



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**MEJORAMIENTO DEL MODELO
DE GESTIÓN PARA EL ÁREA
DE SERVICIO DE ATENCIÓN
AL CLIENTE DE LA EMPRESA
GOODYEAR DE VENEZUELA**

Autor (es): María T. Escalona R.

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 8712394



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PAÉZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE MERCADEO

**MEJORAMIENTO DEL MODELO DE GESTIÓN PARA EL
ÁREA DE SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE DE LA
EMPRESA GOODYEAR DE VENEZUELA.**

EMPRESA: C.A GOODYEAR DE VENEZUELA

Autor (es): María Teresa Escalona R.

CI: V – 16.415.007

Tutor (a): Jannexis Moreno

San Diego, Julio de 2018.



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PAÉZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE MERCADEO

**MEJORAMIENTO DEL MODELO DE GESTIÓN PARA EL
ÁREA DE SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE DE LA
EMPRESA GOODYEAR DE VENEZUELA.**

Constancia de aceptación

Tutor Académico

Tutor Empresarial

Autor (a): María Teresa Escalona R.
C.I: 16.415.007

San Diego, Julio 2018

INDICE

CONTENIDO	pp.
INTRODUCCIÓN.....	i
CAPÍTULO	
I LA EMPRESA.....	ii
1.1 Ubicación.....	ii
1.2 Reseña Histórica.....	ii
1.3 Misión.....	ii
1.4 Visión.....	ii
1.5 Valores.....	iii
1.6 Estructura Organizacional	iii
1.7 Actividades que realiza durante las pasantías.....	iii
II EL PROBLEMA.....	iv
2.1 El planteamiento del problema.....	v
2.1.1 Formulación del problema.....	vii
2.2 Objetivos.....	vii
2.3 Justificación.....	vii
III MARCO REFERENCIAL.....	iv
3.1 Antecedentes.....	iv
3.2 Bases Teóricas.....	xiv
3.3 Definición de Términos.....	xvii
IV FASES METODOLÓGICAS.....	xviii
4.1 Fases Metodológicas.....	xviii
V RESULTADOS.....	XXIII
5.1 Análisis de los Resultados	xxiii
5.1.2 Matriz de Observación.....	xviii
5.1.3 Descripción de las Fases.....	xiv
VI LA PROPUESTA.....	XXVI
6.1 Presentación de la Propuesta	xxvi
6.1.1 Justificación de la Propuesta	xxvi

6.1.2 Beneficios de la Propuesta	xxvii
6.1.4 Desarrollo de la Propuesta	xxxviii
6.2 Factibilidad de la Propuesta.....	xlii
6.2.1 Factibilidad Técnica.....	xliii
6.2.2 Factibilidad Operativa.....	xliv
6.2.3 Factibilidad Económica.....	xliv
CONCLUSIONES.....	XLV
RECOMENDACIONES.....	XLVI
REFERENCIAS.....	XLVII

INTRODUCCIÓN

Los constantes cambios en el entorno empresarial, obligan a las empresas a realizar cambios a la integración de diferentes estrategias orientadas hacia el cliente y el uso de planes de comunicación para dirigir a las organizaciones.

Así pues, las empresas comienzan a comprender que el mayor impacto de comunicación se consigue con la integración, para obtener efectividad total de lo que se desea transmitir.

En este sentido, la empresa C.A Goodyear de Venezuela, se presentan debilidades a la hora de comunicarse con el consumidor final, porque no hacen una buena manipulación de las encuestas que se realizan a los clientes, esto ocasiona molestias durante la llamada porque dispone de mucho tiempo del usuario para responder estas preguntas, además de que se necesita de una buena comunicación para saber con qué tipo de cliente se está tratando y si no se cuenta con estas bases fundamentales, ocasiona molestia e inconformidad durante la encuesta.

En virtud de ello y a fin de crear un conjunto de acciones dirigidas para los clientes, este proyecto tiene como objetivo mejorar las estrategias de comunicación con los consumidores que utilizan el servicio, como lo es la Línea 0800 goodyear y las encuestas de satisfacción al cliente, poder mejorar el modelo de gestión para implementar el instrumento de manera adecuada, fácil y práctica.

Este informe está desarrollado por 5 capítulos divididos de la siguiente manera:

Capítulo I: Contiene la reseña histórica, ubicación, misión, visión, valores y estructura organizacional de la empresa C.A Goodyear de Venezuela.

Capítulo II: Conformado por el planteamiento del problema, formulación del problema, objetivos, justificación de esta investigación.

Capítulo III: Se encuentra, el marco referencial, abarcando los antecedentes, bases teóricas; explicando conceptos y términos más relevantes.

Capítulo IV: Especifica bajo que enfoque metodológico serán abordadas las variables para determinar las estrategias adecuadas a la necesidad detectada.

Capítulo V: Se presentan los resultados, presentación de la propuesta y la factibilidad de la propuesta en la empresa C.A Goodyear de Venezuela.

CAPITULO I

LA EMPRESA

1.1 Ubicación

C.A Goodyear de Venezuela, ubicada en la carretera nacional Los Guayos, edif. planta baja, Los Guayos Edo Carabobo.

1.2 Reseña Histórica

The Goodyear Tire and Ruber Co., fue fundada en 1898. Su nombre es un homenaje a Charles Goodyear, descubridor del proceso de vulcanización e iniciador de una era industrial.

El 11 de Mayo de 1955, fue colocada la primera piedra, en un terreno industrial del Municipio Los Guayos y el 14 de Agosto de 1956 se inaugura la planta, con la producción del primer neumático Goodyear, que llevo por nombre "Cacique Súper Cushión", siendo la primera producción de 100 unidades.

Nace en Venezuela la sólida red de distribuidores amplia, moderna y técnicamente equipada, en 1960 se exportan por primera vez a Estados Unidos un lote de neumáticos producidos por Goodyear de Venezuela.

C.A Goodyear de Venezuela fue la primera planta del país en alcanzar el "Objetivo Cero Desperdicios a los Rellenos Sanitarios". En la actualidad siguen trabajando para que se objetivo se mantenga.

Desde su inauguración, la planta C.A Goodyear de Venezuela ha ido en constante ascenso con la incorporación de modernas maquinarias y equipos para la fabricación de los mejores productos, con el fin de brindar una experiencia excepcional de manejo a los conductores.

1.3 Misión

Como compañía socialmente responsable C.A Goodyear de Venezuela busca proporcionar el mayor bienestar posible a sus trabajadores de una manera confiable y segura en un ambiente de vida decoroso, así como mejorar constantemente sus servicios para exceder las expectativas de los clientes y diferenciarse de sus competidores.

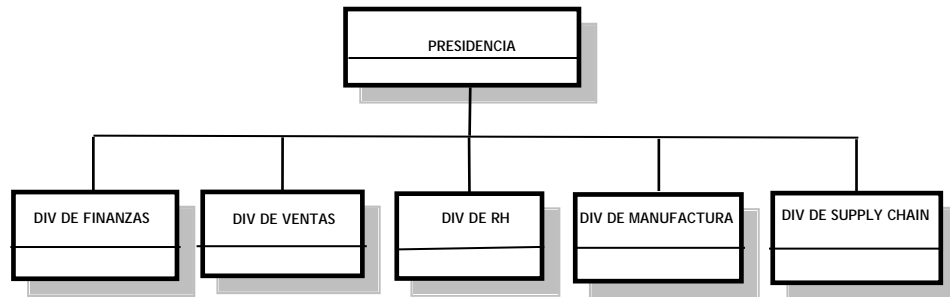
1.4 Visión

Ser la mejor compañía industrial en Venezuela y de clase mundial en Goodyear, posicionándose como la primera opción en la mente del consumidor venezolano, a través del servicio a los clientes y la calidad de los productos. Ser considerada como alternativa preferida de desarrollo profesional en el mercado laboral.

1.5 Valores

- ▶ Valorar el buen nombre, manejar el negocio de acuerdo con las más altas normas legales y éticas, operar como un ciudadano corporativo socialmente responsable.
- ▶ Valorar a los clientes, escuchar y responder a las necesidades y expectativas de los clientes, dar un valor sobresaliente a los consumidores de los productos Goodyear asegurando la mejor calidad de servicios.
- ▶ Valora a sus asociados, tratándolos con dignidad y respeto, recompensado iniciativas y logros. Operan como una organización orientada a los negocios asegurando el valor futuro a sus accionistas a través del crecimiento sostenido.

1.6 Estructura Organizacional



1.7 Actividades desarrolladas durante las pasantías

En las semanas 1 y 2, se desarrolló el análisis de los procedimientos realizados en el departamento de servicio de atención al cliente de la empresa C.A Goodyear de Venezuela, para conocer las debilidades del área. En la semana 3, entrevista con los analistas acerca de las preguntas que le hacen a los clientes durante las llamadas para conocer el mecanismo que el emplean.

En las semanas 4 y 5, Revisión del manual de servicio de atención al cliente, verificar cuales son los procedimientos que se llevan a cabo para abordar al consumidor durante la llamada a la línea 0800 goodyear.

Semana 6, entrevista con el gerente del área de servicio de atención al cliente, conocer su opinión acerca de la mejora del manual de gestión para que dé información del Servicio. En las semanas 7 y 8 se realiza la revisión de la línea 0800 goodyear, conocer el estatus del resumen mensual de los indicadores del servicio.

En las semanas 9, 10 y 11 a través de un estudio de técnicas y revisión de estadísticas se conocen los indicadores, con el fin de saber en qué posición esta la empresa ya que esto puede influir en la toma de decisiones, allí radica la importancia de los indicadores, y en la semana 12 se definen estrategias y métodos para mejorar los procedimientos.

