



**REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD “JOSE ANTONIO PAEZ”  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACION  
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE ATENCION AL CLIENTE  
EN EL AREA DE VENTAS Y SERVICIOS DE LA EMPRESA  
“DISTRIBUIDORA GRAN SPORT, C.A.”**

**Empresa:**

Distribuidora Gran Sport, C.A.

**Autor:**

Jhonny Morales C.I. 18.315.546

**Tutor Académico:** Ing. Estrella Granados

**San Diego, Noviembre 2017**



**REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD “JOSE ANTONIO PAEZ”  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACION  
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE ATENCION AL CLIENTE  
EN EL AREA DE VENTAS Y SERVICIOS DE LA EMPRESA  
“DISTRIBUIDORA GRAN SPORT, C.A.”**

**CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN**

---

**ING. ESTRELLA GRANADOS C.I. V- 5.326.538**

**TUTOR ACADÉMICO**

---

**INODIO JOSE PERDOMO C.I. 3.460.220**

**TUTOR EMPRESARIAL**

**Autor: Jhonny Morales**

**C.I. V – 18.315.546**

**San Diego, Octubre de 2017**

## **INDICE GENERAL**

|                     |  | <b>Pag.</b> |
|---------------------|--|-------------|
| <b>INTRODUCCION</b> |  | 1           |
| <b>CAPITULO</b>     |  |             |
| <b>I</b>            | <b>LA EMPRESA</b>                            |             |
|                     | 1.1 Ubicación de la empresa                  | 3           |
|                     | 1.2 Reseña Histórica                         | 3           |
|                     | 1.3 Visión                                   | 4           |
|                     | 1.4 Valores                                  | 4           |
|                     | 1.5 Estructura Organizativa                  | 5           |
|                     | 1.6 Perfil del Cargo                         | 6           |
| <b>CAPITULO</b>     |  |             |
| <b>II</b>           | <b>EL PROBLEMA</b>                           |             |
|                     | 2.1 Planteamiento del Problema               | 8           |
|                     | 2.2 Formulación del Problema                 | 9           |
|                     | 2.3 Objetivo General                         | 9           |
|                     | 2.4 Objetivos Específicos                    | 9           |
|                     | 2.5 Justificación                            | 9           |
|                     | 2.6 Alcance                                  | 10          |
| <b>CAPITULO</b>     |  |             |
| <b>III</b>          | <b>MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL</b>          |             |
|                     | 3.1 Antecedentes                             | 11          |
|                     | 3.2 Bases Teóricas                           | 16          |
|                     | 3.3 Términos Básicos                         | 24          |
| <b>CAPITULO</b>     |  |             |
| <b>IV</b>           | <b>FASES METODOLOGICAS</b>                   |             |
|                     | 4.1 Diagnostico de la Situación              | 26          |
|                     | 4.2 Determinar los Factores (Matriz D.O.F.A) | 28          |
|                     | 4.3 Diseño de Estrategias                    | 28          |
| <b>CAPITULO</b>     |  |             |
| <b>V</b>            | <b>RESULTADOS</b>                            |             |
|                     | 5.1 Análisis de los Resultados               | 29          |
| <b>CAPITULO</b>     |  |             |
| <b>VI</b>           | <b>LA PROPUESTA</b>                          |             |
|                     | 6.1 Presentación de la Propuesta             | 54          |
|                     | 6.2 Objetivos de la Propuesta                | 55          |

|                                    |    |
|------------------------------------|----|
| 6.3 Justificación de la Propuesta  | 55 |
| <b>CONCLUSIONES</b>                | 61 |
| <b>RECOMENDACIONES</b>             | 63 |
| <b>REFERENCIAS</b>                 | 64 |
| <b>ANEXOS</b>                      |    |
| Figura 2. Cuestionario al Cliente  | 66 |
| Figura 3. Cuestionario al Personal | 68 |
| Cuadro A. Lista de Cotejo          | 70 |

## **DEDICATORIA**

Primeramente, a Dios Padre por darme la sabiduría necesaria para lograr todas mis metas y objetivos durante mi carrera.

A mis padres por darme la vida y apoyarme en esta etapa que esta por culminar, así como también en aconsejarme cuando lo he requerido.

A mis hermanos por ser impulso para ser ejemplo hacia ellos y ser guía para sus decisiones futuras.

A los profesores de la Universidad José Antonio Páez, por formarme como futuro profesional y poner en practica las enseñanzas que implantaron.

Agradecido por mi jefe y tutor empresarial por brindarme su asesoría para la realización de este trabajo, así como también al personal y compañeros de trabajo de la empresa Distribuidora Gran Sport, C.A.

Jhonny Morales

## INTRODUCCION

Actualmente, muchas empresas que ofrecen servicios diversos a nivel mundial, se encuentran en la constante búsqueda de estrategias que les permitan mejorar día a día el servicio que le pueden a sus clientes, ya sean fijos o esporádicos, todo esto con el fin de mantenerse en un mercado que va en constante aumento competitivo y cumplir los objetivos que se estén planteando. Por otro lado, muchas de estas empresas día a día compiten por mantener su puesto dentro de este gran mercado con respecto a los servicios que prestan a toda clase de clientes. Ahora bien, en el caso de las empresas del ramo de ventas de partes automotrices, las cuales no solo venden el rubro sino que ofrecen el servicio de instalación, es indispensable que a pesar de la crisis económica por la cual atraviesa la nación, estas empresas o comercios puedan mejorar su segunda fuente de ingreso, que es el prestar el servicio de instalación o mantenimiento de los productos que comercializan.

Es por eso que es importante que existan estrategias que permitan mejorar constantemente la atención que se le dan a los clientes, indiferentemente el servicio que se vaya a prestar. Bajo este contexto, el presente trabajo se enfoca en darle solución a una problemática que afecta a la empresa Distribuidora Gran Sport, C.A., específicamente en su área de ventas y servicios.

Principalmente se desea implementar estrategias que ayuden a mejorar el servicio de atención que se le presta al cliente que visita las instalaciones, ayudar en el desempeño de los empleados para que puedan realizar de manera óptima relaciones comerciales con los usuarios que día a día visitan las instalaciones solicitando los servicios de Montura, Balanceo y Alineación.

Para tal fin el tiempo estimado para la recolección de datos, desarrollo del trabajo y así mismo los respectivos análisis y conclusiones de los resultados, será de cuatro (4) meses aproximadamente, para los cuales desarrollaron ciertos objetivos que

ayudaran en la problemática que tiene la empresa, el cual se estructuro de la siguiente manera:

El Capítulo I: La Empresa: En él se da a conocer la misión, visión, valores ubicación, reseña histórica de la empresa y el organigrama.

Capítulo II: El Problema: se desarrolla en el planteamiento del problema, los objetivos trazados por la investigadora y la justificación del porqué de este informe.

Capítulo III: Marco Referencial Conceptual, se contemplan los antecedentes de la investigación, los aspectos relacionados y donde incluya citas textuales que sirvan de soporte al presente informe y finaliza con la definición de términos básicos.

Capítulo VI: Fases Metodológicas, se establecen en función de las fases de la investigación y el análisis empleado en este estudio para alcanzar el objetivo general.

Capítulo V: se muestran los Resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de información y sus respectivos análisis necesarios para el desarrollo de las fases metodológicas para desarrollar el informe de pasantías.

Capítulo VI, la Propuesta en ella se diseñaron las estrategias necesarias para darle solución a la problemática existente y mejorar el servicio al cliente en el área en donde se desarrolló este informe.

Para finalizar, se describen las conclusiones a la que se llegó el autor, de igual forma las recomendaciones sobre la aplicación del plan estratégico planteados.

Referencias: Bibliográficas y electrónicas de donde se obtuvo información que permiten sustentar la información presentada para el desarrollo del presente informe.

## **CAPITULO I**

### **LA EMPRESA**

#### **1.1.Ubicación de la Empresa.**

La empresa “Distribuidora Gran Sport, C.A.” se encuentra ubicada en la Avenida Aránzazu entre Lara y Cantaura, Galpón Nro.94-51, Parroquia La Candelaria, Valencia, Estado Carabobo.

#### **1.2.Reseña Histórica**

Distribuidora Gran Sport C.A., es una empresa dedicada a la comercialización de neumáticos nacionales e importados en los segmentos de neumáticos de Pasajero, Camioneta, Camiones, Agrícolas y otros, fue fundada en el año 1.995 en la ciudad de Valencia por el Sr. Inodio Jose Perdomo, que actualmente aún se mantiene a cargo de ella. La empresa desde sus inicios hasta la actualidad, se ha encargado de la venta y distribución de cauchos de la marca y compañía Bridgestone-Firestone, C.A., los cuales les surtían gran variedad y modelos de cauchos y son sus únicos proveedores autorizados, así mismo Gran Sport como es llamada por los clientes regulares ofrece servicios de Alineación, Balanceo, Reparación y Rotación de los vehículos tanto particulares como de semi-carga.

La empresa posee las herramientas y maquinarias adecuadas para cumplir y satisfacer con las necesidades que les piden los clientes, por otro lado, a lo largo de los años, la gerencia ha ido mejorando poco a poco a su personal de trabajo, así mismo actualizando las maquinarias a medida que llegaban nuevos clientes con nuevos vehículos.

Por otro lado, teniendo siempre en cuenta el compromiso con sus clientes tiene como misión:

“Satisfacer las necesidades de nuestros clientes y trabajadores comercializando neumáticos de alta calidad y ofrecer servicios que nos diferencien en el mercado para la completa satisfacción de nuestros clientes.”

### **1.3. Visión**

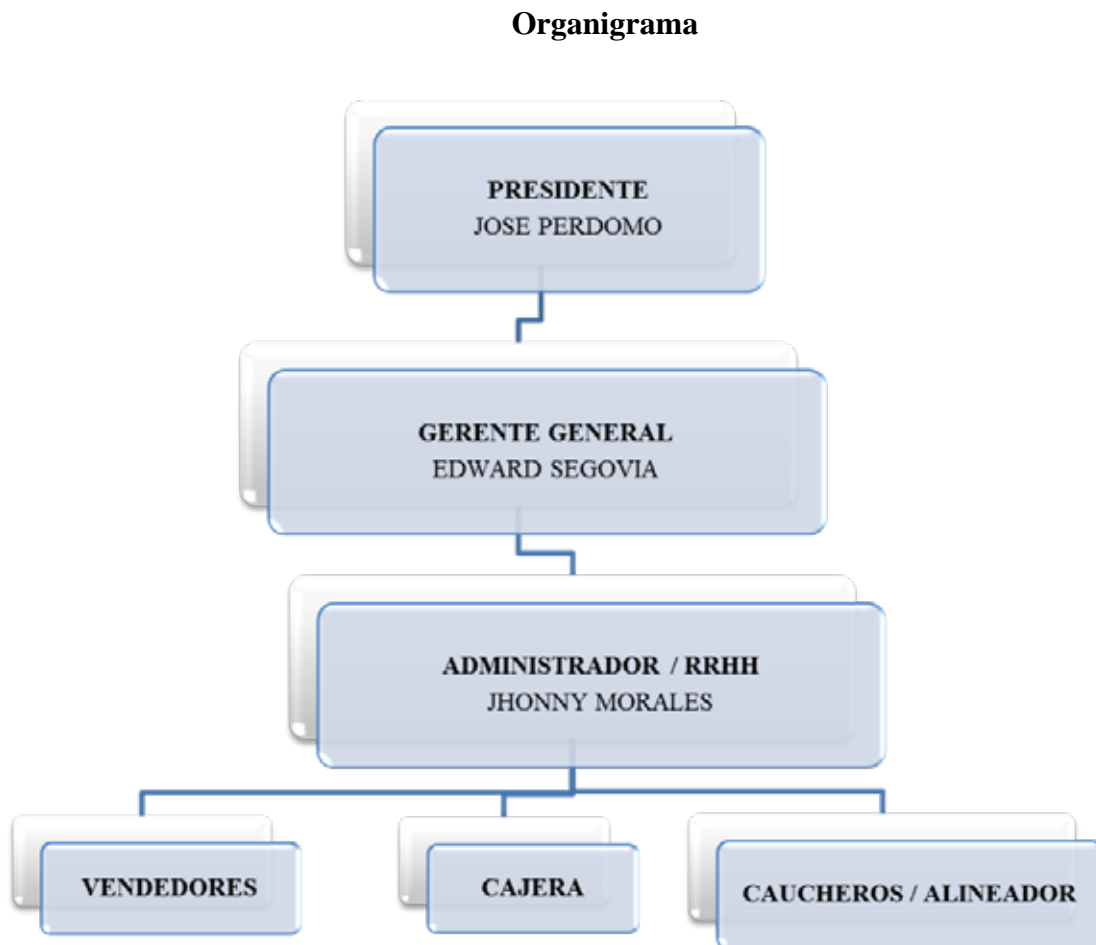
“Somos una organización comprometida con los nuestros clientes, siempre en búsqueda de ofrecer la mejor solución para las necesidades de las personas”.

### **1.4. Valores**

- El cliente en nuestra máxima prioridad, Ofrecemos y guiamos a lo que sea correcto para nuestros clientes.
- Trabajo en Equipo.
- Honestidad.

## 1.5. Estructura Organizativa

Distribuidora Gran Sport, C.A. a pesar de ser una empresa pequeña cuenta con una estructura organizativa bien definida la cual deja claro la función personal de cada uno de sus integrantes.



