de servicio al cliente en la empresa mencionada se evidenció, que por medio de las mismas la organización incrementó su cartera de clientes a través de la rotación de inventarios e innovación de productos, viéndose reflejado en su incremento de volúmenes de ventas, ofreciendo productos y servicio de excelencia y calidad, dando apertura a nuevos canales de servicio de atención al usuario que permitan conocer y superar las expectativas de los consumidores.
- Finalmente se comprobó que el desempeño laboral que predominó la empresa es relativamente bajo, debido a que están fallando ciertos elementos gerenciales tales como la motivación, comunicación y negociación. Una vez identificadas las falencias se procede a implementar medidas que permitieron incrementar la motivación como planes de compensación salariales, promulgados los ascensos dentro de los distintos puestos de trabajo, así mismo para dar una respuesta y solución a la comunicación se efectuaron reuniones periódicas, es decir, una vez al mes se reunirán supervisores, jefes departamentales y autoridades máximas junto con los colaboradores para dar a conocer nuevas estrategias de ventas, o promociones del mes entre otros aspectos importantes que conlleva al incremento institucional.

Por otra parte con respecto a la negociación se realizará capacitaciones y/o cursos de mediación permitiendo llegar acuerdos mutuos donde beneficien cliente y empresa, debido a que son fundamentales para el rendimiento organizacional que permitió destacarse en cada una de sus funciones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alarco, G. (2015). Análisis del desempeño de las grandes empresas latinoamericanas y el crecimiento económico regional. *Análisis Económico*, XXX(75), 45-68. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41343702006>
- Arellano, H. (2017). La calidad en el servicio como ventaja competitiva. *Dominio de las ciencias*, 3(3), 72-83. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6128526>
- Carmona, P., Vargas, J., & Rosas, R. (enero-junio de 2015). Influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral. *Sapientia Organizacional*, 2(3), 53-68. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=553056601004>
- García, A. (septiembre-diciembre de 2016). Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente. *Telos*, 18(3), 381-398. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99346931003>
- Manosalvas, C., Manosalvas, L., & Nieves, J. (enero-junio de 2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *AD-minister*(26), 5-15. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=322339789001>
- Palmar, R., & Valero, J. (enero-abril de 2014). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia. *Espacios Públicos*, 17(39), 159-188. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67630574009>
- Reidl, L. (2013). Confiabilidad en la medición. *División de Estudios de Posgrado, Facultad de Psicología, Universidad Nacional Autónoma de México. México D.F.*, 6, 107-111. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-50572013000200007
- Ríos, G. (enero-junio de 2016). Los retos para la transformación productiva de América Latina. *Economía y desarrollo*, 156(1), 53-61. Obtenido de

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-85842016000100004

Salazar, W., & Cabrera, M. (julio-diciembre de 2016). Diagnóstico de la calidad de servicio, en la atención al cliente, en la Universidad Nacional de Chimborazo - Ecuador. *Industrial Data*, 19(2), 13-20. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81649428003>

Sánchez, M., & García, M. (junio de 2017). Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Scientia Et Technica*, 22(2), 161-166. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84953103007>

ANEXOS

Anexo A. Modelo de encuesta

ENCUESTA

OBJETIVO: Realizar una evaluación de los procesos de desempeño laboral, detallando el nivel de rendimiento de los colaboradores, para incrementar el servicio de atención al cliente con la finalidad de mejorar las relaciones humanas.

Considere lo siguiente en donde: de 0 a 1 significará una calificación baja, 2 a 3 media y 4 a 5 representará alta.