CAPITULO II

EL PROBLEMA

2.1 Planteamiento del problema

Hoy en día la mayoría de las empresas están centralizando sus esfuerzos y enfocando sus intereses en optimizar la presencia de sus servicios al consumidor con la finalidad de satisfacer sus necesidades, para lograr esto es necesario tener un acercamiento al cliente el cual permitirá conocer sus características, gustos y necesidades; así como también la visión que tienen los mismos de la empresa y cuál es su perspectiva respecto a los bienes y servicios ofrecidos.

El mundo actual es sumamente complejo y exigente, por esto, enmarcados en los márgenes de exigencia, calidad y atención que impone la denominada nueva economía, en consecuencia las empresas competitivas han comprendido y aprendido que el éxito se logra en el manejo de una exitosa relación con los clientes.

Con respecto a lo antes mencionado el servicio de atención al cliente es un departamento el cual se encarga de tener un contacto cercano con el consumidor mediante llamadas a través de la línea 0800 goodyear, encuestas de satisfacción al cliente y solicitudes a través de un buzón de sugerencias en la página web de la empresa C.A. Goodyear de Venezuela ubicada en la carretera nacional Los Guayos Edo Carabobo.

Utilizando la información de una base de datos que es registrada cada vez que efectúan una llamada en la línea 0800 goodyear, en las que se les pide al cliente que se identifique, el número de teléfono desde el cual llama, el lugar de donde se encuentra y el motivo de su llamada; esta información es utilizada para llevar a cabo las encuestas.

Las Norma ISO 9001:2000, en su apartado 8.2.1 Hace referencia a que:

“la organización debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización” y a su vez “debe determinar los métodos para obtener y utilizar dicha información”.

Actualmente el departamento de servicio de atención al cliente, tiene una limitación en la recolección de información con respecto al servicio prestado por los diferentes analistas y por el centro de llamadas de la empresa.

Donde el medio o instrumento para evaluar hasta qué punto se están logrando los objetivos estratégicos, no está siendo gestionado completamente, por lo tanto la empresa no logra analizar en su totalidad el buen desempeño que posee el área del servicio de atención al cliente de la organización, al no obtener los datos necesarios de los clientes y al no poseer un modelo para evaluar su satisfacción con respecto al servicio recibido desde el centro de llamadas, genera un desconocimiento total o parcial, para la empresa.

Cuando el departamento de mercadeo y ventas desea conocer el estatus de los resultados para saber cómo está percibiendo el servicio, no le informan de manera total porque la encuesta nunca es generada de forma completa, lo que genera incertidumbre a la hora de querer estar al tanto de si los clientes están siendo bien atendidos y por ende conocer el nivel de satisfacción que tienen para con la marca. Según Schiffman y Kanuk (2009:198) hace referencia:

“El comportamiento del consumidor se enfoca en la manera en que las personas toman decisiones para gastar sus recursos disponibles en objetos relacionados con el consumo evaluando de tal manera para compras futuras y cómo lo desechan por otros que satisfagan sus necesidades con el paso del tiempo”.

De allí pues, para alcanzar el éxito, una empresa debe determinar cuáles son las necesidades y deseos de los mercados y cumplir las satisfacciones deseadas en lo que respecta a la atención del consumidor.

2.1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué forma podría mejorar la gestión del área de servicio de atención al cliente de la Empresa C.A Goodyear de Venezuela?

2.2 OBJETIVO GENERAL

Proponer el Mejoramiento del Modelo de Gestión para el Área de Servicio de atención al Cliente de la Empresa C.A Goodyear de Venezuela.

Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la situación actual del departamento de servicio de atención al cliente de la Empresa C.A Goodyear de Venezuela.
2. Determinar las características adecuadas para el procedimiento de la mejora del servicio de atención al cliente.
3. Mejorar el modelo de gestión para el área de servicio de atención al cliente de la empresa C.A Goodyear de Venezuela.

2.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Tomando en cuenta que la atención al cliente es uno de los componentes más importantes para enfrentar los desafíos que día a día se generan en el ámbito empresarial en cuanto a la forma de mantener satisfecho al cliente se refiere, siendo esto de gran importancia.

Dicha investigación beneficiara a los analistas y los servicios de atención al cliente de la empresa C.A. Goodyear de Venezuela puesto que tomara medidas para mejorar la atención hacia los clientes, además que se sentirán parte del

proceso ya que su opinión determinará los pasos a seguir y marcaran pauta para su consecución.

En este sentido, las acciones y decisiones de cada día están orientadas por el conjunto de hábitos que sean aprendidos y que forman parte del presente, cuando se triunfa en todos los objetivos que se persiguen, es porque se ha logrado construir una estructura para que sus acciones y decisiones corran con facilidad hacia la meta.

Por tal motivo, se deben encaminar todos los esfuerzos a una actitud de triunfo y más en un mercado que está en constante en evolución, que da oportunidad a nuevas organizaciones, originando así más competencia entre los diferentes ámbitos, estimulando de esta forma un factor tangible pero muy importante como el de enfrentar mayores exigencias en cuanto a la atención del cliente.

Por consiguiente, esta investigación le servirá a la empresa para detectar si todos los servicios y tratos ofrecidos a sus clientes especiales cumplen con las expectativas que estos tienen de la misma, la cual conllevara a tener una visión objetiva y renovada de la situación en referencia a la satisfacción de dichos clientes en la actualidad.

Es de recordar, que un cliente satisfecho vuelve a utilizar el servicio, comunica a otros sus experiencias positivas con el producto o servicio, en otras palabras, se gana la lealtad y preferencia de los clientes.

Sin embargo, es importante resaltar que el departamento debe ofrecer en todo momento un trato cordial, comprometido y profesional, atender las solicitudes de los analistas y clientes con la importancia que el personal y el consumidor sienta, que su requerimiento es realmente tomado en cuenta para que así se cree un lazo de lealtad y fidelidad.

CAPITULO III

MARCO REFERENCIAL

Uno de los elementos básicos de una investigación es el marco teórico, ningún hecho o fenómeno de la realidad puede abordarse, sin una adecuada conceptualización. El investigador que se plantea un problema, no lo hace en el vacío como si no tuviese la menor idea del mismo, sino que siempre parte de algunas ideas o informaciones previas, de algunos referentes teóricos y conceptuales.

3.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Hernández (2018), **Reestructuración de los Procesos de Selección en el Área de Recursos Humanos para el Desempeño y Optimizar la Calidad de Trabajo en la Empresa Grupo Alco , C.A.** Presentado por la Universidad José Antonio Páez (UJAP) para optar por el título de Licenciada en Mercadeo.

Debido a las necesidades organizacionales de potencializar el talento humano, el cual hace parte esencial para el logro de los objetivos corporativos se considera pertinente presentar una propuesta de mejora para el proceso de recursos humano en Grupo Alco C.A.

Con la cual sea posible adquirir y conservar un personal competitivo, calificado por competencias, integrando su función con las normas con mejores prácticas en el mercado de administración de personal y autores expertos en el tema de personal.

Logrando hacer más eficientes y productivos sus procesos, obteniendo la satisfacción de sus clientes externos e internos, que se traduce en una mayor participación en el mercado y la consecución de mayores utilidades.

La citada investigación conforma gradualmente por las numerosas ventajas que ofrece, los beneficios que aporta tanto para la relación empleado - jefe, como para la entidad, esto logrará que el empleado tenga la capacidad de ofrecer un mejor servicio al cliente por ello su importancia.

Mendoza (2017), **Mejoramiento en el Comportamiento del Consumidor Según La Distribución de Alimentos por Empresa Makro Comercializadora S.A., Mediante el Modelo de La Teoría del Juego.** Presentado por la Universidad Tecnológica del Centro (UNITEC) en su trabajo de grado para Optar al Título de Licenciado en Ciencias Gerenciales y Administrativas.

Logística En síntesis, un modelo planteado desde la teoría del juego para la distribución de alimentos en el cual la distribución, la producción y los precios de los bienes y servicios son determinados por el libre mercado y que prevalece en el sistema venezolano donde esta dada la distribución alimentaria por actividades de intermediación que hay entre los productores de alimentos y el consumidor final.

La teoría del juego ofrece al consumidor-cliente mecanismos y estrategias para defenderse de ese mercado nuevo para él, pudiendo atacar realizando contra su adversario la utilización de técnicas de selección de compra, donde comprar y como comprar, colocándolo en la cancha de juego en la postura de entrar o salir del escenario de MAKRO.

Esta investigación aporta estudios del consumidor que ayudan a identificar los tipos de personas con las que se trabaja la comunicación para lograr un servicio de calidad y acorde a sus inquietudes o razones por las que soliciten ayuda a través de la línea 0800 goodyear o cualquier otro modo de atención al consumidor.

Cuicas, De Oliveira (2016), en su trabajo de grado titulado **Estrategias de comunicación en los servicios de atención al cliente para la mejora de la imagen corporativa de la tienda Candy Adventure Sambil, en valencia estado Carabobo**. Presentado por la Universidad Tecnológica del Centro (UNITEC) para optar por el título de Licenciados en Mercadeo.

Teniendo como objetivo principal diagnosticar la situación actual sobre la comunicación, servicio y atención al cliente, donde se detectaron algunas debilidades, aunque la mayoría no le ofrece información al cliente sobre los productos de la Tienda Candy Adventure Sambil Valencia, hay una minoría que si lo hace.

Se elaboraron siete estrategias, entre ellas: comprar dos pesos adicionales, con la finalidad de ofrecer tiempo de servicio al cliente, reduciendo la espera por todos los medios posibles.