**Figura 1.** Organigrama de la Empresa

**Fuente:** J Morales (2017)

## **1.6.Perfil del Cargo**

**Cargo:** Asistente Administrativo

**Departamento:** Administración.

### **Objetivo General:**

Controlar y ejecutar las actividades administrativas de las empresas del grupo, actividades contables, laborales y tributarias, baja la supervisión del administrador y la presidencia, velando por el cumplimiento de todas las obligaciones empresariales y haciendo uso eficiente de los recursos suministrados (Sistemas Administrativos, Outsourcing, Sub-Contratación.), Ejecutar nuevos proyectos y buscar el mejoramiento continuo en cada uno de los procesos.

### **Funciones Generales**

- ü Obligaciones Tributarias (IVA, ISLR, Patente, Retenciones de ISLR, Retenciones de A.C.)
- ü Obligaciones Contables (Libro de Compras, Libro de Ventas, Cierres Mensuales, Cierres anuales).
- ü Obligaciones Laborales (Seguro Social, Ince, Banavih, Insapsel).
- ü Revisar y verificar Estados de cuentas, Conciliaciones Bancarias, Cierres de Cuentas y Balances de Comprobación).
- ü Mantener actualizada la disponibilidad y cuentas para efectos del cierre contable del ejercicio fiscal.
- ü Cierres mensuales y anuales.
- ü Declaración de impuestos (IVA, ISRL mensual y anual, patente, retenciones de impuesto municipal).
- ü Apertura y cierre de periodos contables a nivel de sistema.
- ü Tramitación de Créditos.

## **Funciones Diarias**

- Ü Revisión y control del reporte de Ventas Diarias.
- Ü Bancos, actualización y conciliación bancaria en el sistema administrativo
- Ü Creación de proveedores y deudores.
- Ü Compras, ingreso en el sistema.
- Ü Costos, actualización de costos en sistema administrativo y en hoja de cálculo, Lista de precios.
- Ü Revisar análisis de vencimiento de cuentas por pagar y por cobrar.
- Ü Llevar control de cuentas por pagar.
- Ü Emitir órdenes de pago para los proveedores.
- Ü Revisión y control de caja chica
- Ü Pago de Nómina de las empresas del grupo.
- Ü Pago de cesta ticket de las empresas del grupo.

## **CAPITULO II**

### **EL PROBLEMA**

#### **2.1. Planteamiento del Problema**

Hoy en día, en vista de la situación económica actual por la cual atraviesa el país, muchas empresas que se encargan de la venta y distribución de piezas o autopartes (baterías, repuestos, cauchos, entre otras) para todo tipo de vehículos se han visto afectadas por la falta de inventario o mercancía; esto es debido a la escases de materia prima o insumos que necesitan las fabricas para la producción de estos elementos. Por otro lado, muchas de estas empresas no solo se encargan de vender o distribuir piezas automotrices, ya que la mayoría ofrecen los servicios para la montura o instalación de los rubros que comercializan. Cabe mencionar que debido a la problemática de no poder vender y distribuir las cantidades necesaria de piezas, estas se han enfocado en mejorar o reforzar el servicio de atención al cliente.

La atención al cliente indiferentemente la actividad económica que se ejerza, es de suma importancia para la evolución comercial de una empresa, debido a que esta parte se encarga como bien dice su nombre, llamar la atención del cliente o consumidor, con el fin de ofrecerle el servicio o el producto que se está vendiendo.

La empresa “Distribuidora Gran Sport, C.A.”, se encarga no solo de la venta y distribución de cauchos de la marca Bridgestone – Firestone, sino que a su vez, se especializa en ofrecer los servicios de monturas, balanceos y alineación para todo tipo de vehículos.

Actualmente, como se mencionó al principio, la situación económica del país, ha ocasionado que la empresa se enfoque más en ofrecer sus servicios especializados a sus clientes, eso sin descuidar su función principal que es la venta de cauchos, es

por ello que debido a este enfoque, sus actuales trabajadores (Vendedores, Caucheros y Alineador) no están capacitados para realizar las funciones acorde a cómo debe atenderse un cliente, los cuales se han visto afectados por la falta de atención que ofrece la empresa, esto ha conllevado a que las quejas y la reducción de servicios de montura, balanceo y alineación disminuya; lo cual no es necesariamente por la falta de equipos necesarios o por las instalaciones, sino porque el personal no los atiende y cumple las necesidades que ellos requieren.

## **2.2. Formulación Del Problema**

¿Cuales estrategias mejorarían la atención al cliente prestada en el área de ventas y servicios de la empresa “Distribuidora Gran Sport, C.A.”?

## **2.3. Objetivos General**

Proponer Estrategias Para El Mejoramiento Atención Al Cliente En El Área De Ventas Y Servicios De La Empresa “Distribuidora Gran Sport, C.A.”

## **2.4. Objetivos Específicos**

- Ü Diagnosticar la situación actual de atención al cliente en el área de ventas y servicios de la empresa Distribuidora Gran Sport, C.A.
- Ü Determinar los factores que afectan la atención al cliente en el área de ventas y servicios de la empresa Distribuidora Gran Sport, C.A.
- Ü Diseñar las estrategias para el mejoramiento de atención al cliente en el área de ventas y servicios de la empresa Distribuidora Gran Sport, C.A.

## **2.5. Justificación**

Las empresas hoy en día requieren de un mejoramiento continuo de sus funciones a fin de obtener resultados en cuanto a calidad, eficiencia y economía, esto con el fin de construir bases sólidas que les ayude no solo en su crecimiento financiero, sino también en aumentar su rendimiento dentro del mercado actual. El servicio al cliente es fundamental en una organización, es importante en la medida

que la competencia crece y se expande. Los clientes son el pilar principal de una empresa.

Indiferentemente de las características del rubro que se comercialice, se puede decir, que el área tiene como fin principal, dar una cara diferente de la empresa frente a otras dentro del mercado automotriz. Por otro lado, una correcta relación comercial con el cliente, ayuda de manera muy significativa a conocer de antemano las necesidades o inquietudes que estos tengan; el tener una relación estable con el cliente ayuda a formar una cultura corporativa positiva que pueda influir en el resto de la empresa.

Una buena atención es el segundo mayor paso para la posterior venta de otros productos o servicios que se ofrezca la empresa. Por otro lado el proponer y aplicar estrategias para mejorar la atención al cliente, ayudaría de manera significativa en el desarrollo organizacional y económico de la empresa, ya que al tener clientes satisfechos, sus visitas serán recurrentes para el mantenimiento de sus cauchos y por ende mejoraría más la imagen profesional y servicial de la empresa.

## **2.6. Alcance**

La recuperación de la confianza de nuestros clientes es el reto principal de la empresa. Para este proyecto se contempla el diseño o elaboración de un manual de estrategias para satisfacer las necesidades de los clientes.

Así mismo, las estrategias que se formularían, no solo servirían de apoyo para este tipo de comercios, es decir, podrán ser usadas o aplicadas en diferentes establecimiento, empresas u organizaciones en donde el servicio al cliente sea su mayor recurso económico y funcional.

## CAPITULO III

### MARCO REFENCIAL Y CONCEPTUAL

El marco referencial conceptual es la representación general de toda la información que se maneja en el proceso de investigación. A través de la revisión de publicaciones de varios autores y teorías se busca poder encontrar aquellas definiciones, conceptos y líneas para enmarcar la investigación e interpretar los resultados y las conclusiones que se alcanzan.

#### 3.1. Antecedentes

**Herrera Ortiz, (2015) “Propuesta De Mejoras Del Servicio Al Cliente En Las Entidades Financieras”**, presentado en la Universidad Militar de Nueva Granada, Bogotá- Colombia, para optar por el título de Licenciado en Administración Comercial. El objetivo principal de esta propuesta es “Diseñar una propuesta de mejoramiento de la calidad en el servicio al cliente en Bancolombia S.A., Buenavista, que permita aumentar la participación en el mercado financiero por la preferencia y reconocimiento entre las entidades financieras del sector; logrando diferenciación entre las instituciones financieras por el excelente servicio brindado al cliente”. La población en la presente investigación la constituye todos los clientes y usuarios del Bancolombia S.A., en el municipio de Buenavista, Córdoba. El tamaño de esta población en el último trimestre ha sido de 1.420 individuos que usan los servicios de la oficina en el municipio, para el contexto de esta investigación, la muestra la constituyen 90 individuos. La elección de este tamaño de la muestra se ha elegido por la técnica de muestreo probabilístico aleatorio simple.

Adicionalmente se determina que en las entidades financieras los tiempos de espera en atención por asesorías e información solicitada y la agilidad de los

empleados son los aspectos de mayor sensibilidad en materia de satisfacción al cliente.

Este tema contribuye académicamente al conocimiento en el área de servicio al cliente y contribuye empresarialmente a la generación de un nuevo conocimiento para mejorar este producto para la fidelización del cliente.

**Ñahuirima, (2015) “Calidad De Servicio Y Satisfacción Del Cliente De Las Pollerías Del Distrito De Andahuaylas, Provincia De Andahuaylas, Región Apurímac, Perú”**, Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas en la Universidad Nacional Jose María Arguedas, Perú. La presente investigación es de tipo correlacionar – transeccional, de enfoque cuantitativo, diseño no experimental, cuyo objetivo general es determinar la relación entre la calidad de servicio y satisfacción del cliente de las pollerías del distrito de Andahuaylas, provincia de Andahuaylas, región Apurímac, Perú. Para analizar la relación entre la calidad de servicio y la satisfacción del cliente, se realizó encuestas para evaluar las siguientes variables: calidad de servicio y satisfacción al cliente. El cuestionario tiene 28 preguntas distribuidos de la siguiente manera: 16 ítems para la variable calidad de servicio y 12 reactivos para la variable satisfacción del cliente. Dicho instrumento tiene una amplitud de cinco categorías (siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca). La validez y la fiabilidad del instrumento de recolección de datos fueron realizadas según el coeficiente de alfa de Cron Bach, y para medir la correlación que existe entre estas dos variables (calidad de servicio y satisfacción del cliente), se utilizó el coeficiente de relación de Spearman.

Esta investigación es de gran aporte porque indica que metodos de recolección de datos se pueden utilizar, y a su vez que formas de medición precisas se pueden manejar para medir los factores que presenta la problemática en cuanto a la atención al cliente, así mismo como determinar las posibles soluciones con respecto a las

estrategias que se planean aplicar para mejorar el déficit de servicio dentro de la empresa.

**Vásquez, (2014) “Calidad De Servicio En Una Empresa Distribuidora De Ferretería”** presentado en la Universidad de Carabobo, para optar al título de Magíster en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales. El propósito de la investigación radicó en analizar la calidad de servicio del cliente interno del departamento de ventas de la empresa Distribuidora de Ferretería Disfeval C.A, siguiendo una metodología de modalidad cuantitativa con un nivel de carácter descriptivo y un tipo de campo siguiendo un diseño no experimental específicamente de tipo transeccional o transversal; se aplicó un cuestionario validado a juicio de expertos, a doce (12) vendedores que laboran en la empresa Distribuidora de Ferretería Disfeval C.A., todo esto con la intención de describir los componentes organizacionales que definen la calidad de servicio interna en el departamento de ventas de la empresa, evaluar la percepción de la calidad de servicio interna de los empleados del departamento y determinar las debilidades y fortalezas de la calidad de servicio interna que permitan el planteamiento de recomendaciones para fortalecer la percepción de la calidad de servicio interna.

Esta investigación es de gran aporte ya que su función principal es la de determinar el grado de satisfacción del cliente cuando el personal de ventas atiende a sus necesidades referente al ofrecimiento de los servicios, así mismo tomando en cuenta las debilidades y fortalezas que poseen los empleados para poner en práctica las estrategias necesaria.

**Colmenarez, (2014), “Estrategias Para Optimizar El Servicio De Atención Al Cliente Del Banco Bicentenario Banco Universal C.A., Agencia La Fría”.** Trabajo presentado como requisito parcial para optar al grado de Magíster en Administración de Negocios. El estudio se desarrolló bajo una investigación de campo de carácter descriptivo, con el propósito de establecer estrategias para optimizar el servicio de atención al cliente del Banco Bicentenario Banco Universal C.A., Agencia la Fría. La población se conformó por clientes internos y externos de la agencia, quedando la muestra representada por seis (06) clientes internos y doscientos (286) clientes externos. Para recolectar la información se aplicaron dos (02) cuestionarios (interno y externo) con escala tipo Lickert. Los resultados se sometieron a prueba de confiabilidad, a través del coeficiente de Alfa de Cronbach, resultando instrumentos de confiabilidad. Para el análisis de los datos se usó la estadística descriptiva, mediante tablas de distribución de frecuencia y representaciones gráficas. Los hallazgos permitieron concluir que la falta de capacitación y adiestramiento del personal, genera una cadena de insatisfacción y descontento a los clientes. Se propone como estrategias adiestrar y capacitar el personal para fortalecer el poder de negociación, y enfatizar la resolución de problemas, propiciar la participación de colaboradores en el desarrollo de proyectos y planes de acción, para reforzar la atención al cliente, desarrollar e implantar un Sistema de Información Estratégico, basado en índices de Gestión (SIMEG) y por último, implementar el manejo de acciones de Investigación de Mercados.

La investigación hace énfasis en determinar primero cuales son los factores que afectan el servicio que se le ofrece al cliente dentro de una organización o empresa, esto es posible gracias al uso de las herramientas de recolección de datos como por ejemplo, el más común, el cuestionario o encuesta para obtener más precisión de lo que se investiga.

**Sarmiento; Eduardo (2013)** de la Facultad De ciencias Económicas y Sociales, División de Estudios para Graduados en Maestría en Gerencia de Empresas Mención Mercadeo de la Universidad del Zulia en su Trabajo Titulado **“Calidad de Servicio ofrecida por la Banca Privada del municipio Maracaibo, Estado Zulia”**. Trabajo presentado para optar por el título en **Magister en Gerencia de** Empresas. Esta investigación se orientó a analizar la calidad de servicios en la Banca Privada con el objeto de constatar los tipos de servicios que se ofrecen y la percepción del cliente. Su objetivo principal es el de mejorar el la Calidad de Servicio que se le ofrece a los usuarios que utilizan la Banca Privada para sus operaciones mercantiles.