ÍTEMS	PERCEPCIÓN					
	0	1	2	3	4	5
1. Usted entiende claramente las funciones que desempeña en su departamento.						
2. Dispone de los conocimientos y habilidades necesarios para desempeñar dichas funciones.						
3. Tiene conocimiento del uso adecuado de las herramientas de trabajo.						
4. Las actividades que actualmente desempeña son acordes a su puesto.						
5. Al momento de realizar sus actividades laborales las cumple de manera organizada.						
6. Ante los problemas presentados usted actúa rápidamente en busca de soluciones.						
7. Para ejecutar cualquier actividad asignada, requiere de supervisión continua.						
8. Establece sus propios objetivos para el cumplimiento de sus funciones.						
9. Es capaz de llevar a cabo varias actividades simultáneamente.						
10. Logra alcanzar fácilmente los objetivos propuestos por la empresa.						
11. Ejecuta las actividades designadas por su superior con entusiasmo, entrega y disposición.						
12. Es responsable al momento de desempeñar las funciones que le son asignadas.						
13. Suele trabajar en equipo con sus compañeros de área.						
14. Comparte sus experiencias y conocimientos con sus compañeros.						
15. Suele participar en reuniones que se realiza dentro de la organización.						

16. Puede colaborar con facilidad con compañeros que poseen opiniones diferentes a la suya.						
17. El jefe de departamento al momento de expresar sus ideas lo hace de forma clara y fácil de comprender.						
18. Mantiene estrecha comunicación de los acontecimientos que surjan en el área de trabajo.						
19. Sabe escuchar de forma eficaz las indicaciones realizadas por su jefe de área.						
20. Cree usted que la comunicación que imparten sus guías es la adecuada.						
21. Se transmite a los colaboradores el éxito obtenido a nivel de área u organización en general.						
22. El gerente transmite de forma correcta los objetivos de la organización a cumplirse.						
23. Considera a su jefe de área como principio de liderazgo.						
24. La empresa cuenta con un liderazgo que pueda influir en la conducta de los colaboradores para el cumplimiento de los objetivos propuestos por la misma.						
25. La empresa se preocupa por realizar capacitaciones constantes a los colaboradores.						
26. Cuenta con políticas de ascensos y comisiones la organización al tener un buen desempeño.						
27. Cree usted que la empresa toma en consideración las opiniones o ideas vertidas en la toma de decisiones.						
28. La remuneración que usted percibe considera que es justa a recibir por desempeñar su puesto dentro de la organización.						
29. El gerente o jefe de departamento tiene la capacidad y el conocimiento suficiente para dar solución a conflictos.						
30. Existe interés sobre los conflictos presentados por parte de los superiores.						

Anexo B. Explicación de los ítems de encuesta al gerente propietario Dr. Luis Homero Nagua Nagua por medio de su autorización.



Anexo C. Gama de productos que ofrece la empresa.



Anexo D. Aplicación del cálculo Alpha de CRONBACH

SUJE- TOS	ÍTEMS																														TO- TAL	
	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11	I12	I13	I14	I15	I16	I17	I18	I19	I20	I21	I22	I23	I24	I25	I26	I27	I28	I29	I30		
1	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	3	3	4	4	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4	5	133
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	3	4	4	5	5	4	5	4	4	4	3	3	3	3	133
3	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	132	
4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	132	
5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	3	4	133	
6	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	135	
7	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	3	131
8	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	3	5	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	134	
9	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	3	3	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	133	
10	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	133	
11	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	3	5	4	5	5	5	5	3	3	4	4	4	4	132	
12	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	3	3	4	4	4	5	4	4	4	5	4	3	5	133	
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	134	
14	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	3	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	133	
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	3	3	4	5	5	4	5	4	4	3	4	3	4	133	
16	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	3	3	4	4	5	5	5	5	3	4	4	3	3	4	132	
17	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	133	
18	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	3	4	4	4	3	3	133	
19	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	3	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	133	
20	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	4	4	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4	133	
Vi	0,13	0,17	0,13	0,13	0,20	0,20	0,20	0,22	0,17	0,22	0,13	0,20	0,17	0,22	0,22	0,22	0,51	0,25	0,47	0,13	0,25	0,22	0,22	0,13	0,17	0,13	0,20	0,31	0,25	0,41		

Fuente: Elaboración propia a base del programa informático Excel