La segunda estrategia consistió en ofrecer a los clientes información sobre los productos de la tienda, con el objeto de que mantenga contacto con ellos, que respondan sus preguntas y les brinde asistencia sobre ofertas, promociones o descuentos que pueden interesarles.

La tercera estrategia, también consiste en seleccionar un vendedor, pero esta vez, para que manipule y controle los dispensadores a granel, a fin de asegurar la calidad de sus productos y garantizar la salud de los usuarios de la tienda a través de la correcta higiene en la dispensación.

La cuarta estrategia, fue realizar una reunión mensual con el Jefe, donde cada vendedor aclare los asuntos concernientes de la tienda, ya sea las debilidades que ha observado, un conflicto laboral o particular, siempre y cuando se reúna la información exacta y completa.

La quinta estrategia, es formar a los vendedores de la tienda, en Comunicación, Servicio y Atención al Cliente, mediante incentivos monetarios y establecer en conjunto, un horario de capacitación que no afecte la rentabilidad de la misma.

La sexta y séptima estrategia, fue establecer alianzas con las principales dulcerías venezolanas como Savoy, filial de la multinacional Nestlé, para vender sus productos, también con las pequeñas y medianas empresas que fabriquen dulces artesanales, previa evaluación de la oferta que existe en el mercado.

La relación de esta investigación radica en la implementación de estrategias para la comunicación efectiva en los servicios de atención al cliente que implica una serie de objetivos para cumplir una meta y lograr un buen servicio al consumidor.

Añez (2014), en su informe de pasantías titulado **Gerencia de las Relaciones con el Cliente (CRM) de una Empresa de Telecomunicaciones y su Relación con el Programa de Responsabilidad Social Empresarial**. Presentado por la Universidad José Antonio Páez (UJAP) para optar por el título de Licenciada en Mercadeo.

Teniendo como objetivo principal aplicar la Gerencia de Relaciones con el cliente CRM para dar apoyo a grandes sectores económicos importantes de Venezuela y que el cliente conozca que el CRM no es solamente el software, sino una cultura empresarial necesaria hoy en día para la competitividad y mantenimiento de cualquier empresa dentro del mercado.

No obstante, la realidad de toda empresa no es solo hacer clientes sino también saber cómo mantenerlos.

Por otra parte cabe destacar que existe desconocimiento acerca de la responsabilidad social que lleva a cabo la empresa, lo que demuestra que la misma

considera solo estas actividades como una gestión, sin tomar en cuenta la importancia que tienen el mejorar las relaciones con sus clientes de una forma más personalizada enfocándose en sus necesidades, ya que los mismos pueden afectar de manera directa o indirectamente al desarrollo de sus actividades de RSE.

En esta investigación, se demuestra que hay interés por parte de los empleados en mejorar el sistema de trabajo y existe la disposición al cambio para bien tanto de los clientes como de los empleados.

Lo que refleja que al reforzar todos estos conocimientos traerá más lealtad por parte de los usuarios, al conocer el compromiso social que desarrolla la misma, que a su vez le proporciona satisfacción al cliente y cumpliendo con la finalidad de la empresa.

Macas y Terán (2013), **Diseño e implementación de un plan de comunicación en la organización Kallari Productores de Cacao y Leche.** Trabajo Especial de Grado para optar al título de Licenciado en Comunicación Social con mención para el Desarrollo y Gestión Local. Trabajo de Grado Publicado. Universidad Politécnica Salesiana, Sede Quito.

El diseño e implementación del plan de comunicación para dicha organización, requirió de un diagnóstico previo para develar sus necesidades a través de una matriz FODA y una encuesta a los clientes para conocer su opinión con respecto a la empresa. Luego de culminada la fase de análisis y con la información recopilada, se pudo continuar con el plan.

Se concluyó, que con la implementación del plan basado en políticas y estrategias de comunicación integrado en sus actividades diarias a nivel laboral, empresarial e interpersonal se permitió reflexionar en los cambios provocados, la utilidad que se está dando a los productos y mejoró la calidad de los procesos, la imagen de Kallari se afianzó, así como su posicionamiento de identidad empresarial.

La citada investigación hace aportes informativos relevantes sobre estrategias para mejorar la comunicación con los clientes, tema central de este proyecto, convirtiéndose en una oportunidad para realizar un plan de comunicación, que fortalezca las debilidades de una empresa, así como también elevar los niveles de satisfacción de sus clientes y dimensionar las necesidades de comunicación existentes.

3.2 BASES TEÓRICAS

Las bases teóricas según Arias (2006: 106): “implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el tema planteado”. En tal sentido, entre los conceptos más importantes que se destacan en la investigación se tienen:

Mercadeo

Es la función dentro de la empresa que tiene como rol identificar tanto necesidades como deseos de consumidores y/o clientes, determinar mercados , diseñar productos y servicios que generen cadenas de valor hacia estos consumidores y clientes, mediante una relación sostenible y duradera, que le aseguren rentabilidad a la empresa.

Modelo de Gestión

Aplicado al campo de las ciencias sociales, un modelo hace referencia al arquetipo que, por sus características idóneas, es susceptible de imitación o reproducción. Se trata, por lo tanto, de la concreción de diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. Por lo tanto, un modelo de gestión es un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad.

Métodos para la Mejora y el Desarrollo de Procesos

Al analizar los procesos del área y sus posibilidades de mejora, podemos encontrarnos con diferentes situaciones, y por tanto, las mejoras a introducir pueden ser de dos tipos: mejoras documentadas o mejoras en el funcionamiento.

Como lo define Camisón, Cruz y Gonzales (2007:875)

“Las mejoras documentadas son necesarias cuando el proceso tiene un nivel de funcionamiento muy deficiente en muchos aspectos y no alcanza sus objetivos o cuando el proceso tiene un funcionamiento muy desmejorado, no se siguen procedimientos homogéneos entre las diferentes personas que lo llevan a cabo y no está en situación estabilizada y de control”.

Son problemas principalmente de análisis, y para su consecución se emplean herramientas y técnicas de tipo creativo o conceptual, como por ejemplo, las siete Nuevas Herramientas para la Gestión de la Calidad: diagrama de afinidad, diagrama de relaciones, diagrama de árbol, diagrama matricial, diagrama de priorización, diagrama de flechas y diagrama de proceso de decisión.

Por otro lado, las mejoras funcionales son necesarias cuando el proceso tiene un funcionamiento deficiente y no alcanza alguno de sus objetivos de eficacia o eficiencia; por tanto, consisten en que un determinado proceso funcione de manera más eficaz o más eficiente.

3.21 La Comunicación

Si se considera que el lenguaje permite a los seres humanos comunicarse, es posible entonces señalar que a partir de éste los individuos toman conciencia de sí, objetivando su mundo exterior y convirtiendo de esta forma su realidad en una realidad comunicable e interpretable para los demás.

Partiendo de información general Cooper (2006: 28) define la comunicación como: "un proceso que se da entre dos o más personas que mediante el intercambio de un mensaje con códigos similares tratan de comprenderse e influirse, con el fin de conseguir una acción-reacción".

3.2.2 Estrategias de Comunicación

Las estrategias de comunicación son una serie de acciones programadas y planificadas que se implementan a partir de ciertos intereses y necesidades, en un espacio de interacción humana, en un tiempo estipulado. Llevan un principio de orden, de selección, de intervención sobre una situación establecida. Viera (2003: 21) define a las estrategias de comunicación como:

El proceso que tiene que conducir en un sentido y con un rumbo, la voluntad planificada del hombre hacia el logro de objetivos generales que permitan modificar; la realidad de la cual partimos, sin perder el rumbo, sin perder lo esencial de esos propósitos. Se expresa en acciones específicas que definen una alternativa principal para conseguir el fin y otras alternativas secundarias en aras de lograr el mismo propósito.

3.2.3 Atención y Servicio al Cliente

Es importante mencionar, que la atención y el servicio al cliente son palabras que tienen similar significado, pero tienen una diferenciación. Atención es la característica de trato personal que se le imprime cuando se atiende a un cliente. Es estar pendiente a todas las inquietudes, sus quejas, peticiones, reclamos entre otros.

3.2.4 Atención Personal

Nos agrada y nos hace sentir importantes la atención personalizada. Nos disgusta sentir que somos un número. Una forma de personalizar el servicio es llamar al cliente por su nombre.

Hay que tomar en cuenta cuando se atiende a un cliente la importancia de un personal bien informado, el cliente espera recibir de los empleados encargados de brindar un servicio, una información completa y segura de los productos que vende.

3.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

Atención: capacidad de aplicar voluntariamente el entendimiento a un objetivo, tenerlo en cuenta o en consideración.

Calidad: La totalidad de las características de una entidad que le otorgan su aptitud para satisfacer necesidades establecidas e implícitas.

Cliente: Es la persona o empresa que habitualmente compra el bien o servicio que una compañía ofrece.

Empresa: Unidad económico-social, con fines de lucro, en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para llevar a cabo una producción útil.

Estrategia: Como la mejor forma de alcanzar los objetivos buscados al inicio de una situación conflictiva.

Mercado: Conjunto de compradores reales y potenciales.

Política de calidad: Las directrices y los objetivos generales de una organización con respecto a la calidad, expresados de manera formal por la alta gerencia.

Servicio al Cliente: Procedimientos destinados a la atención al cliente o consumidor en función de lograr la satisfacción de sus exigencias.

CAPITULO IV

FASES METODOLÓGICAS

Es de vital importancia, que en el proceso de investigación que los hechos y las relaciones que se establecen tengan el grado máximo de exactitud y confiabilidad.