Para seleccionar la muestra de una población de 300 clientes por día y de 8 empleados<sup>0</sup>, se aplicaron 2 cuestionarios, uno para los clientes y otro para el personal, con el fin de diagnosticar las causas por las cuales el servicio a disminuido.

Esta fue una investigación del tipo descriptiva con diseño no experimental y de campo donde se evaluaron a los clientes, lo que permitió determinar que aunque la calidad ofrecida era la adecuada, el componente “Empatía” en el sector merece un mayor grado de atención, permitiendo concluir que la relación entre la calidad de servicio al cliente y el compromiso organizacional es directamente proporcional, ya que refleja que los altos niveles de calidad de servicio percibidos por los clientes son afectados directamente por el trato recibido por el personal de las empresas, planteando recomendaciones prácticas que mejoren la percepción del cliente con respecto a su satisfacción.

Esta investigación contribuye como fuente en la recolección de información de los clientes así como la identificación de los factores que puedan afectar directamente la satisfacción de los clientes para establecer estrategias que permitan atacar los factores y orientar a las empresas hacia sus objetivos alineados con sus misiones y visiones.

## **3.2. Bases Teóricas**

### **Estrategia**

Según Pride y Ferrell (2007), las estrategias como tal, son una descripción sobre cómo se piensa lograr los objetivos y metas formales que se han determinado, en otras palabras, traduce una visión en las acciones y a través de un proceso de planeación y análisis regulares, para determinar cómo se van a utilizar los recursos de la organización” (p.173).

Las estrategias no son más que el conjunto de acciones de una organización orientada al logro de sus objetivos, tomando en cuenta sus condiciones internas y externas; por tal motivo toda empresa u organización debe plantearse objetivos anuales, desarrollar políticas e incentivar a los empleados para así lograr ejecutar las estrategias formuladas en la investigación. En fin, las estrategias son diseñadas con el objetivo principal de aportar mejoras dentro de la organización y superar en cuanto a calidad, precio, distribución y promoción a la competencia.

En el campo de la administración, una estrategia, es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar (Ibídem, 1995). Una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes.

Las metas (u objetivos) establecen qué es lo que se va a lograr y cuándo serán alcanzados los resultados, pero no establecen cómo serán logrados. Todas las organizaciones, coexistiendo en una compleja jerarquía, poseen múltiples metas, desde objetivos en lo que se refiere a valores, mismos que expresan amplias premisas

de los valores que habrán de regir la compañía; pasando por objetivos organizacionales generales, los cuales establecen la naturaleza deseada de la empresa y las direcciones en que habrá de dirigirse hasta una serie de metas menos permanentes, y que definen tareas específicas para cada una de las unidades y sub-unidades organizacionales, así como todos los principales programas de actividades de cada sub-unidad.

Las metas principales – aquellas que afectan a la dirección general y viabilidad de la entidad – se llaman metas estratégicas.

### **Características de las Estrategias**

De acuerdo a las definiciones planteadas las estrategias no pretende describir con exactitud cómo va a lograr la empresa sus objetivos, ya que son tareas de innumerables programas de apoyo mayores y menores, al respecto Pride y Ferrell (2007), describen la estrategia competitiva como “las acciones ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria” (p. 75).

Es importante señalar que las estrategias son tácticas utilizadas para el logro de cualquier objeto planteado, es decir, son los medios para lograr fines u objetivos y se caracterizan de las siguientes maneras, Según Kotler (2004), señala que se:

1. Tiende a cambiar la naturaleza de la organización (su propósito o dirección).
2. Implica riesgos extraordinarios en caso de fracaso.
3. Trae beneficios en caso de éxito.
4. Requiere aprobación de alto nivel.
5. Implica un compromiso extraordinario (tiempo, dinero, esfuerzo) durante un largo tiempo.

6. Dentro de estas se maneja con frecuencia una fuerte táctica (p. 51).

Para terminar, las estrategias por lo general requieren de una serie de decisiones a seguir adelante o no. Por otro lado existen otros tipos de estrategias, las cuales algunas son comunes y otras no tantos, como por ejemplo:

Ü **Concentración en un solo segmento:** la selección de un segmento homogéneo, tomado dentro de un mercado total, como mercado objeto.

Ü **Precios variables o de precios flexibles:** una estrategia de precios en la que la compañía vende cantidades similares de mercancía a compradores similares pero a precios diferentes.

Ü **Organizacionales:** dentro de esta se encuentran los planes básicos y amplios de acción mediante los cuales, la organización intenta lograr sus metas y cumplir su misión.

## **Servicio**

Es en primer lugar un proceso, es una actividad directa o indirecta que no produce un producto físico, es decir, es una parte inmaterial de la transacción entre el consumidor y el proveedor. Puede entenderse al servicio como el conjunto de prestaciones accesorias de naturaleza cuantitativa o cualitativa que acompaña a la prestación principal.

(Jerry, L. Bennet, C. y Brown, C., 1989) definen que los servicios poseen ciertas características que los diferencian de los productos de acuerdo a la forma en que son producidos, consumidos y evaluados. Estas características provocan que los servicios sean más difíciles de evaluar y saber qué es lo que realmente quieren los clientes. (Zeithmal, Valerie A. & Mary Jo Bitner, 2004).

Por su parte Cantú (2011, p. 119) menciona que “un servicio es la actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible que se realiza mediante la interacción entre el cliente y el empleado y/o las instalaciones físicas de servicio, a fin de satisfacer un deseo o una necesidad de usuario”.

En conclusión, se puede definir que el servicio, es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

### **Calidad**

La calidad de un producto o servicio no puede definirse fácilmente, por ser una apreciación subjetiva; sin embargo se puede decir que es la percepción que el cliente tiene del mismo. Es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con un producto o servicio determinado, que sólo permanece hasta el punto de necesitar nuevas especificaciones.

La calidad es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido lograr para satisfacer a su clientela clave. Representa a su vez la medida en que se logra dicha calidad (Horovitz, 1991). Para el nombrado autor, cada nivel de excelencia debe responder a cierto valor que el cliente esté dispuesto a pagar, en función de sus deseos y necesidades; este nivel de excelencia, debe mantenerse en todo momento y en todo lugar. Una empresa es de alta calidad y se encuentra en equilibrio cuando sobrepasa las expectativas del personal, clientes y accionistas de la organización (Enrique Müller, 1991).

Las normas ISO 9000 (2000) definen calidad como: “el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos”.

La calidad ha evolucionado hasta convertirse en una forma de gestión que introduce el concepto de mejora continua en cualquier organización y a todos los

niveles de la misma, y que afecta a todas las personas y a todos los procesos. Se ha convertido en una necesidad estratégica y en un arma para sobrevivir en mercados altamente competitivos.

La empresa que desea ser líder debe saber qué espera y necesita su clientela potencial, tiene que producir un buen producto, debe cuidar las relaciones con sus clientes y, para lograrlo, es común que hoy día las empresas vinculen su estrategia de marketing a su sistema de calidad.

### **Calidad de servicio**

El servicio no puede estandarizar las expectativas del cliente, pues cada cliente es diferente y sus necesidades también, es por esta razón que no se puede dictar procedimientos inflexibles para mantener satisfechos a los clientes. La calidad de servicio se percibirá de forma diferente según el cliente, ya usuario del mismo. (Horovitz, 1991).

Según Zeithaml, Parasuraman y Berry (1991), el enriquecimiento de un servicio superior en calidad recae sobre todos provocando una reacción en cadena de los que se benefician ante él; consumidores, empleados, gerentes y accionistas, provocando el beneficio general y por ende el bienestar de la comunidad.

La actitud del cliente respecto a la calidad del servicio cambia a medida que se va conociendo mejor el producto y mejore su nivel de vida. En un principio, el cliente suele contentarse con el producto base, sin servicios, y por lo tanto, el más económico. Poco a poco, sus exigencias en cuanto a calidad aumentan para terminar esperando y deseando lo mejor (Horovitz, 1991).

El cliente quiere una calidad de servicio cada vez mejor porque asocia su acto de compra con lo que recibe en su casa o descubre en sus viajes, es decir, el cliente

suele comparar la calidad del servicio con la que puede conseguir por sí mismo (Horovitz, 1991).

En el contexto de una sociedad en permanente cambio y competitividad es importante que las empresas generen su innovación y actualización permanente, a través de esta herramienta obtienen una imagen completa de las ventajas y desventajas que la posicionan en el mercado, sólo a partir de una constante observación de sí mismas pueden evaluar las estrategias que les permitirán continuar con su desarrollo futuro.

### **Servicio al cliente**

Según el autor Humberto Serna Gómez (2006) define que:

“El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos. De esta definición deducimos que el servicio de atención al cliente es indispensable para el desarrollo de una empresa”.  
(pag.19)

### **Características del servicio al cliente**

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

Entre las características más comunes se encuentran las siguientes:

- Û Es Intangible, no se puede percibir con los sentidos.
- Û Es Perecedero, Se produce y consume instantáneamente.
- Û Es Continuo, quien lo produce es a su vez el proveedor del servicio.

- Û Es Integral, todos los colaboradores forman parte de ella.
- Û La Oferta del servicio, prometer y cumplir.
- Û El Foco del servicio, satisfacción plena del cliente.
- Û El Valor agregado, plus al producto. (p. 19)

**Puntos en común de las empresas orientadas al servicio al cliente:**

Para este punto tenemos que Humberto Serna Gómez (2006) afirma que:

Todas las empresas que manejan el concepto de servicio al cliente tienen las siguientes características:

- Û Conocen a profundidad a sus clientes, tienen, de ellos, bases de datos confiables y manejan sus perfiles.
- Û Realizan investigaciones permanentemente y sistemática sobre el cliente, sus necesidades y sus niveles de satisfacción: auditoria del servicio.
- Û Tienen una estrategia, un sistema de servicio a sus clientes.
- Û Hacen seguimiento permanentemente de los niveles de satisfacción.
- Û Toman acciones reales de mejoramiento frente a las necesidades y expectativas de sus clientes, expresadas en los índices de satisfacción.
- Û Participan sistemáticamente a sus clientes internos sobre los niveles de satisfacción de los clientes externos.
- Û Diseñan estrategias de mercadeo interno y venta interna que genera la participación de los clientes internos en la prestación de un servicio de excelencia, partiendo de la satisfacción y compromiso de sus colaboradores.

- Ü El servicio al cliente externo hay que venderlo primero dentro y después fuera. Estrategia del mercadeo que no se gana a dentro con los colaboradores, no se gana afuera.
- Ü Los elementos enunciados son el contexto dentro del cual se presentaran la metodología para analizar la auditoria del servicio, con empresas industriales y de servicios. (p. 20)

### **Elementos básicos al momento de prestar un servicio**

La parte fundamental al momento de prestar un servicio se encuentra en la interacción este debe ser cortés y amable transmitirle que es bien recibido y que se esta honrado por su llegada, pero esto no es suficiente para dar un buen servicio, para ellos es importante que el personal se oriente con los siguientes elementos:

**Respeto:** El cliente debe ser tratado respetuosamente ya que este interpretará la cortesía, confidencialidad, privacidad que se le ofrezca, es importante que el proveedor del servicio mantenga un contacto de cara a cara con el cliente para que la relación sea más estrecha.

**Entender la situación del cliente:** Los vendedores deben tratar al cliente de manera individual pues eso demostrará el interés por entender sus necesidades y su situación, el cliente desea que se le escuche, que se le explique sus inquietudes, es decir atención personalizada.

**Proporcionar información completa y veraz:** Se debe tener precaución en ella pues brindar una información errónea o equivocada causará malestares a los clientes.

**Equidad:** Las clientes merecen ser tratados por igual, todos pagan por algo que se espera recibir; los clientes en muchas ocasiones se quejan de que los empleados ofrecen tratamiento especial a sus amigos, o aquellas personas de una clase social esto de por si disminuye la confiabilidad del cliente.

**Confiabilidad:** El servicio debe ser prometido con exactitud y seriedad, la confiabilidad no es solo cuestión de actitud sino también de procedimientos, en caso de que exista una queja la empresa debe atender el reclamo de la manera más oportuna pues este es un derecho de todos los clientes.

**Rapidez:** La atención deberá realizarse sin demoras innecesarias pero no con precipitación, ya que el servicio es el resultado de una interacción entre vendedor y comprador.

**Seguridad:** en esta parte se presentan los aspectos tangibles como intangibles entre los primeros encontramos las instalaciones físicas, equipos, personal, mientras que en el último se encuentran los conocimientos que poseen los empleados es decir la habilidad para transmitir seguridad.

**Obtención de resultados en el primer contacto:** Que el cliente obtenga lo que desee, a esto se le traduce como la voluntad de ayudar a los clientes, se debe recordar que el objetivo estratégico de un buen servicio es mantener una relación de por vida.

La clave fundamental al momento de prestar un buen servicio se ve reflejado en obtener cada día más clientes además de ello mantenerlos satisfechos, esto hará que el servicio que se le ofrezca sea el de su preferencia.

### **3.3. Términos Básicos**

**Cliente:** Es aquella persona natural o jurídica que realiza la transacción comercial denominada compra.

**Calidad:** Es aquella cualidad de las cosas que son de excelente creación, fabricación o procedencia, Calidad describe lo que es bueno, por definición, todo lo que es de calidad supone un buen desempeño.

**Calidad del Servicio:** Es una estrategia básica para enmarcar la estructura y funcionalidad organizativa dentro de parámetros que consideren las expectativas y necesidades clientelares, la importancia del recurso humano para dar respuesta a estas exigencias debe ser determinante para garantizar la calidad de los servicios que ofertan.

**Diagnóstico:** Etapa de la consultoría en la cual se describe, sin evaluarse la situación actual de una organización, grupo o persona.

**Servicio:** Son un conjunto de acciones las cuales son realizadas para servir a alguien, algo o alguna causa. Los servicios son funciones ejercidas por las personas hacia otras personas con la finalidad de que estas cumplan con la satisfacción de recibirlos.

**Servicio al Cliente:** Es el servicio o atención que una empresa o negocio brinda a sus clientes al momento de atender sus consultas, pedidos o reclamos, venderle un producto o entregarle el mismo.

## CAPITULO IV

### **FASES METODOLOGICAS**

Con la finalidad de cumplir con los objetivos ya planteados al inicio de este trabajo, se distribuyo la operación del mismo en tres (3) fases con el fin de darle una mayor orientación a la solución de la problemática que se presenta, de acuerdo a los objetivos específicos que se indicaron inicialmente:

#### **4.1. Fase I. Diagnóstico de la situación actual de atención al cliente en el área de ventas y servicios de la empresa “Distribuidora Gran Sport, C.A”**

En esta primera fase, se diagnosticara principalmente cual es la situación actual de la atención al cliente en el área de ventas y servicios de la empresa Distribuidora Gran Sport, C.A., utilizando algunas técnicas de recolección de información.

Inicialmente se utilizó una técnica de recolección de información a través de la observación directa según la población que se encontraba en el área, lo cual, según Méndez (1990) la define como “el proceso mediante el cual se perciben deliberadamente ciertos rasgos existentes en la realidad por medio de un esquema conceptual previo con base en ciertos propósitos definidos generalmente por una conjetura que se quiere investigar”. En función de lo antes expuesto, se aplico al proceso existente el instrumento de Lista de Cotejo, el cual según Tobón (2013) define la lista de cotejo como una "tabla con indicadores y dos posibilidades de evaluación: presenta, o no presenta el indicador. Así mismo considera que es útil cuando se tienen muestras grandes y una de sus desventajas es que no tiene puntos intermedios en el logro de un determinado aspecto" (pag. 4). Con la lista de cotejo, se

pretende diagnosticar en directo la situación actual de la empresa basando en el área de venta, tomando en cuenta que factores intervienen en la atención al cliente.

No obstante se aplico una encuesta a los clientes, a lo que se considera como población, la cual, según los autores Levin y Rubin (1999: 135), consideran que “es el conjunto de todos los elementos que se estudian y acerca de los cuales se intenta sacar conclusiones”. En este sentido la población total en estudio esta conformada por sesenta y ocho (68) personas, el cual esta conformada por sesenta (60) clientes de ambos sexos y diferentes necesidades en sus vehículos, así como también por ocho (8) empleados del área de ventas y servicios. Pero por ser una población algo grande, se tomara una muestra de ella para la aplicación del cuestionario, el cual según Tamayo, T. Y Tamayo, M (1997), afirma que la muestra “es el grupo de individuos que toma la población, para estudiar un fenómeno estadístico” (p.38), es por esto que se decidió el tomar en el caso de la población de los clientes, una muestra comprendida de 40 personas de ambos sexos y el total de la población de los empleados, que son solo ocho (8) personas, para la aplicación de los cuestionarios, esto por sí da un total de cuarenta y ocho (48) personas como muestra total.

La encuesta, según Arias (1997) la define como “un instrumento de medios materiales que se emplea para recoger y almacenar la información...”, esta a su vez fue diseñada y estructurada en base a diez (10) preguntas dicotómicas y con solo dos alternativas de respuestas Si o No. En la estructuración de la encuesta se utilizaron cuestionarios sobre el proceso que se lleva a cabo para la atención al cliente, como por ejemplo el recibimiento del vendedor hacia el cliente, la solución pronta a la necesidad que este presenta para su vehículo y así como también el despeje de las dudas que tenga al momento. Por otro lado, también se le aplico este mismo instrumento al personal del área, con el fin de saber su opinión con respecto a la función que realizan dentro de la organización. Según el autor Tamayo y Tamayo (2008: 124), señala que “el cuestionario contiene los aspectos del fenómeno que se

consideran esenciales; permite, además, aislar ciertos problemas que nos interesan principalmente; reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio”.

#### **4.2. Fase II. Determinación de los factores que afectan la atención al cliente en el área de ventas y servicios de la empresa “Distribuidora Gran Sport, C.A.”**

En esta fase, se indican cuales son los factores a través de la Matriz DOFA, tomando en cuenta lo que se observo y lo que se obtuvo durante la aplicación de la herramienta de recolección de datos, es decir, a partir de la información recolectada en la lista de cotejo y el cuestionario, los cuales fueron aplicadas en el área de trabajo y así mismo en la población que se encontraba en ese momento.

#### **4.3. Fase III. Diseño de las estrategias para el mejoramiento de atención al cliente en el área de ventas y servicios de la empresa “Distribuidora Gran Sport, C.A.”.**

A partir de esta fase, se iniciara el proceso de diseñar las estrategias adecuadas para mejorar la atención al cliente en el área de ventas y servicios de la empresa “Distribuidora Gran Sport, C.A”. tomando en cuenta la información que fue recolectada de las fases 1 y 2. Para la ejecución de estas actividades se diseñaran estrategias que garanticen el resultado y el cumplimiento de los objetivos pautados por el autor.

Por otro lado, una vez recopilada la información a través de la encuesta realizada a los clientes, se procedió a tabular los resultados en tablas con sus respectivos análisis para la elaboración de las conclusiones y recomendaciones finales.

## **CAPITULO V**

### **RESULTADOS**

#### **5.1. Análisis de los Resultados**

Este capítulo tiene la función de analizar los resultados obtenidos después de haber aplicado las técnicas de recolección de información, con la finalidad de desarrollar cada una de las fases que comprenden los objetivos específicos ya planteados.

##### **5.1.1. Fase I. Diagnóstico de la situación actual de atención al cliente en el área de ventas y servicios de la empresa “Distribuidora Gran Sport, C.A”**

En esta fase, se utilizó la Observación Directa junto con la aplicación de una Lista de Cotejo con el fin de diagnosticar principalmente el ambiente laboral que se presenta en el área, tomando en cuenta ciertos factores que influyen en la atención que reciben los clientes por parte del personal que trabaja en el área de Ventas y Servicios de la empresa Distribuidora Gran Sport, C.A.

Así mismo se aplicó una entrevista al personal que labora dentro del área, así como también a los clientes que se encontraban en ese momento dentro de las instalaciones. Todo esto dio como resultado, las respuestas para poder determinar cuáles son los factores que afectan la atención al cliente y así mismo, tener una idea más clara de cómo aplicar las estrategias necesarias para lograr disminuir la problemática que se está presentando.

**Cuadro A. Lista de Cotejo**

| <b>INDICADORES</b>  | <b>SI</b> | <b>NO</b> |
|---|-----------|-----------|
| Área de Trabajo adecuada para trabajar.   | <b>X</b>  |           |
| Se cuenta con los equipos necesarios para trabajar  | <b>X</b>  |           |
| Los equipos o maquinarias de trabajo están en perfectas condiciones.                                      |           | <b>X</b>  |
| El ambiente laboral es el adecuado.   | <b>X</b>  |           |
| Los trabajadores tienen las habilidades o destrezas necesarias para atender correctamente a los clientes. |           | <b>X</b>  |
| Los clientes obtienen una atención adecuada por parte de los empleados                                    |           | <b>X</b>  |
| Las solicitudes de los clientes hacia los trabajadores son realizadas eficazmente                         |           | <b>X</b>  |

**Fuente:** J Morales (2017)

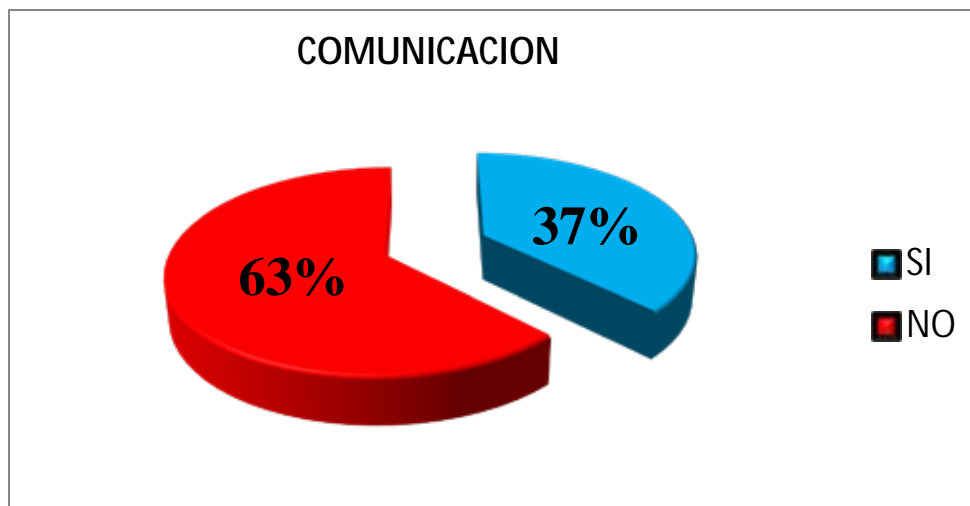
**Análisis:** Mediante la aplicación de esta técnica, se pudo constatar las diferentes actividades y situaciones que se presentan la atención al cliente dentro del Área de Ventas y Servicios de la Empresa Distribuidora Gran Sport, C.A., se puede observar que existe un déficit notable de atención al cliente por parte de los empleados, ya sea por no responder a sus solicitudes a tiempo, no tener las habilidades y/o destrezas necesarias y por ultimo, tener los equipos en perfectas condiciones.

### Figura 1. Cuestionario a los empleados

1. ¿Es adecuada la comunicación entre los empleados dentro del área de servicio?

**Cuadro 1. Comunicación**

| RESPUESTAS   | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 3          | 37%         |
| NO           | 5          | 63%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>8</b>   | <b>100%</b> |



**Gráfico 1.** Comunicación.

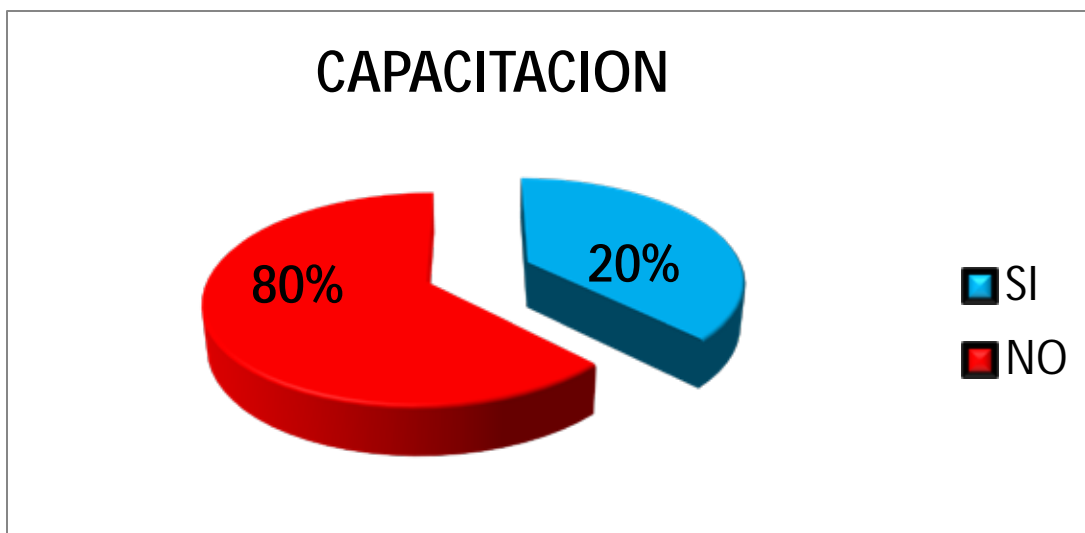
**Fuente:** Morales J. (2017)

**Análisis:** Un 63% de los trabajadores considera que la comunicación dentro del área no es adecuada, ya que tienen que alzar la voz cuando necesitan comunicarse algo entre ellos. Mientras que un 37% no le dan importancia a la forma de comunicarse entre ellos.

2. ¿Recibes con regularidad entrenamiento o capacitación para mejorar tu actividad asignada en el área de trabajo?

**Cuadro 2. Capacitación**

| RESPUESTAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|------------|------------|------------|
| SI         | 2          | 20%        |
| NO         | 6          | 80%        |
| TOTAL      | 8          | 100%       |



**Grafico 2.** Tiempo.

**Fuente:** Morales J. (2017)

**Análisis:** Un 80% de los empleados aseguran que desde que ingresaron a trabajar a la empresa solo han recibido una capacitación básica, lo poco que han aprendido lo han hecho empíricamente. Un 20% indico que reciben cada cierto tiempo alguna capacitación para mejorar dentro de su área laboral.