A continuación se presentan los pasos que se desarrollaron para la solución del problema describiendo el método que se utilizó para llevar a cabo los objetivos específicos señalados anteriormente se detallan los instrumentos a utilizar, los informantes que participaron y la técnica de los resultados

4.1 FASES METODOLÓGICAS

4.1.1 Fase I: Diagnosticar la situación actual del departamento de servicio al cliente de la empresa C.A Goodyear de Venezuela.

En esta fase diagnóstica se trata de determinar las principales causas del problema en la empresa C.A Goodyear de Venezuela de las variables que se encuentran inmersas en el contexto.

Representa todas las unidades de la investigación que se estudia de acuerdo a la naturaleza del problema, es decir, la suma total de las unidades que se van a estudiar, las cuales deben poseer características comunes dando origen a la investigación. Arias (1999:98), señala que “es el conjunto de elementos con características comunes que son objetos de análisis y para los cuales serán válidas las conclusiones de la investigación”.

Para el desarrollo de esta investigación, se necesitó realizar un estudio de la población de la institución, para poder saber cómo aplicar la propuesta y como afectaba y beneficiaba a cada integrante de la misma.

Por consiguiente, la población de la presente investigación estuvo integrada por un grupo de ocho (08) personas, en efecto se dividen en tres (03) analistas de atención al cliente y cinco (05) asistentes administrativos, quienes están ligadas indirectamente en la problemática de estudio, pero también llevan a cabo los procesos.

Es una parte de la población, o sea, un número de individuos u objetos seleccionados científicamente, cada uno de los cuales es un elemento del universo.

Para Balestrini (1997: 138). La muestra “es obtenida con el fin de investigar, a partir del conocimiento de sus características particulares, las propiedades de una población”. Para Hurtado (1998: 77), consiste: “en las poblaciones pequeñas o finitas no se selecciona muestra alguna para no afectar la validez de los resultados”.

En vista de que la población es pequeña se tomará toda para el estudio y esta se denomina muestreo censal, López (1998:123), opina que “la muestra es censal es aquella porción que representa toda la población”.

Es de particular importancia otorgar y no olvidar el valor que tienen las técnicas que se emplearon en esta investigación. En opinión de Hurtado (2008: 153) las técnicas de recolección de datos comprenden para obtener los datos e información relacionada con esta investigación una de las técnicas que se utilizó fue la revisión documental.

En tal sentido, realizar la revisión exhaustiva de literatura relacionada con el tema de estudio, sirvió de apoyo para la construcción de los antecedentes y marco teórico, así como para el análisis e interpretación de los resultados obtenidos, lo cual facilitó y orientó la organización de la información.

Otra técnica que se empleó fue la encuesta, que según Tamayo (2008:24): “Es aquella que permite dar respuestas a problemas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida”.

Según Arias (2006: 53) los instrumentos: “son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información”.

Para recoger datos e información relevantes, en este trabajo se aplicó un cuestionario, definido por Hurtado (2008: 47) como: “Un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios referidos al evento o situación actual acerca del cual se quiere medir la actitud”.

Vale resaltar, que en esta investigación se aplicó un cuestionario que estuvo conformado por diez (10) preguntas con opciones de respuesta dicotómicas para mejor factibilidad en las encuestas.

Actividades a ejecutar para lograr el diagnóstico: Se realizará el análisis mediante una serie de preguntas a los analistas, responsables del servicio y atención al cliente y selección y revisión de documentos internos para el abordaje de los antecedentes y fundamentos teóricos que versarán sobre: estrategias de comunicación, atención y servicio al cliente.

4.2.2 Fase II: Determinar las características adecuadas para el procedimiento de la mejora del servicio de atención al cliente.

Para esta fase, se tomó en cuenta el estudio de los procedimientos del servicio de atención al cliente de la empresa C.A Goodyear de Venezuela.

En tal sentido, la técnica que se utilizó para esta investigación fue la observación que según Sierra y Bravo (1984:115), la define como: “la inspección y estudio realizado por el investigador, mediante el empleo de sus propios sentidos, con o sin ayuda de aparatos técnicos, de las cosas o hechos de interés social, tal como son o tienen lugar espontáneamente”.

Dalen y Meyer (1981:89) “consideran que la observación juega un papel muy importante en toda investigación porque le proporciona uno de sus elementos fundamentales; los hechos”.

Al tiempo Arias (2006:58), la muestra cómo, un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible, escogidos al seguir ciertos criterios de selección. En vista de que la población es pequeña se tomara toda para el estudio y esta se denomina muestreo censal.

En este orden el instrumento de recolección de datos no es más, que un dispositivo de base material que sirve para analizar, determinar y registrar los datos obtenidos a través de diversas fuentes. Es por ello que el instrumento empleado en este estudio fue la matriz de observación

La técnica de recolección de datos, fue la encuesta, constituida por una serie de preguntas cuyos tópicos específicos serán: estrategias de afinidad con los usuarios comunicación, servicio y capacitación de los analistas.

Los resultados que se obtuvieron del instrumento de recolección de datos, se presentaron mediante la técnica del análisis según los autores Balestrini (2001:156), definen que: “implica el establecimiento de categorías la ordenación y manipulación de los datos para resumirlos y poder sacar algunos resultados en función de las interrogantes de las investigación”.

Para analizar los resultados se presento una técnica de análisis sencilla haciendo énfasis en los resultados obtenidos en la recolección de datos por medio de cuadros de frecuencia y graficas tipo tortas.

4.2.3 Fase III: Mejorar el modelo de gestión para el área de servicio de atención al cliente de la empresa C.A Goodyear de Venezuela.

La tercera fase del diseño metodológico corresponde al análisis de factibilidad y aplicabilidad de las estrategias de comunicación, servicio y atención al cliente, esto se llevara a cabo según los resultados que arrojen las fases I y II.

Se procederá a elaborar las mejoras de la propuesta al formato de las encuestas mencionadas anteriormente para el Mejoramiento del Modelo de Gestión del Área de Servicio de Atención al Cliente de la empresa C.A Goodyear de Venezuela ubicada en la carretera nacional Los Guayos.

- Ü Presentación de la propuesta.
- Ü Justificación de la propuesta.
- Ü Beneficios de la Propuesta
- Ü Objetivos de la propuesta
- Ü Factibilidad operativa y técnica.
- Ü Desarrollo de la propuesta

De esta manera se otorgo un ambiente de trabajo mejorado con cualidades de compromiso bien dirigidas al cliente permitiendo a la empresa crecer interna y externamente de manera paralela, así mismo extraer el mejor provecho a las encuestas a la línea 0800 goodyear y con los lineamientos correctos.

CAPITULO V

RESULTADOS

5.1 Análisis de los Resultados

El objetivo de este capítulo es la presentación detalladamente de los resultados que se lograron mediante la aplicación del instrumento de recolección de datos a la muestra seleccionada utilizando los indicadores que han señalados.

Para expresar y dar marcha al desarrollo de la problemática planteada se utilizan diferentes métodos los cuales representan una figura fundamental en todo trabajo investigativo pudiendo conseguir la información principal para proponer una mejora en el modelo de gestión para el buen funcionamiento del área de servicio de atención al cliente.

El contenido de los análisis se fundamenta en desarrollar el objetivo que se logró mediante la aplicación del cuestionario. Se procedió a clasificarlos dentro de los resultados cuantitativos. Sabino (2002:122), dice que: “Los datos cuantitativos actúan como un tipo de operación numérica resultante de la investigación”.

Por otra parte la aplicación del instrumento utilizado el cual fue la encuesta, se realizo con un fin específico y bien determinado aplicada a los analistas del área de atención al cliente con el fin de recabar información acerca de los procedimientos para realizar las encuestas de satisfacción al cliente mediante la base de datos de la línea 0800 goodyear.

Finalmente se procedió a representar de manera general en forma grafica y computarizada el análisis porcentual de los resultados obtenidos, para facilitar la interpretación. Todos los datos se estudiaron ítem por ítem fueron analizados y tabulados, empleándose una tabla de distribución de frecuencia los cuales fueron

logrados mediante tablas y grafico circulares, para la mejor interpretación de los resultados y de esta forma ofrecer una explicación de los logros obtenidos.

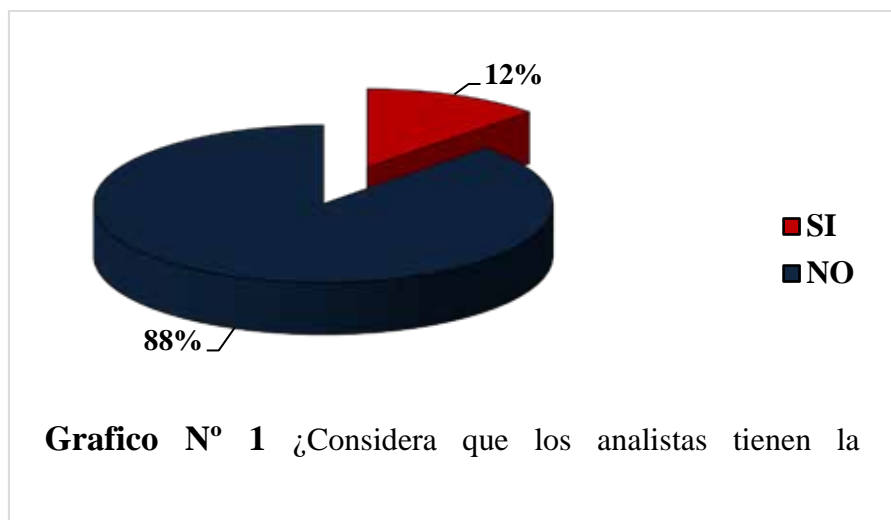
5.1.1 Fase I: Análisis de la encuesta aplicada.

1.- ¿Considera que los analistas tienen la capacitación adecuada para atender la solicitud de un cliente?

Cuadro N° 1. Capacitación

Item	Frecuencia		%		Total
	Si	No	Si	No	
1	1	7	12	88	8

Fuente: Escalona. (2018)



Fuente: Escalona. (2018)

Análisis:

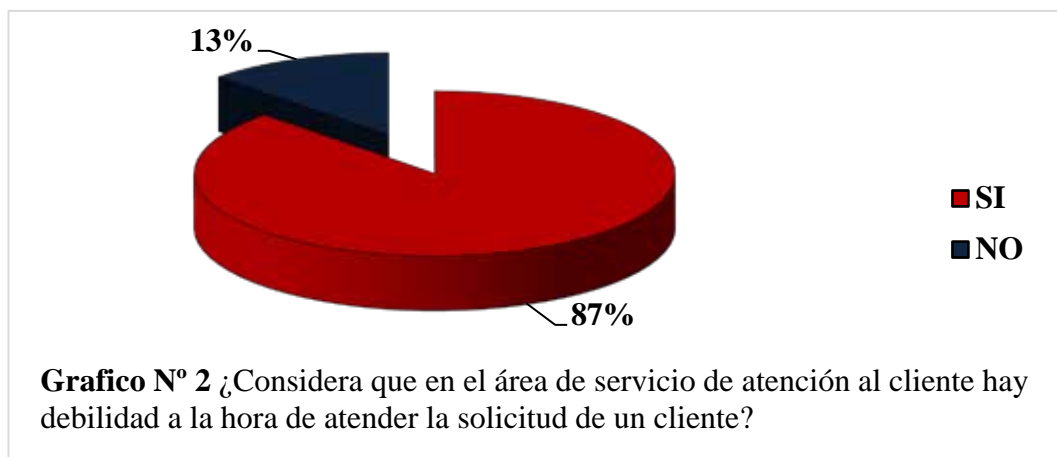
Se muestra que el 88% de la población seleccionada para la encuesta niega que tengan la capacitación adecuada para atender la solicitud de un cliente final, mientras que un 12 % en su opinión si existe una capacitación apropiada. En conclusión la mayoría de los analistas consideran que no cuentan con el adiestramiento necesario para responder a un cliente final.

2.- ¿Considera que en el área de servicio de atención al cliente hay debilidad a la hora de atender la solicitud de un cliente?

Cuadro N° 2. Rendimiento

Item	Frecuencia		%		Total
	Si	No	Si	No	
2	7	1	87	13	8

Fuente: Escalona. (2018)



Fuente: Escalona. (2018)

Análisis:

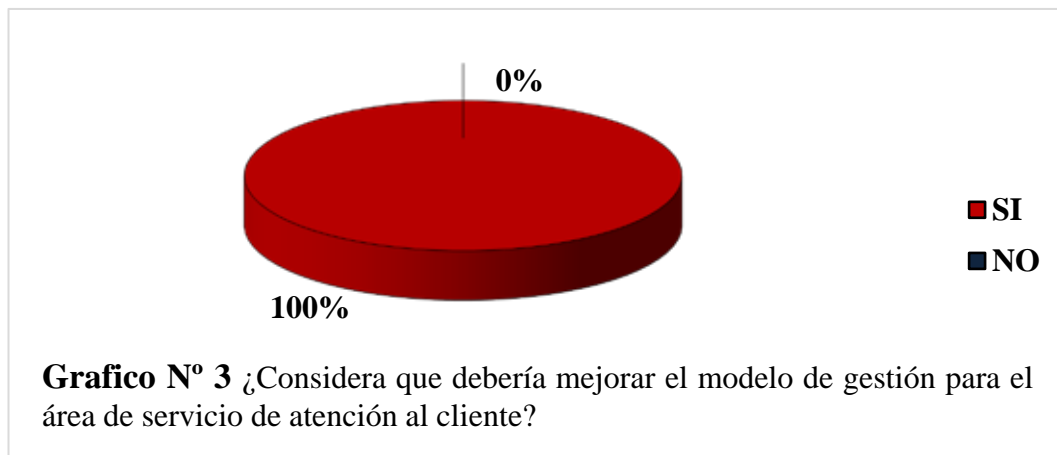
Al observar el gráfico, el cual muestra 87% de los encuestados opinan que en el área de servicio de atención al cliente hay debilidad a la hora de atender la solicitud de un cliente, mientras que 13% cree que no existe debilidad en los procedimientos para la atención al cliente. Por lo tanto la mayoría de la población niega que en el área se encuentren los procesos deficientes a la hora de atender un cliente.

3.- ¿Considera que debería mejorar el modelo de gestión para el área de servicio de atención al cliente?

Cuadro N° 3. Mejorar los procesos

Item	Frecuencia		%		Total
	Si	No	Si	No	
3	8	0	100	0	8

Fuente: Escalona. (2018)



Fuente: Escalona. (2018)

Análisis:

Se observa que, con un rotundo 100% de la población encuestada afirma que está de acuerdo con la Mejora del Modelo de Gestión para el Área de Servicio de Atención al Cliente para la empresa C.A Goodyear de Venezuela, en conclusión el total de los analistas encuestados están de acuerdo con esta estrategia porque se ajusta a los requerimientos del cliente para que la encuesta no se torne tediosa y pueda brindar una buena calidad de servicio.

4.- ¿Las encuestas han sido un indicador para la empresa?

Cuadro N° 4. Objetivo

Item	Frecuencia		%		Total
	Si	No	Si	No	
4	7	1	87	13	8

Fuente: Escalona. (2018)



Fuente: Escalona. (2018)

Análisis:

Se aprecia que, el 87% de población encuestada muestra que los resultados de las encuestas de satisfacción al cliente, son un indicador para la empresa. Mientras que el 13% afirma que las encuestas no representa un resultado como un objetivo. Esto da como resultado la importancia que tienen los procesos del área de servicio de atención al cliente para la organización, contando siempre con la herramienta adecuada, la capacitación y el buen servicio y cumpliendo en su totalidad todos los pasos que el proceso amerita.

5.- ¿El tiempo en espera se debe a que no tiene respuesta oportuna para el cliente?

Cuadro N° 5. Tiempo de espera

Item	Frecuencia		%		Total
	Si	No	Si	No	
5	6	2	75	25	8

Fuente: Escalona. (20018)



Fuente: Escalona. (2018)

Análisis:

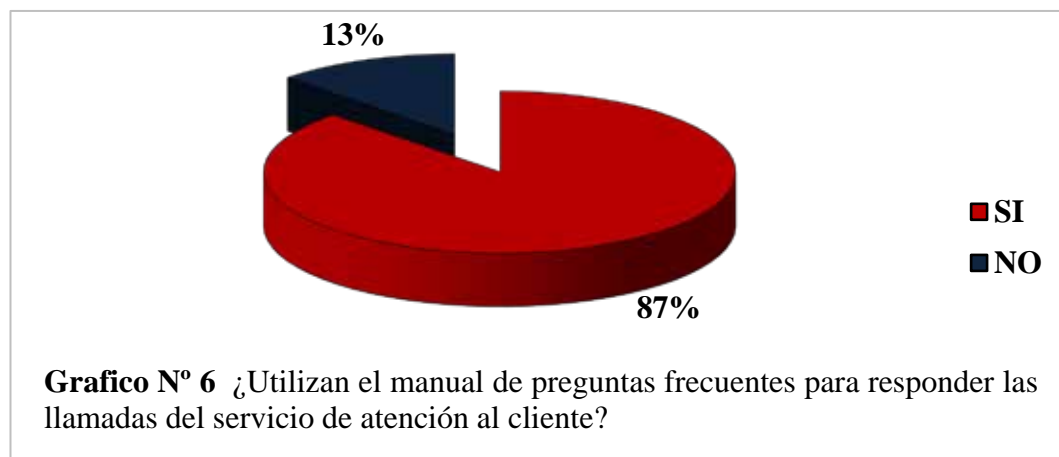
Se muestra que el 75% de los encuetados indican que el tiempo de espera de una solicitud de un cliente en la mayoría de los casos es porque no tienen la respuesta indicada para ese requerimiento, mientras que el 25% niega que exista tiempo en espera. Por lo que el analista debe recurrir al gerente encargado del departamento o área de servicio de atención al cliente o al manual para solventar esa situación, dejando ver que no tienen la capacitación necesaria para atender dichas solicitudes.

6.- ¿Utilizan el manual de preguntas frecuentes para responder las llamadas del servicio de atención al cliente?