3. La empresa, Distribuidora Gran Sport, ¿les motiva constantemente a mejorar la relación y el trato hacia los clientes?

**Cuadro 3. Motivación**

| RESPUESTAS | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|------------|------------|------------|
| SI         | 4          | 50%        |
| NO         | 4          | 50%        |
| TOTAL      | 8          | 100%       |



**Gráfico 3.** Motivación.

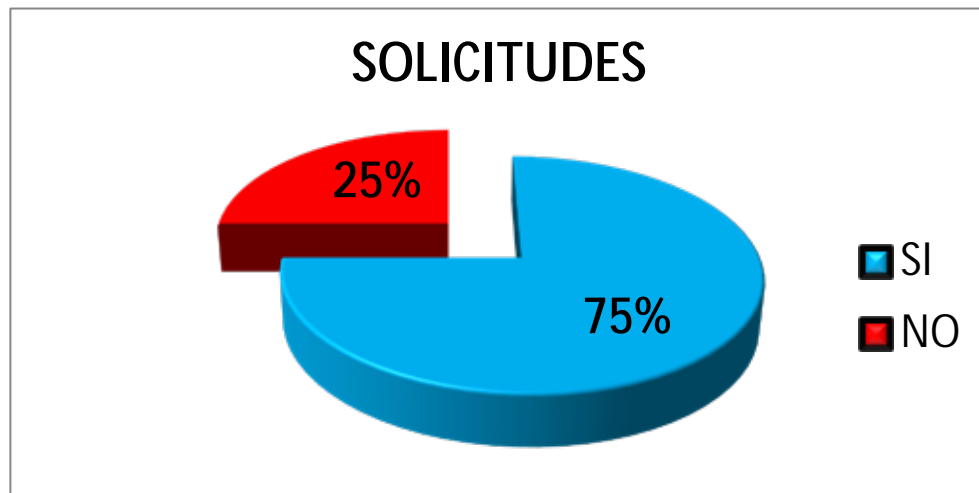
**Fuente:** Morales J. (2017)

**Análisis:** En esta sección, hubo una igualdad de las respuestas en base a si hay motivación por parte de la empresa para atender mejor a los clientes.

4. ¿Toma en cuenta la empresa las solicitudes de mejoramiento del área dadas por ustedes?

**Cuadro 4. Solicitudes**

| RESPUESTAS   | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 6          | 75%         |
| NO           | 2          | 25%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>8</b>   | <b>100%</b> |



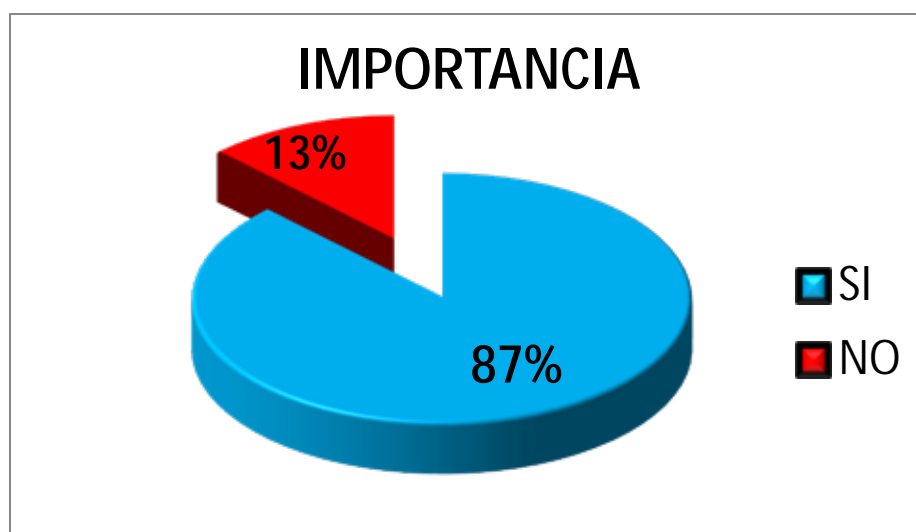
**Gráfico 4. Solicitudes**  
**Fuente:** Morales J. (2017)

**Análisis:** El 75% de los empleados consideraron positivamente que a pesar de la situación económica, la empresa atiende a algunas de las solicitudes hechas por personal en cuanto a mejoras en el área de trabajo. Mientras que un 25% considero que la empresa no responde a las solicitudes para mejorar algunas áreas de trabajo que les afecta.

5. ¿Considera que la importancia que le da la empresa a sus empleados es la más adecuada?

**Cuadro 5. Importancia**

| RESPUESTAS   | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 7          | 87%         |
| NO           | 1          | 13%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>8</b>   | <b>100%</b> |



**Gráfico 5. Importancia**

**Fuente:** Morales J. (2017)

**Análisis:** Un 87% de los empleados consideraron que la empresa los toma en cuenta y les da importancia con respecto a las funciones que cada uno realiza dentro de su área de trabajo. Un 13% opino que la empresa en si no le da la suficiente importancia a la labor que ellos realizan en sus áreas de trabajo.

6. ¿Usted cree que sus esfuerzos dentro del área y las labores que realiza son remuneradas justamente?

**Cuadro 6. Remuneraciones**

| RESPUESTAS   | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 6          | 75%         |
| NO           | 2          | 25%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>8</b>   | <b>100%</b> |



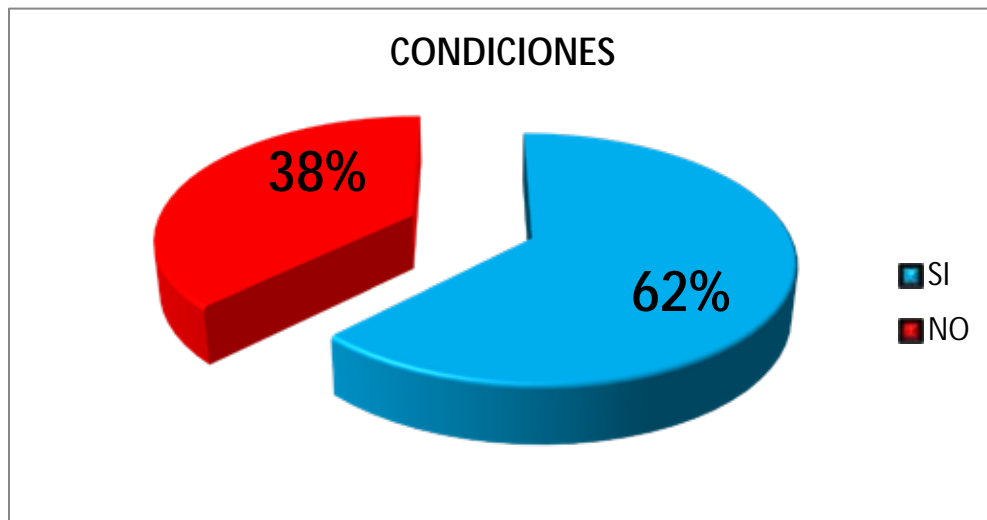
**Grafico 6. Remuneración.**  
**Fuente:** Morales J. (2017)

**Análisis:** El 75% respondió que si se les remunera correctamente por las labores que realizan en su respectiva área, ya sea alineación, balanceo o rotación, aunque aspiran a ganar un poco más. El 25% opino que la remuneración que reciben no es suficiente por las actividades que realizan.

7. ¿Considera usted que el área de donde labora esta en óptimas condiciones?

**Cuadro 7. Condiciones**

| RESPUESTAS   | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 5          | 62%         |
| NO           | 3          | 38%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>8</b>   | <b>100%</b> |



**Gráfico 7. Condiciones**

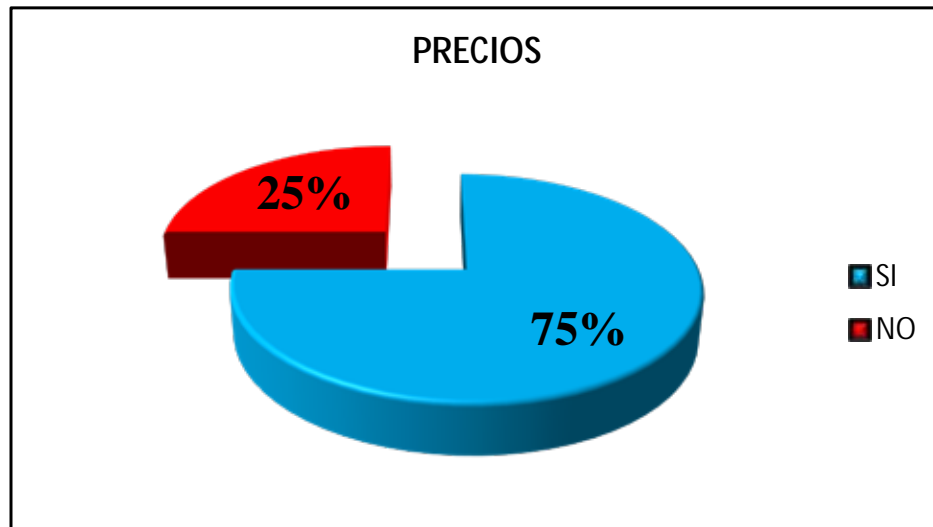
**Fuente:** Morales J. (2017)

**Análisis:** Un 62% opina que el área de trabajo es adecuada para realizar las actividades diarias. Un 38% afirma que el área de trabajo no esta en condiciones óptimas para laboral eficazmente, pero los mismos han solicitado que se hagan algunas mejoras.

8. ¿Están acorde a los precios, la calidad de los productos y servicios ofrecidos?

**Cuadro 8. Precios**

| RESPUESTAS   | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 6          | 75%         |
| NO           | 2          | 25%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>8</b>   | <b>100%</b> |



**Grafico 8.** Precios.

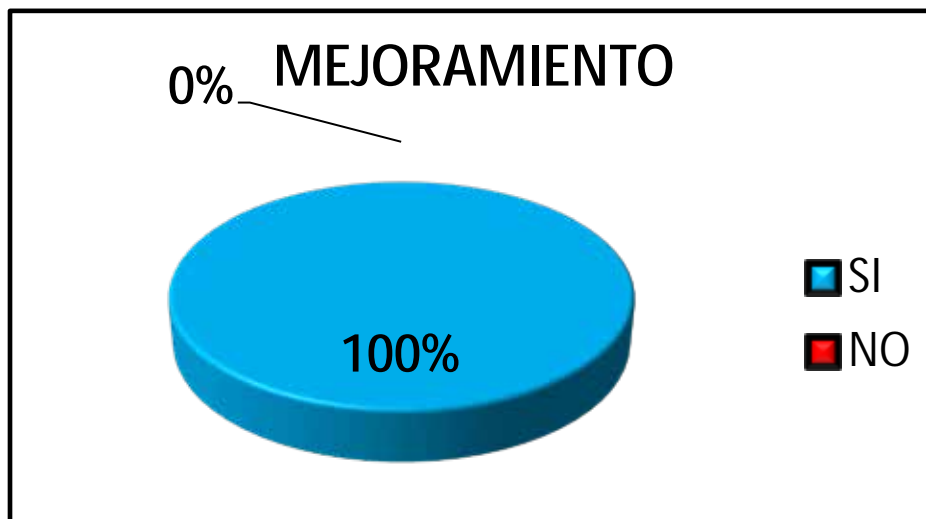
**Fuente:** Morales J. (2017)

**Análisis:** El 75% de los empleados opinaron que a pesar de la situación económica del país, los precios por los servicios van acorde a la calidad que se ofrece. El 25% restante indico que los precios están algo elevados.

9. ¿Consideras que el recibir una capacitación constante referente a la función que usted realiza dentro del área de Ventas y Servicios, mejoraría la relación y trato con los clientes?

**Cuadro 9. Mejoramiento**

| RESPUESTAS   | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 8          | 100%        |
| NO           | 0          | 0%          |
| <b>TOTAL</b> | <b>8</b>   | <b>100%</b> |



**Gráfico 9. Mejoramiento**

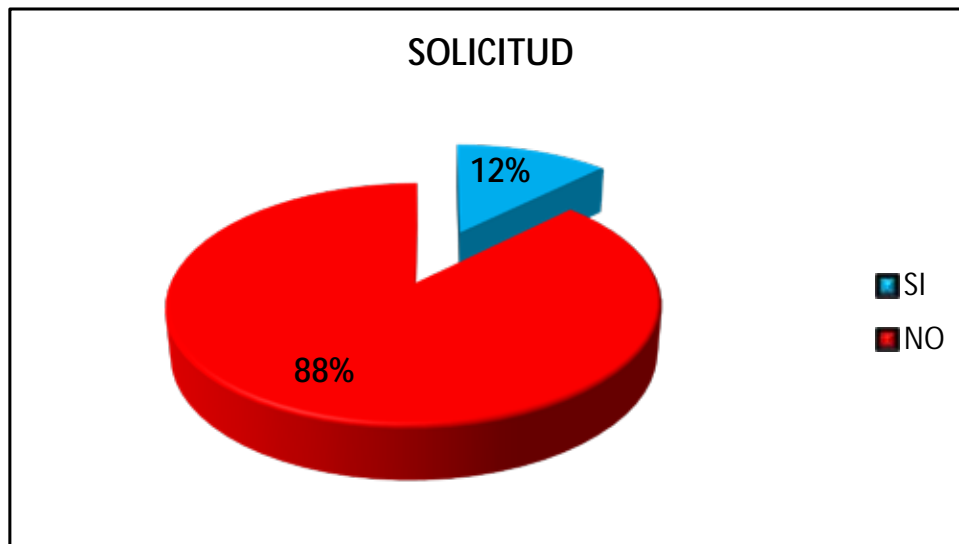
**Fuente:** Morales J. (2017)

**Análisis:** El 100% del personal concuerda que si recibieran una capacitación constante, la relación y el trato con el cliente sería más satisfactoria, porque con esto mejorarían el servicio que se presta.

10. ¿Le brinda la empresa la posibilidad de ascender de cargo?