Cuadro N° 6. Uso del manual

Item	Frecuencia		%		Total
	Si	No	Si	No	
6	7	1	87	13	8

Fuente: Escalona. (2018)



Fuente: Escalona. (2018)

Análisis:

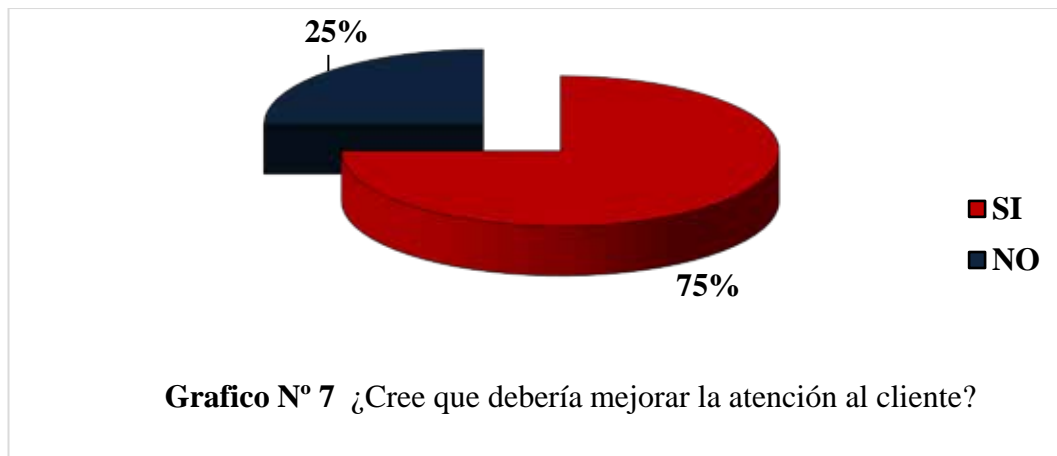
En el gráfico se observa que el 87% de la población encuestada opina que sí hacen uso del manual de preguntas frecuentes, que aunque el manual se creó con esa intención, mientras que el 13% afirman que no necesitan el manual para dar una respuesta oportuna. El analista debe estar en la posibilidad de enfrentarse a cualquier situación que amerite un servicio en el área de atención al cliente de la empresa C.A Goodyear de Venezuela ubicada en la carretera nacional Los Guayos.

7.- ¿Cree que debería mejorar la atención al cliente?

Cuadro N° 7. Optimizar el servicio

Item	Frecuencia		%		Total
	Si	No	Si	No	
7	6	2	75	25	8

Fuente: Escalona. (2018)



Fuente: Escalona. (2018)

Análisis:

Se determina de acuerdo al gráfico que, el 75% de la población encuestada afirma que deben mejorar la atención al cliente con el fin de brindar una mejor calidad de servicio a las solicitudes que tenga el cliente, mientras que un 25% niega que estos procesos necesiten alguna mejora en el área de atención al cliente de la empresa C.A Goodyear de Venezuela ubicada en la carretera nacional Los Guayos. Por lo tanto la mayoría de los analistas están de acuerdo con esta estrategia que sin duda alguna mejorará los procesos y la calidad de servicio.

8.- ¿Como analista siente que al realizarle la encuesta al cliente debería brindar un mejor servicio durante la solicitud?

Cuadro N° 8. Razonamiento del servicio

Item	Frecuencia		%		Total
	Si	No	Si	No	
8	7	1	87	13	8

Fuente: Escalona. (2018)



Fuente: Escalona. (2018)

Análisis:

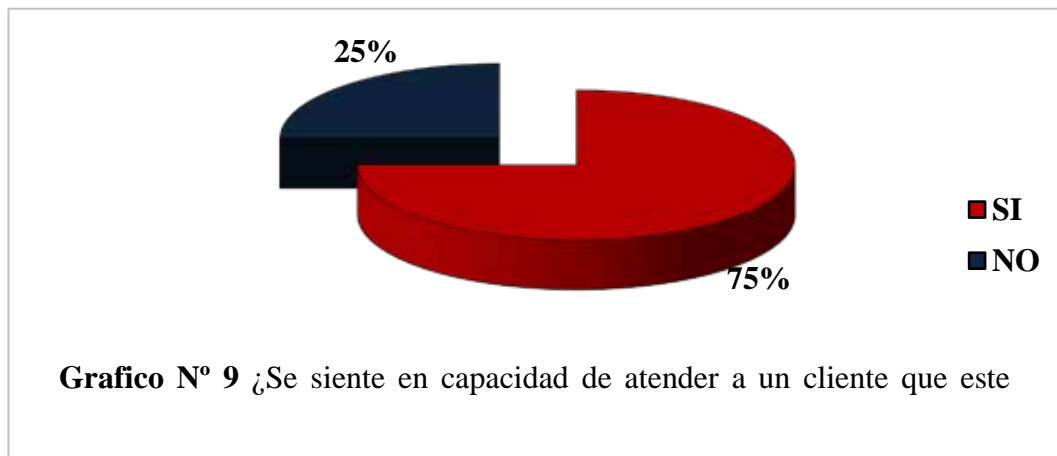
Se muestra en el grafico que, el 87% de los encuestados consideran que si tienen déficit para brindar al cliente un buen servicio, mientras que el 13% niega esta hipótesis. Por lo tanto, la mayoría de los analistas consideran que si existe esta carencia en el servicio en el aérea de atención al cliente de la empresa C.A Goodyear de Venezuela.

9.- ¿Se siente en capacidad de atender a un cliente que este molesto?

Cuadro N° 9. Clientes tediosos

Item	Frecuencia		%		Total
	Si	No	Si	No	
9	6	2	25	75	8

Fuente: Escalona. (2018)



Fuente: Escalona. (2018)

Análisis:

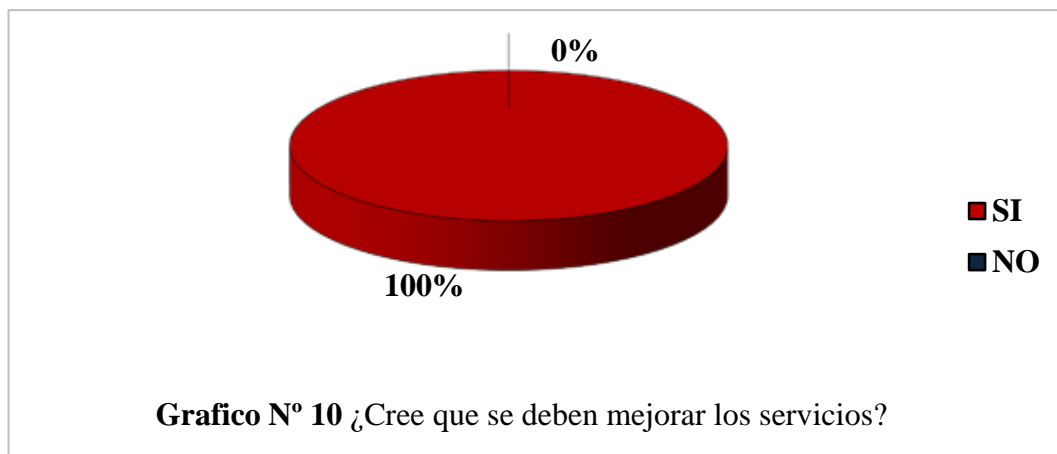
Se muestra en el gráfico que el 75% de la población encuestada consideran que no están lo suficientemente capacitados para lidiar con clientes que estén emocionalmente afectado por la ira, mientras que el 25% niega esta hipótesis. La mayoría de los analistas afirman que muchas veces no logran tener una posición que les permita manejar con cabeza fría la situación en la que se encuentre el cliente y así poder resolver su solicitud.

10.- ¿Cree que se deben mejorar los servicios?

Cuadro N° 10. Mejora del servicio

Item	Frecuencia		%		Total
	Si	No	Si	No	
10	8	0	100	0	8

Fuente: Escalona. (2018)



Fuente: Escalona. (2018)

Análisis:

Se observa que el 100% de la población encuestada afirma que se debe mejorar los servicios de atención al cliente, con el fin de brindar una mejor calidad de servicio para el área de atención al cliente de la empresa C.A Goodyear de Venezuela, ubicada en la carretera nacional Los Guayos Edo Carabobo.

5.1.2 Fase II: Matriz de Observación

Luego del análisis y presentación de las graficas de las encuestas es necesario como parte del marco metodológico de la investigación que se va a realizar, establecer el instrumento y características que ayudaran a determinar, las instrucciones para obtener las estrategias que ayudaran a mejorar los procesos en el área de servicio de atención al cliente.

Para el cumplimiento de esta fase, se llevo a cabo la mejora del modelo de gestión para el área de servicio de atención cliente de la empresa C.A Goodyear de Venezuela. Como instrumento se utilizo la matriz de observación o análisis de datos, esta es una herramienta de suma utilidad para la investigación documental.

Según Tamayo (1.991: 98) es definida “como el instrumento que nos permite ordenar y clasificar los datos consultados, incluyendo nuestras observaciones y criticas, facilitando así la redacción del escrito”

Cuadro N° 11. Matriz de Observación

Características	Lo Observado
Tiempo en espera	Los analistas dejan a los clientes en espera por no tener una respuesta oportuna durante la solicitud.
Respuestas oportunas	Genera incertidumbre a la hora de querer conocer si los clientes están siendo bien atendidos y por ende conocer el nivel de satisfacción que tienen para con la marca.
Encuestas tediosas	El instrumento para evaluar hasta qué punto se está logrando los objetivos estratégicos, no está siendo gestionado completamente, por lo tanto la empresa no logra analizar en su totalidad el buen desempeño que posee el servicio.

Fuente: Escalona. (2018)

5.1.3 Fase III: Descripción de las fases para el Mejoramiento del Modelo de Gestión en el Área de Servicio de Atención al Cliente de la Empresa C.A Goodyear de Venezuela.

En esta fase se describe el diagnóstico en el que se hizo el análisis de los resultados de las encuestas y determinación de las características donde se utilizó una matriz de observación que ayudaron a identificar las necesidades del servicio para determinar la elaboración de las estrategias que constituyen los puntos en el área de servicio de atención al cliente de la empresa C.A Goodyear de Venezuela ubicada en la carretera nacional Los Guayos Edo Carabobo.

Se plantea un mejoramiento en los procesos que permitirá obtener un mejor servicio al cliente y que los analistas puedan hacer mejor uso de estas herramientas.