**Cuadro 10. Ascenso**

| RESPUESTAS   | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 1          | 12%         |
| NO           | 7          | 88%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>8</b>   | <b>100%</b> |



**Gráfico 9.** Ascenso.

**Fuente:** Morales J. (2017)

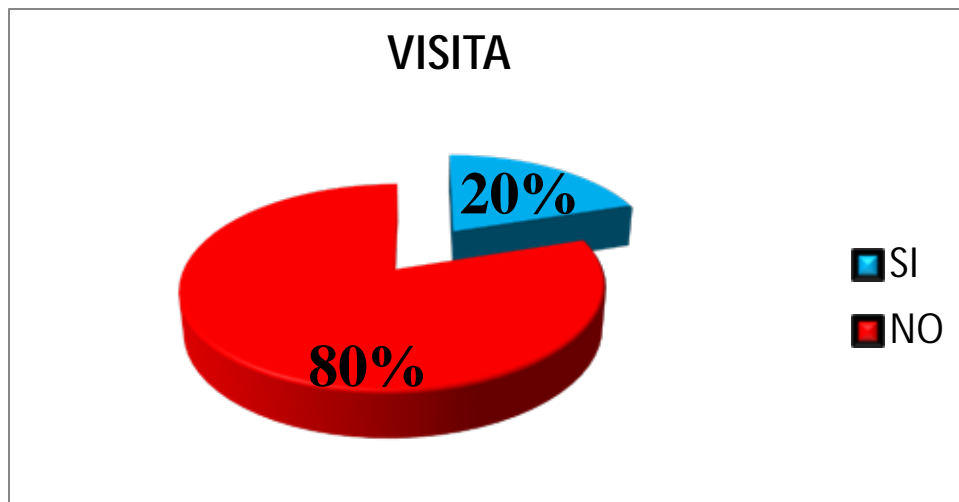
**Análisis:** El 88% de los empleados consideran que la empresa aun no les brinda la posibilidad de ascender de puesto. Un 12% expreso que la empresa les ha brindado la oportunidad de ascender, pero algunos empleados prefieren mantenerse en sus puestos de trabajos originales.

**Figura 3. Cuestionario a los Clientes del Area de Ventas y Servicios**

1. ¿Visito usted algun otro distribuidor antes de venir a este?

**Cuadro 1. Vista**

| RESPUESTAS   | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 8          | 20%         |
| NO           | 32         | 80%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>40</b>  | <b>100%</b> |



**Grafico 1. Visita**

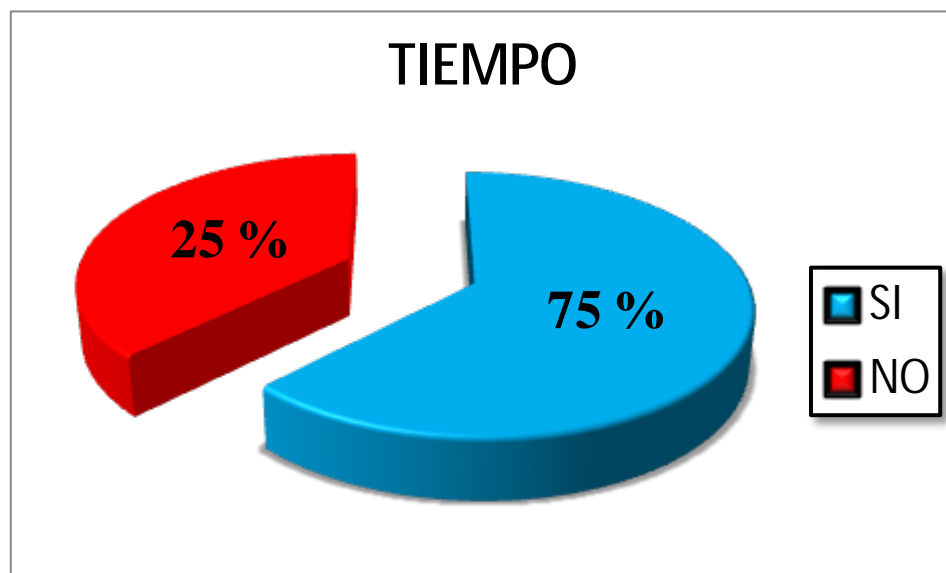
**Fuente:** Morales J. (2017)

**Analisis:** Como se puede observar, el 80% de los clientes no visitaron otros establecimientos, sino que vinieron directamente a este por diferentes motivos, pasaban por la zona o los recomendaron otros clientes, el 20% indico que habian pasado por otros establecimientos antes de venir a este.

2. ¿Considera usted que el personal tarda mucho tiempo en atenderlo?

**Cuadro 2. Tiempo**

| RESPUESTAS   | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 25         | 75%         |
| NO           | 15         | 25%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>40</b>  | <b>100%</b> |



**Gráfico 2.** Tiempo.

**Fuente:** Morales J. (2017)

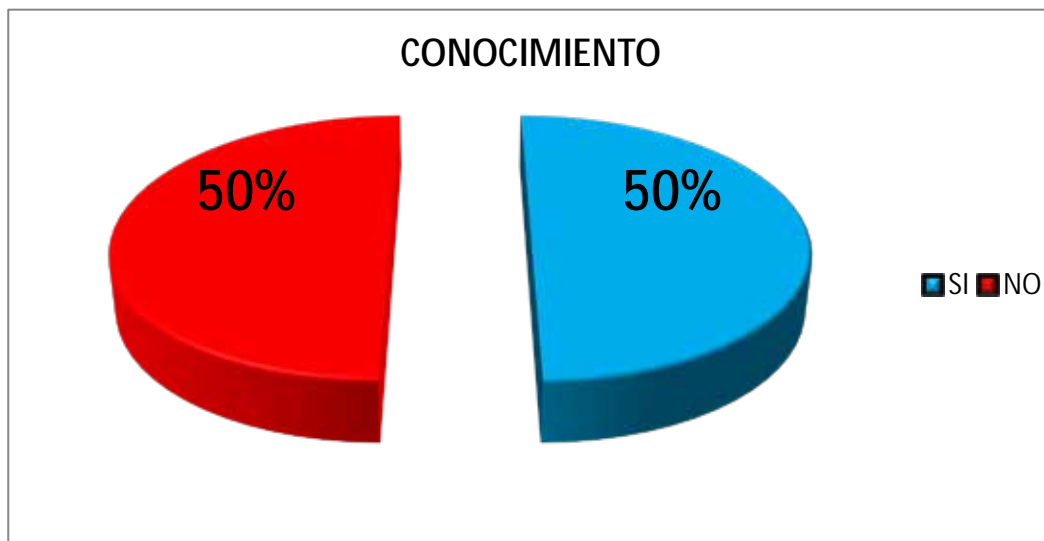
**Analisis:** En esta seccion, el 75% de los clientes mostraron cierta molestia debido a que el personal tarda mas del tiempo debido en atenderlo, esto a su vez va unido a la pregunta anterior, donde los clientes son los que buscan al personal y no el personal a los clientes. Un 25% de los clientes expreso que los empleados los atienden rapidamente.

3. Al momento de atenderlo, ¿Usted cree que el personal tiene el conocimiento necesario para resolver su situación con el vehiculo?

**Cuadro 3. Conocimiento**

| RESPUESTAS   | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 20         | 50%         |
| NO           | 20         | 50%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>40</b>  | <b>100%</b> |

Fuente: Morales J. (2017)



**Grafico 3. Conocimiento**

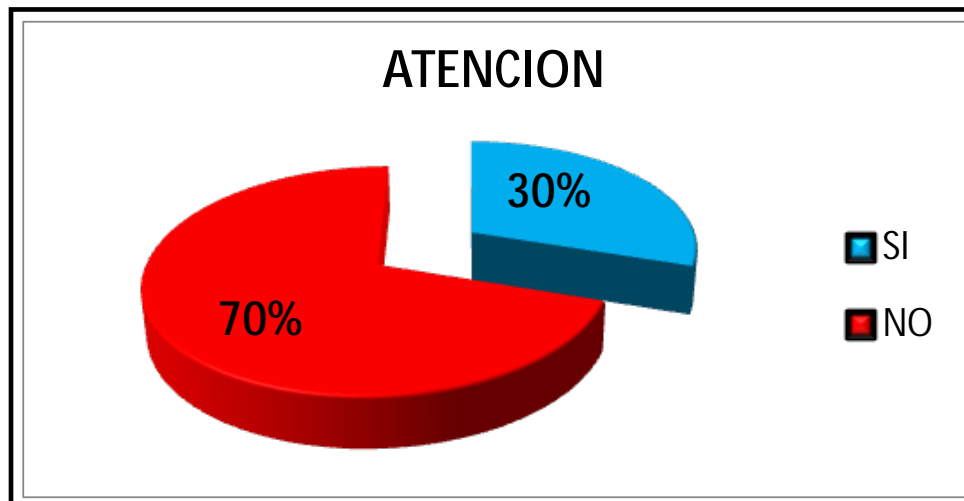
Fuente: J Morales (2017)

**Analisis:** El 50% de los clientes opinaron que el personal de ventas y servicios tienen la preparacion necesaria para resolver el problema que ellos tienen con sus vehiculos, ya sea por cauchos o mantenimiento de estos. Por otro lado, otro 50% opina que el personal no esta preparado, y no les explican el como pueden resolver el problema de su vehiculo.

4. ¿Le ha parecido adecuado el nivel de cortesía y atención recibida por parte del personal?

**Cuadro 4. Atención**

| RESPUESTAS   | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 12         | 30%         |
| NO           | 28         | 70%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>40</b>  | <b>100%</b> |



**Grafico 4.** Atención.

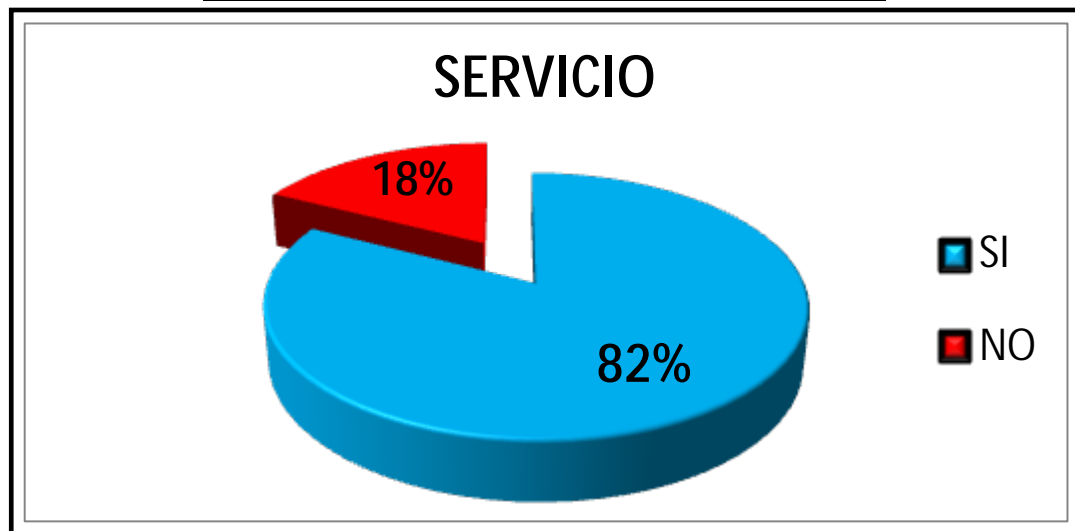
**Fuente:** Morales J. (2017)

**Analisis:** El 70% de los encuestados opinaron negativamente que el personal que los atendio ni fue en ningun momento cortes y eso creo incomodidad, por otro lado el 30% de los clientes que dieron a entender que son clientes regulares opinan que fueron atendidos con cortesía.

5. ¿El tiempo de la ejecución del servicio que usted solicito tarda mas del tiempo permitido?

**Cuadro 5. Servicio**

| RESPUESTAS   | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 33         | 82%         |
| NO           | 7          | 18%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>40</b>  | <b>100%</b> |



**Gráfico 5.** Servicio.

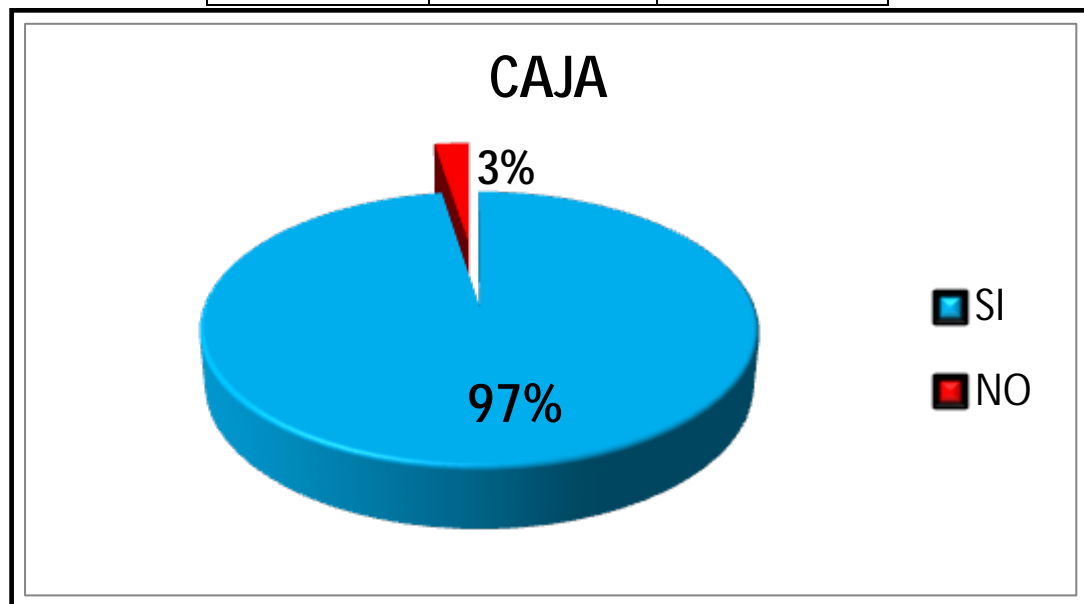
**Fuente:** Morales J. (2017)

**Analisis:** El 82% de los clientes indico que el tiempo de ejecucion del servicio que ellos solicitaron duro mas del tiempo establecido, esto de por si genero descontento. El 18% indico que no se tardaban más del tiempo establecido.