CAPITULO VI

LA PROPUESTA

6.1 Presentación de la Propuesta

La propuesta tiene como objetivo principal el mejoramiento de los procesos de servicios de atención al cliente de la empresa C.A Goodyear de Venezuela ubicada en la carretera nacional Los Guayos, que se divide en tres (3) pasos para su buen funcionamiento en el área:

- Û En primer lugar se modificaron las preguntas del formato de manera que se puedan obtener las respuestas necesarias sin que el proceso se torne tedioso para el cliente.
- Û En segundo lugar se procede a tabular la información obtenida según los resultados en un formato de excel donde solo se vacía la información generando de manera inmediata una grafica por cada pregunta.
- Û En tercer lugar se lleva la grafica a una presentación en power point en un formato ya establecido para facilitar los procesos y evitar inconvenientes en el archivo que luego de terminado deberá ser enviado por correo electrónico a los gerentes del departamento de mercadeo y ventas.

6.1.1 Justificación de la Propuesta

La realización de esta propuesta está basada en los resultados obtenidos al procesar la información suministrada de acuerdo a las fases elaboradas; es por ello que, se da la importancia al mejoramiento del

modelo de gestión para cumplir con las necesidades y optimice la calidad y el servicio en el área de atención al cliente de la empresa C.A Goodyear de Venezuela.

Lo que pretende con la propuesta es dar buen uso a las herramientas para que exista mejor calidad en los servicios que se le brindan a los clientes y que a la vez se generen unos indicadores de manera satisfactoria de la forma más práctica.

6.1.2 Beneficios de la Propuesta

Los beneficiarios de este proyecto son los analistas quienes podrán hacer un mejor uso de las herramientas, con la elaboración del mismo. Se pueden identificar dos tipos de beneficiarios: Directos e indirectos.

Beneficiarios directos: Los beneficiarios directos son los analistas que están directamente involucrados con el servicio de atención al cliente y por consiguiente, se beneficiarán de la elaboración del mismo. Así, las personas que estarán empleadas en el proyecto, que los suplen con manual de preguntas frecuentes u otro tipo de capacitación relacionada con el servicio, esto son denominadas beneficiarios directos.

Beneficiarios indirectos: Los beneficiarios indirectos son, con frecuencia pero no siempre, las personas que están alrededor de la zona de dominio del proyecto. En este sentido son beneficiarios indirectos los analistas que comparten el departamento de mercadeo y ventas, con el área de servicio de atención al cliente.

Con frecuencia es posible hacer únicamente estimados generales de los beneficiarios indirectos por dos razones es difícil trazar una línea clara de separación entre las personas que se beneficiarán del proyecto y aquellas que

viven más allá de la zona de dominio del mismo, pues los límites dependerán del presupuesto mensual establecido por la empresa para el departamento.

6.1.3 Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

Mejorar el modelo de gestión para el área de servicio de atención al cliente de la empresa C.A Goodyear de Venezuela.

Objetivos Específicos

1. Minimizar el tiempo de respuesta de los clientes.
2. Tabular la información obtenida por los clientes.
3. Presentar los indicadores, según los resultados de las encuestas.

6.1.4 Desarrollo de la Propuesta.

A continuación se desarrolla de manera detallada cada uno de los objetivos específicos a fin de cumplir con el desarrollo de la propuesta.

Objetivo 1: Minimizar el tiempo de respuesta de los clientes.

Con este objetivo se busca reducir el tiempo que dura la encuesta al cliente, de manera que, se eliminaron algunas interrogantes del formatos de preguntas y se reformularon otras de manera que el analista tome los datos necesarios sin demorar el proceso.

Proponer estrategias de comunicación a través de líneas de acción para la mejora de los procedimientos del servicio y la atención al cliente.

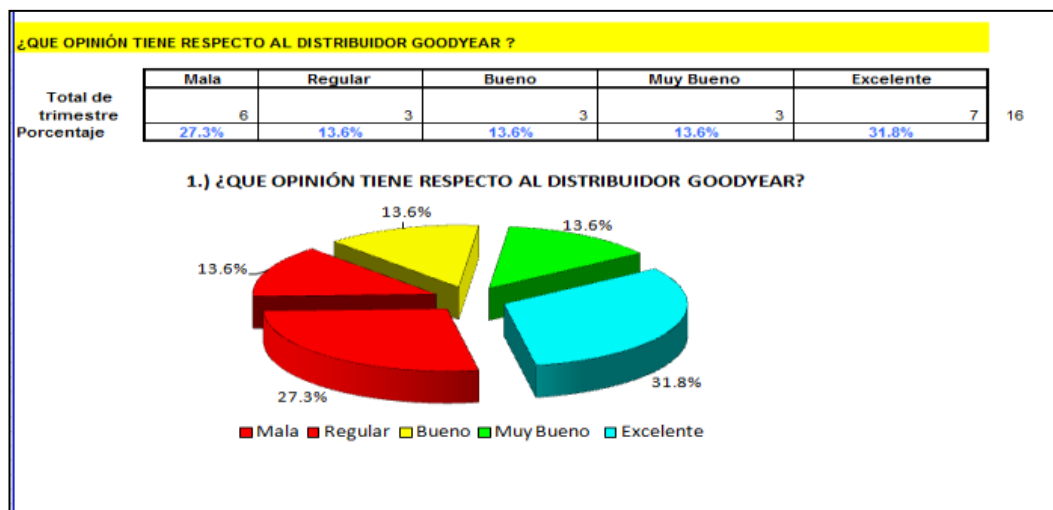
Cuadro N° 13. Representatividad

Observacion 1	Observacion 2	Representatividad				
		Total Encuestados por Clientes	(Regular)	(Bueno)	(Muy Bueno)	(Excelente)
		0	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
		0	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
		0	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
		0	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
		1	0%	0%	100%	0%
		2	0%	0%	50%	50%
		2	0%	0%	50%	50%
		1	0%	0%	0%	100%
		3	0%	33%	0%	33%
		3	0%	33%	0%	33%
		3	33%	0%	0%	33%
		2	33%	0%	0%	0%
		2	33%	0%	0%	0%
		0	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
		0	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
		0	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
		0	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
		0	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
		0	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
		0	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
		0	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
		0	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
		22	22 x	x		
			7.3%			

Fuente: Escalona. (2018)

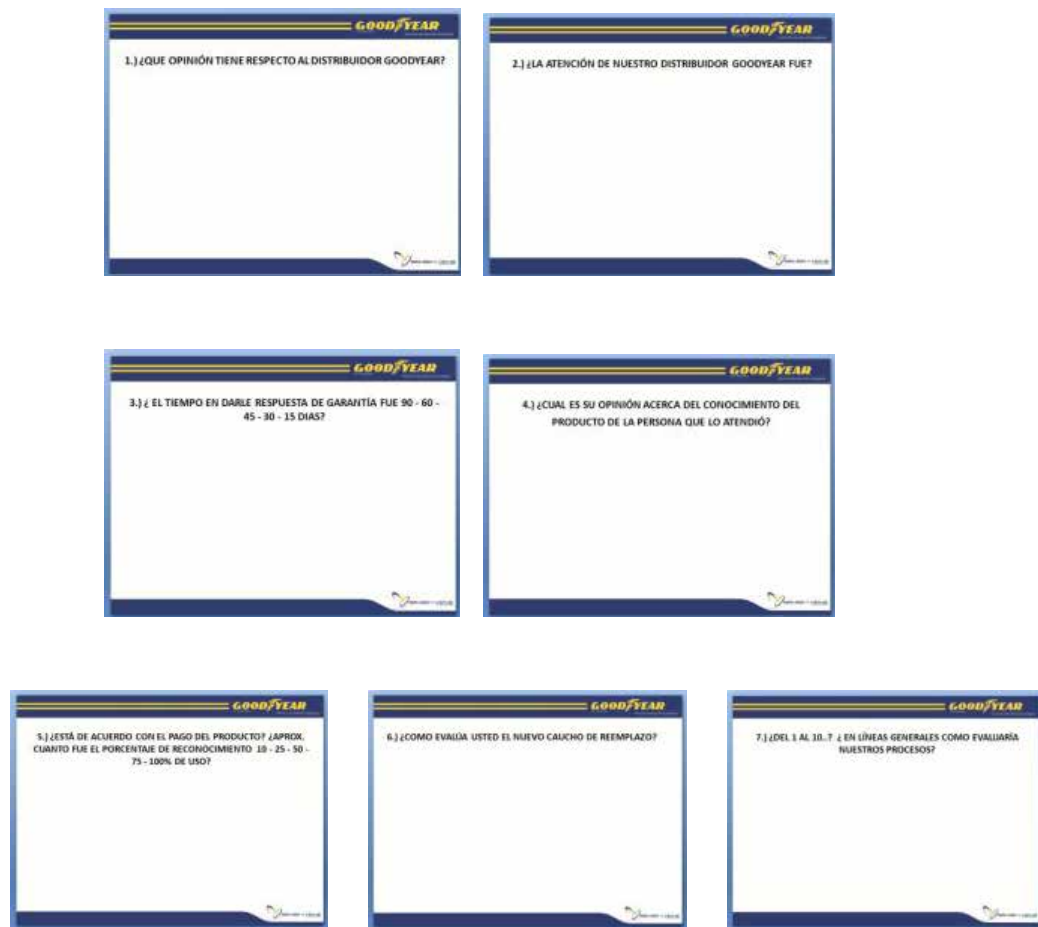
El cuadro N° 14 (hoja 2 de excel) muestra la grafica generada producto de la información vaciada en la hoja 1 de excel, así quedaría representada gráficamente cada pregunta que se encuentra en el formulario de las encuestas.

Cuadro N° 14. Grafica N° 1



Fuente: Escalona. (2018)

Cuadro N° 16. Presentación de las graficas



Fuente: Escalona. (2018)

6.2 Factibilidad de la Propuesta

Corresponde a la segunda fase del proceso metodológico de la modalidad, donde se establecen los criterios que permiten asegurar el uso óptimo de los recursos empleados así como los efectos del proyecto en el área o sector al que se destina. Para Cerda (1995) la factibilidad de un proyecto tiene como finalidad permitir la selección entre las variantes (si ésta no se ha cumplido en la fase anterior), determinar las características técnicas de la operación, fijar los medios a implementar, establecer los costos de operación y evaluar los recursos disponibles, reales y potenciales.

Así mismo, el autor afirma, que los resultados del estudio de factibilidad, influyen en las decisiones tomadas por las personas responsables del proyecto. A tal efecto, se puede abandonar el proyecto si el estudio contradice los enfoques anteriores o se pueden continuar los trabajos para superar o resolver los problemas o limitaciones identificadas. En todo caso el tener antecedentes analizados progresivamente en las diferentes etapas del trabajo que caracterizan su viabilidad técnica, económica, financiera, administrativa, social e institucional.

Proponer estrategias de comunicación a través de líneas de acción para la mejora del servicio y la atención al cliente.

Actividades:

- Ü Act. 1. Determinación del servicio y atención que deben proporcionar al cliente.
- Ü Act. 2. Establecer las necesidades sobre formación en servicio, atención al cliente.
- Ü Act. 3. Determinación del adecuado manejo del manual de preguntas frecuentes.

6.2.1 Factibilidad Técnica

En este sentido se pueden analizar tres tipos de elementos: el proceso técnico, a través del cual se trata de adecuar el proceso a los objetivos del proyecto y a la economía como un todo. Aquí es donde se describen la tecnología seleccionada y sus implicaciones, determina cómo se hacen las cosas.

El segundo elemento son los requisitos técnicos, el cual se refiere a los elementos indispensables, ya sean de orden material, humano o institucional, Todos ellos deben especificarse y demostrar que pueden ser utilizados cuando sean requeridos. Por último, el rendimiento técnico, donde debe aclararse el

resultado y la evaluación, de acuerdo a la técnica específica que se deriva de la naturaleza del proyecto, determina qué resulta.

6.2.2 Factibilidad Operativa

La factibilidad operativa permite predecir, si se pondrá en marcha el Mejoramiento del Modelo de Gestión para el Área de Servicio de atención al Cliente de la Empresa C.A Goodyear de Venezuela ubicada en la carretera nacional Los Guayos, esto conlleva revisar los recursos humanos requeridos para llevar a cabo los procesos en el área de atención al cliente.

Al respecto, se puede afirmar que es factible la viabilidad operativa, ya que son muy pocos empleados, tres analistas directos y cinco indirectos, por lo que no se requiere una cuantiosa inversión para su formación o capacitación.

6.2.3 Factibilidad Económica

En cuanto a la factibilidad económica 70% es netamente sin costo ya que parte de la optimización de los servicios, es la reorganización de la documentación como lo es el formato de las encuestas y la elaboración del archivo en excel para el uso de los indicadores.

El otro 30% es la capacitación de los analistas esto, está en función de los criterios de la política económica de la empresa adoptado por el gerente encargado del departamento que aprobó el proyecto y determina los gastos que implican la capacitación para el cumplimiento de la propuesta.

CONCLUSIONES

En la presente investigación se lograron desarrollar todos los objetivos planteados, siendo el primero de ellos: Diagnosticar la situación actual del departamento de servicio al cliente de la Empresa C.A Goodyear de Venezuela, se determino que los analistas a pesar de tener un manual de preguntas frecuentes no tenían la capacitación adecuada para atender la solicitud de un cliente como consecuencia de ello eran las llamadas en espera, el no tener un formulario de preguntas adecuado trajo como consecuencia que en muchas ocasiones los clientes no quisieran responder las preguntas al punto de que la encuesta se tornara tediosa y al final del proceso no presentar un buen indicador para la empresa no permitiéndole una buena toma de decisión a la hora de conocer la calidad de sus productos o servicios en el mercado, la opinión de el cliente es esencial para conocer el estatus frente a los competidores.

Con respecto al segundo objetivo: Determinar las características adecuadas para el procedimiento de la mejora del servicio de atención al cliente, se obtuvo como resultado a través del instrumento de la matriz de observación que los analistas utilizaban en reiteradas oportunidades el tiempo en espera mientras verificaban en el manual de preguntas frecuentes la respuesta que debían darle al cliente, también se observaron las encuestas tediosas, estas ocurrían cuando el analista demoraba mucho haciendo las preguntas establecidas en el formato, otro características que se noto fueron las respuestas muy poco oportunas o de provecho, esto genero incertidumbre a la hora de querer conocer si los clientes estaban siendo atendidos satisfactoriamente.

Es por ello que la técnica que se utilizó fue la encuesta y el instrumento el cuestionario, porque era la técnica más viable y que permitiría determinar con exactitud las características adecuadas para el procedimiento de la mejora en los servicios.

Dentro de este orden de ideas y en relación al tercer objetivo: Mejorar el modelo de gestión para el área de servicio de atención al cliente de la empresa C.A Goodyear de Venezuela, como resultado el análisis de la factibilidad y la aplicación de las estrategias mediante la presentación de la propuesta donde se describe paso a paso en qué consisten las mejoras y de las cuales mencionaremos a continuación: se procedió a realizar las mejoras comenzando por el formulario de preguntas donde se reformularon algunas interrogantes seguido de el archivo en excel donde se procede a tabular la información obtenida por las encuestas, generando así de manera automática la grafica por cada pregunta, en total fueron 7 graficas. Luego se lleva cada grafica y se coloca en una presentación de power point ya predeterminada.

Con las estrategias planteadas se espera la optimación de acuerdo a la elaboración de las mejoras del modelo de gestión para el área de servicio de atención al cliente, se esperan que la calidad del servicio mejore en cuanto a los resultados obtenidos por los indicadores y la capacitación de los analistas, para que se le pueda brindar al cliente un servicio optimo y quede satisfecho. De esta manera se habrá cumplido con el propósito de esta investigación.

RECOMENDACIONES

Se plantea para la empresa C.A Goodyear de Venezuela las siguientes recomendaciones:

- Û Realizar planes alternos para evitar los tiempos en espera.
- Û Mantener la capacitación de los analistas directos e indirectos.
- Û Implementar procesos de autoevaluación entre los analistas para seguir optimizando los procesos.
- Û Motivar al talento humano con incentivos para el desarrollo de la calidad del servicio.
- Û Planificar promociones y publicidad de los medios de contacto con el servicio para incrementar los indicadores.
- Û Aplicar estrategias de comunicación entre los analistas directos e indirectos que permita mantener la actualización del manual de las preguntas frecuentes.
- Û Para alcanzar mayores beneficios el área de atención al cliente puede mejorar los lapsos de tiempo con cada cliente al que se le esté realizando la encuesta, utilizando estrategias en las preguntas.
- Û Optimizar los esfuerzos de comunicación, captara la atención del target y logrará mayor participación en las encuestas.
- Û Acelerar los procesos para dar una pronta respuesta a la necesidad del cliente.
- Û El servicio empleado por el personal de atención al cliente al ser optimizado logrará llenar todos los niveles óptimos de satisfacción por parte de los clientes.
- Û Realizar con mayor frecuencia las encuestas. Así mismo ejecutar un seguimiento continuo del personal con respecto a la atención que se le ofrece al cliente.

REFERENCIAS

Bibliográficas

Arias F. (2006). **El Proyecto de Investigación introducción a la metodología científica.** Caracas: Editorial Episteme.

Balarezo S. (2013). **Manual de Atención al Cliente.** Ecuador: FAD-CEPAM.

Balestrini M. (2006). **Cómo se Elabora el Proyecto de Investigación.** Caracas: Servicio Editorial. Séptima Edición.

Cardozo E. (2011). **Propuesta de un modelo de servicio para incrementar la calidad de servicio prestado a los clientes externos por las empresas de consumo masivo, sector alimentos,** en Valencia, estado Carabobo y Maracay, estado Aragua.

Chávez N. (2007). **Introducción a la investigación educativa.** Maracaibo; Gráfica González.

Francés A. (2006). **Estrategias y planes para la empresa con el cuadro de mando integral.** México: Prentice Hall.

Hurtado J. (2008) **Metodología de la Investigación.** Caracas: Fundación Sypal.

Martínez Y. (2009). **Hablemos de comunicación.** La Habana: Ediciones Logos, ACCS.

Electrónicas

Kendall K. (2005) **Análisis y diseño de sistema de información.**

Disponible en: <http://todotutoriales.com.ve/analisis-y-diseno-de-sistemas-6ta-edicion-kenneth-e-kendall-gratis-en-pdf/>.

Meléndez, Serbel (2016). **Cómo brindar un buen servicio o atención al cliente.**

Disponible en: <http://www.crecenegocios.com/como-brindar-un-buen-servicio-o-atencion-al-cliente/>.

Pérez J. (2008) Definicion.de: **Definición de modelo de gestión**

<https://definicion.de/modelo-de-gestion/>

Marco Metodológico, **Capítulo III**

<http://virtual.urbe.edu/tesispub/0065461/cap03.pdf>

Ciencias Administrativas, **Mercadeo.**

<https://www.uma.edu.ve/admini/ckfinder/userfiles/files/Mercadeo.pdf>