6. Al momento de cancelar, ¿considera usted que el proceso de caja es actualizado y se adapta las necesidades de tiempo?

**Cuadro 6. Caja**

| RESPUESTAS   | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 39         | 97%         |
| NO           | 1          | 3%          |
| <b>TOTAL</b> | <b>40</b>  | <b>100%</b> |



**Gráfico 6.** Caja.

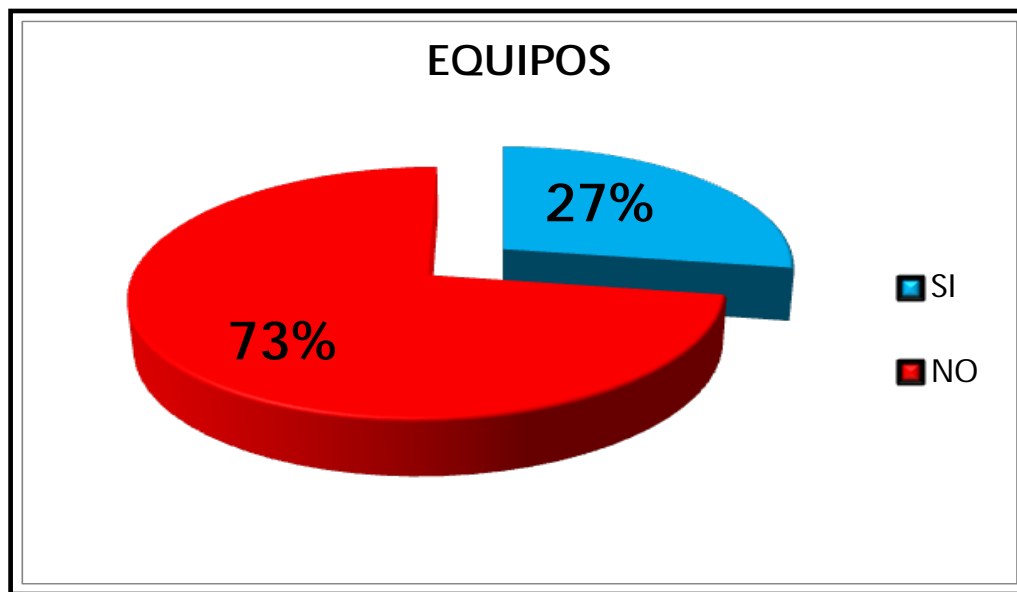
**Fuente:** Morales J. (2017)

**Análisis:** Al momento de cancelar el servicio, el 97% indicó que el proceso es rápido y está actualizado, pero un 3% dijo lo contrario, esto ocurre algunas veces por problemas con la plataforma de los puntos de ventas.

7. ¿Considera usted que la maquinaria utilizada para los servicios de Desmontado, Balanceo y Alineacion estan en optimas condiciones?

**Cuadro 7. Equipos**

| RESPUESTAS   | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 11         | 27%         |
| NO           | 29         | 73%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>40</b>  | <b>100%</b> |



**Grafico 7.** Equipos.

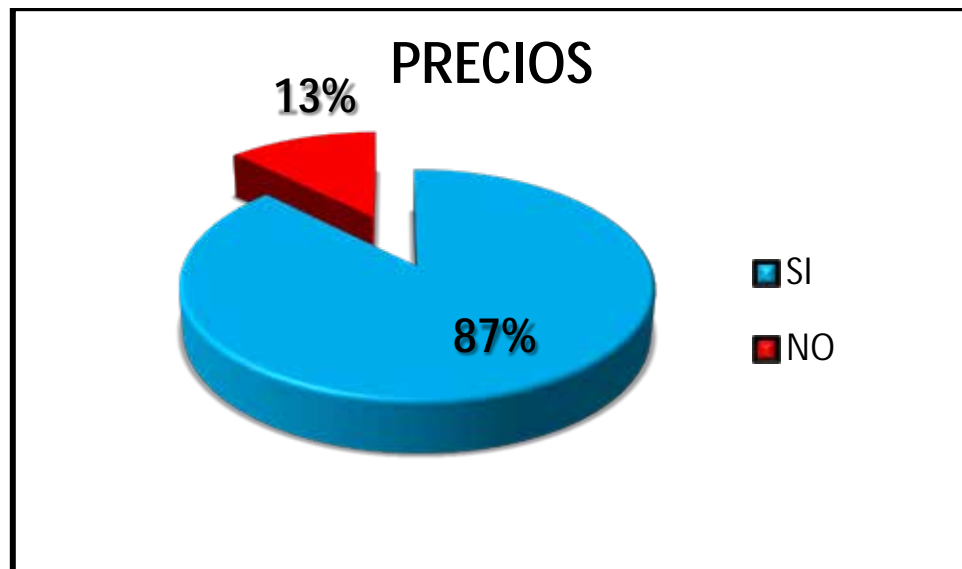
**Fuente:** Morales J. (2017)

**Análisis:** EL 73% de los clientes opinaron que los equipos utilizados para realizar los servicios no se encuentran en óptimas condiciones, debido a lo referido en la pregunta 5, se tardan más del tiempo necesario para ejecutar la acción. Un 27% opinó que sí estaban en las condiciones necesarias para realizar la ejecución del servicio.

8. ¿Estan acorde a los precios, a la calidad de los productos y servicios ofrecidos?

**Cuadro 8. Precios**

| RESPUESTAS   | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 35         | 87%         |
| NO           | 5          | 13%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>40</b>  | <b>100%</b> |



**Grafico 8. Precios.**

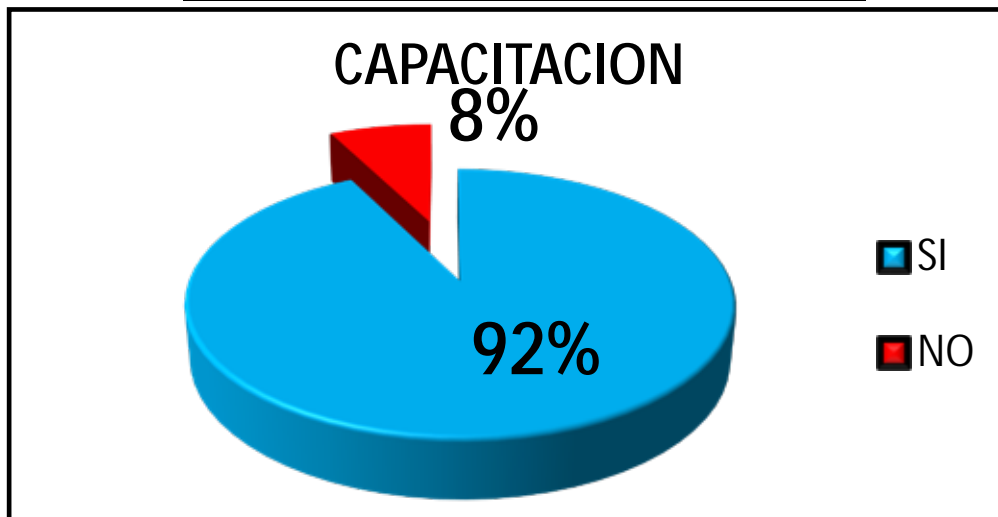
**Fuente:** Morales J. (2017)

**Analisis:** El 87% de los clientes opinaron que a pesar de la situacion economica del pais, los precios por los servicios van acorde a la calidad que se ofrece. Un 13% consideran que estan algo elevados.

9. ¿Considera usted que el personal necesita capacitacion constante para desarrollar una mejor atencion al cliente?

**Cuadro 9. Capacitacion**

| RESPUESTAS   | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 37         | 92%         |
| NO           | 3          | 8%          |
| <b>TOTAL</b> | <b>40</b>  | <b>100%</b> |



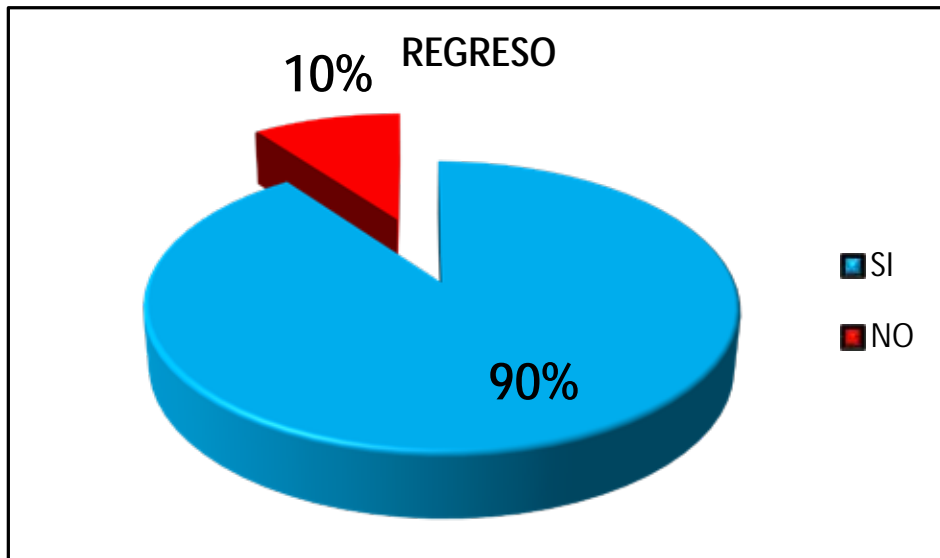
**Grafico 9.** Capacitacion  
**Fuente:** Morales J. (2017)

**Analisis:** Un 92% opino que si se capacitara correctamente al personal para atender como debe ser al cliente, mejoraria el servicio que ofrece la empresa. El 8% opina que no solo se deberia mejorar al personal, sino a su vez los equipos de trabajo tambien.

10. ¿Usted volvería nuevamente a solicitar los servicios que ofrece la empresa?

**Cuadro 10. Regreso**

| RESPUESTAS   | FRECUENCIA | PORCENTAJE  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 36         | 90%         |
| NO           | 4          | 10%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>40</b>  | <b>100%</b> |



**Grafico 10. Regreso**

**Fuente:** Morales J. (2017)

**Analisis:** Un 80% confirmo que si regresarian en un futuro a solicitar nuevamente los servicios, pero sugirieron que mejoraran la atencion que se les da. Por otro lado el 20% restante no dio indicios de querer regresar por lo pronto.

**Fase II. Determinación a través de la Matriz DOFA de los factores que afectan la atención al cliente en el área de ventas y servicios de la empresa “Distribuidora Gran Sport, C.A.”**

Luego de la aplicación de las técnicas de recolección de datos en la primera fase, se procedió a analizar los resultados obtenidos a través de un método que ayudara a determinar de manera clara y directa los factores externos e internos que afectan la atención al cliente.

**Cuadro B. Análisis de Matriz D.O.F.A.**

|                      |  |
|----------------------|--|
| <b>DEBILIDADES</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ø Atención.</li> <li>Ø Falta de capacitación de los empleados.</li> <li>Ø Desmotivación entre los empleados.</li> </ul>                                     |
| <b>OPORTUNIDADES</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ø Buena imagen empresarial</li> <li>Ø Reconocimiento de marca en el mercado.</li> <li>Ø Calidad del Producto</li> <li>Ø Fidelización del cliente</li> </ul> |
| <b>FORTALEZAS</b>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ø Permanencia de los Cliente.</li> <li>Ø Estructuras adecuada para los servicios.</li> <li>Ø Equipos de trabajo en óptimas condiciones.</li> </ul>          |
| <b>AMENAZAS</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ø Poca innovación en los equipos de trabajo.</li> <li>Ø Alta competencia en el mercado.</li> <li>Ø Mala imagen por parte de los clientes.</li> </ul>        |

**Fuente:** J Morales (2017)

**Análisis:** A través de los resultados arrojados por la observación directa, junto con la realización de la Lista de Cotejo y los cuestionarios aplicados al personal como a los clientes que normalmente visitan las instalaciones, se pudo constatar que la atención que se le brinda al cliente presenta fallas que afectan a la imagen de la empresa. Una de las principales debilidades es la falta de capacitación y conocimiento que tienen los empleados para desarrollar una relación comercial con el cliente. Por otro lado, tenemos que los equipos de trabajo a pesar de estar en óptimas condiciones, no logran suplir la necesidad que tiene el vehículo del cliente.

No obstante, también se presentaron aspectos positivos, a pesar de que la mayoría de los empleados no tienen la preparación necesaria intentan dar una buena atención a los clientes, estos se han mantenido fieles al uso de los servicios que se ofrecen.

### **Fase III. Diseño de estrategias para el mejoramiento de atención al cliente en el área de ventas y servicios de la empresa “Distribuidora Gran Sport, C.A”.**

Al tener identificados los factores internos y externos que afectan la atención al cliente en el área de Ventas y Servicios de la empresa Distribuidora Gran Sport, C.A., se deben tomar las medidas necesarias para minimizar la problemática que se presenta. Como primer factor, tenemos, la falta de capacitación que posee el personal para las relaciones comerciales que se deben tener con el cliente que está solicitando el servicio. Segundo, la actualización o adquisición de mejores equipos de trabajo para la ejecución de los servicios solicitados en el menor tiempo posible, y sumado a lo anterior, se encuentra la desmotivación en la mayoría del personal que labora dentro del área. Ya una vez identificada la problemática, así mismo los factores que intervienen, se plantea la propuesta más adecuada para implementar para poder solucionar el problema que afecta en la atención al cliente dentro del área de ventas y servicios de la empresa.



**ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE ATENCION AL CLIENTE  
EN EL AREA DE VENTAS Y SERVICIOS DE LA EMPRESA  
“DISTRIBUIDORA GRAN SPORT, C.A.”**

**Autor:**

Jhonny Morales C.I. 18.315.546

## **CAPITULO VI**

### **LA PROPUESTA**

#### **6.1. Presentación de la Propuesta**

Actualmente, la situación país afecta de manera significativa a las empresas que se dedican a la comercialización de partes automotrices, como por ejemplo, la venta de cauchos al mayor y al detal, muchas de estas no reciben la cantidad necesaria de mercancía para poder vender y tener mayores ingresos.

Cabe mencionar, que a pesar de la situación actual, la mayoría de estas no solo se basan en la venta de cauchos, si no que también en ofrecer los servicios de montura, balanceo y alineación para los clientes que lo requieran o necesiten. Una atención al cliente adecuada es de gran importancia en la actualidad para una empresa que no posee la suficiente mercancía para la venta, ya que esta parte le permite obtener ingresos un poco más altos con el fin de mantener sus operaciones activas. Ç

Una de las áreas más importantes en donde se maneja la atención al cliente, es el área de ventas y servicios, debido a que la empresa al no poder comercializar la cantidad de cauchos necesarios a sus clientes habituales o esporádicos, muchos de estos llevan sus productos a la empresa para solicitar los servicios que se mencionaron en un principio.

Es por ello, que es necesario diseñar estrategias para mejorar la atención que se les brinda a los clientes que visitan las instalaciones de la Empresa “Distribuidora Gran Sport, C.A, para solicitar los servicios que se ofrecen, con la finalidad de brindar una atención de excelencia y así mismo obtener mayores ingresos de esta área, que ayuden en el desarrollo y logro de objetivos de la organización.

## **6.2. Objetivos de la Propuesta**

### **6.2.1. Objetivo General**

Diseñar estrategias para mejorar la atención al cliente en el área de ventas y servicios de la empresa Distribuidora Gran Sport, C.A.

### **6.2.2. Objetivos Específicos**

- Û Crear una base de datos digital de los clientes, donde se caractericen y se clasifiquen según sus necesidades.
- Û Establecer indicadores de medición de servicio al cliente en el área de ventas y servicios de la empresa Distribuidora Gran Sport, C.A.
- Û Capacitación en servicio al cliente al personal que labora en el área de ventas y servicios de la empresa Distribuidora Gran Sport, C.A.

## **6.3. Justificación de la Propuesta**

Siendo esta área en la actualidad, por la situación país, la que recibe más solicitudes por los servicios que ofrecen, y por ende la que da un mayor ingreso monetario a la empresa, se debe tomar en consideración el mejorar la atención que se le brinda a los clientes, debido a que no se posee la cantidad de mercancía necesaria para poder vender como debería ser, provocando que los ingresos por ventas vayan disminuyendo. Es por ello que la atención que se le debe dar al cliente debe ser de mejorada con el fin de que aunque el cliente lleve a las instalaciones su caucho, los empleados puedan atenderlo con profesionalismo, así mismo poder cubrir con la necesidad que este tiene al momento.

Por otro lado, el diseñar estrategias que ayuden a resolver la problemática de la empresa, ayudara a que esta obtenga una mejor imagen dentro del mercado en donde se encuentra, así mismo, los clientes puedan quedar satisfecho con la atención y servicios que se le puede ofrecer, y también los empleados que laboran en el área de

ventas y servicios de la empresa Distribuidora Gran Sport, C.A. se sientan satisfechos con la labor que realizan, y la propia empresa como tal pueda a través de los ingresos que percibirá poder cumplir con los objetivos y metas que se plantearon.


**Objetivo 1. Crear una base de datos digital de los clientes, donde se caractericen y se clasifiquen según sus necesidades.**

Determinando sus características y necesidades, de esta manera se reconoce la participación de cada cliente en los ingresos de la empresa y se enfocan las políticas de servicio priorizando los clientes. Esto no quiere decir que la calidad del servicio se debe enfocar solo a aquellos clientes que compran o solicitaran mas a la empresa, sino que los esfuerzos pueden ser equiparados a cada necesidad.

Para definir de forma objetiva el nivel de servicio a ofrecerles a los clientes, es necesario clasificar a estos en grupos de acuerdo con sus características, deseos y posibilidades, de forma que se pueda garantizar el mejoramiento del área de ventas y servicios, al nivel de servicio que cada cliente demanda. Con esto se pretende establecer las dificultades o debilidades que actualmente se presentan con relación al servicio. Este objetivo tiene como finalidad el diseño de un formato con la información de cada cliente, para llevar un registro y control detallado de cada uno de ellos, así como también el clasificar las necesidades de cada uno de ellos, según las diferentes solicitudes que se requieran, entre los cuales se encuentran, R.I.F (Registro de Información Fiscal), Apellidos, Nombres, Teléfono, Dirección y Servicio requerido.

El mismo debe archivar en un archivo digital, como por ejemplo, Excel, por el nombre del cliente y el RIF, además de ello se debe revisar que contenga toda la información necesaria con el fin, de que al momento de facturar el servicio que el cliente solicito se haga en el menor tiempo posible.

A continuación se presenta el formato propuesto:



**INFORMACION DEL CLIENTE**

| R.I.F./C.I. | APELLIDO | NOMBRES | TELEFONO | DIRECCION | SERVICIO |
|-------------|----------|---------|----------|-----------|----------|
|             |          |         |          |           |          |
|             |          |         |          |           |          |
|             |          |         |          |           |          |
|             |          |         |          |           |          |
|             |          |         |          |           |          |
|             |          |         |          |           |          |
|             |          |         |          |           |          |
|             |          |         |          |           |          |
|             |          |         |          |           |          |
|             |          |         |          |           |          |

Fuente: Morales J (2017)

**Instructivo de llenado**

- R.I.F / C.I: coloque el numero de identificación del cliente
- Apellidos y Nombres: señale el apellido y nombre del cliente.
- Teléfono: señale un número en donde contactar al cliente.
- Dirección: Identifique la ciudad o zona en la cual se encuentra ubicado el cliente.
- Servicio: Indique que tipo de servicio solicita (Montura, Balanceo, Alineación).

| Responsable         | Duración |
|---------------------|----------|
| Cajero y Vendedores | 3 Meses  |

**Objetivo 2. Establecer el indicador de satisfacción al cliente en el área de ventas y servicios de la empresa Distribuidora Gran Sport, C.A.**

**Índice de satisfacción del cliente**, nos permitirá saber y entender el grado de satisfacción de los clientes, así mismo permitirá realizar cambios y modificaciones en torno a futuras estrategias que se deseen implementar. El obtener este resultado es algo muy relativo, puede variar según las opiniones de los clientes, para interpretarlo bastaría con hacer una encuesta de satisfacción después de haber cumplido con el servicio que el cliente solicito, es por ello que se utilizara el siguiente formato para recolectar la información:

| SATISFACCIÓN AL CLIENTE  |    |   |   |   |
|--|----|---|---|---|
| <b>Estimado Cliente, para mantener nuestra calidad de servicios, NECESITAMOS TÚ OPINIÓN.</b> |    |   |   |   |
| <b>Califica del 1 al 5, siendo el numero 5 la calificación superior.</b>                     |    |   |   |   |
| .Como evaluaría la amabilidad de nuestro personal.   |    |   |   |   |
| 1  | 2  | 3 | 4 | 5 |
| .Como evaluaría nuestros servicios.  |    |   |   |   |
| 1  | 2  | 3 | 4 | 5 |
| .Como evaluaría nuestra infraestructura.   |    |   |   |   |
| 1  | 2  | 3 | 4 | 5 |
| .Nos recomendaría ampliamente.   |    |   |   |   |
| SI   | NO |   |   |   |
|           |    |   |   |   |
|          |    |   |   |   |

Fuente: Morales J (2017)

**Instructivo de llenado:**

Al momento que el cliente proceda a cancelar el servicio que solicito en Caja, se le entregara este pequeño cuestionario para que indique su opinión con respecto al servicio que se le brindo. Una vez este responda lo deberá introducir en el buzón de sugerencias ubicado al lado derecho de la Caja para su posterior análisis por parte de la administración. Las categorías para medir y clasificar las respuestas de las opiniones de los clientes, serían las siguientes:

- ü **Promotores (puntuación 4 y 5):** son clientes completamente satisfechos y muy leales a la empresa. Se pueden considerar embajadores de la organización.
- ü **Pasivos (puntuación de 2 y 3).** Clientes satisfechos pero no entusiasmados. Se puede correr el riesgo de que puedan ser infiel con la competencia.
- ü **Detractores (puntuación 0 y 1).** Clientes insatisfechos. Un auténtico peligro para la empresa, ya que pueden dañar la imagen, a través de, por ejemplo, simplemente plasmar su descontento a muchas, provocando que la clientela disminuya.

| <b>Responsable</b> | <b>Duración</b> |
|--------------------|-----------------|
| Administración     | 3 meses         |

**Objetivo 3. Capacitación en servicio al cliente al personal que labora en el área de ventas y servicios de la empresa Distribuidora Gran Sport, C.A.**

La capacitación es uno de los aspectos clave para el éxito de la propuesta. Con respecto a esta parte, se determina que debe cumplir con lo siguiente:

- ü Brindar a los empleados las herramientas necesarias para implementar en la empresa una Cultura de Servicio al Cliente.

Û Lograr que la organización cuente con métodos y sistemas de trabajo que permitan la fidelización de sus clientes.

Es por ello que se contratara los servicios de una empresa externa en Coaching Empresarial con el fin de capacitar y preparar mejor al personal del área de Ventas y Servicios de la Empresa “Distribuidora Gran Sport, C.A.”,

| <b>Objetivos</b>  | <b>Contenido</b>  | <b>Duración</b> | <b>Encargado</b>                                       |
|---|---|-----------------|--|
| Establecer cánones de importancia en la atención y servicio al cliente. | Importancia de la atención y servicio al cliente.<br>Necesidades del cliente.<br>Expresiones orales que producen efectos positivos en los clientes. | <b>8 HRS</b>    | <b>Mi Curso Integral (Cursos y Charlas In Company)</b> |
| Establecer posibles necesidades del cliente                             | Expresiones orales que producen efectos negativos en los clientes.  |                 |  |
| Desarrollar una visión completa sobre el ciclo del servicio al cliente  | Manejo de quejas, reclamos e inconformidades<br>El ciclo del servicio   |                 |  |
| Conocer sobre la excelencia con atención al cliente con PNL             | Elementos de una atención telefónica profesional<br>La excelencia en el servicio<br>PNL en Atención al cliente.                                     |                 |  |

Fuente: Morales J (2017)

## CONCLUSIONES

Con los datos que fueron obtenidos de la aplicación de las técnicas de recolección de información, es decir, la observación directa conjunta con la Lista de Cotejo, así mismo con las entrevistas aplicadas al personal que labora y clientes que solicitan los servicios del área de ventas y servicios de la empresa Distribuidora Gran Sport, C.A., se pudo diagnosticar la situación actual por la cual atraviesa le organización en estos momentos, sobre todo en la atención que se le brinda a los clientes.

Esta información, la cual fue recolectada, fue analizada a través de una Matriz DOFA que logro evidenciar las debilidades y fortalezas existentes, la cual se pudo constatar los factores principales que ocasionaron la problemática actual, como por ejemplo:

- Ø La mayor parte del personal no tiene la capacitación necesaria para tratar a los clientes como se debe, así como también en brindarles la calidad de asistencia que estos necesitan.
- Ø Así mismo, no existe la suficiente motivación por parte de la empresa para que los empleados se esfuercen más por atender mejor a los clientes, ya sea por consultas referentes a la necesidad que tengan o por apoyo para la realización de un servicio en específico.
- Ø Muchas veces la falta de motivación provoca que la atención o el trato al cliente no sea la más adecuada, porque esto provoca malestar entre estos mismos y por ende dejan de solicitar los servicios.
- Ø Por otro lado, la empresa no se ha enfocado en dar a sus empleados una capacitación constante con el fin de que estos puedan tener y mejorar las relaciones comerciales con los clientes que ingresen a la empresa en solicitud de los servicios que se prestan.

- Ø Debido a la falta de atención que se le brinda al cliente, esto ha provocado una mala imagen de la organización frente al mercado y así mismo frente a la competencia, desarrollando que los clientes decidan irse con otros distribuidores para que puedan suplirles las necesidades que tengan.
- Ø Al tener una mala imagen por parte de nuestros clientes, esto reduciría ampliamente una importante fuente de ingresos, aparte de los cauchos que se comercializan como principal rubro.
- Ø Otro de los factores que de por si amenaza a que la atención al cliente tenga sus fallas, es el equipo de trabajo, a pesar de que se encuentran en óptimas condiciones, no se han podido actualizar con las nuevas tecnologías que facilitarían un poco más el trabajo de los empleados, así como también, resolvería mucho mejor las necesidades un tanto más complicadas que tengan los vehículos de los clientes.

## RECOMENDACIONES

En base a los resultados del estudio desarrollado, y con la finalidad de que la implantación de las estrategias puedan mejorar la atención que se le brindan a los clientes dentro del área de Ventas y Servicios de la empresa Distribuidora Gran Sport, C.A., sea efectiva se plantean las siguientes recomendaciones:

- Û Implantar de manera inmediata las estrategias propuestas, mediante el cual se minimizarán las deficiencias encontradas y permitirá mejorar el desempeño del personal y lograr los objetivos de la organización, a través de mejorar la atención que reciben nuestros clientes cuando visitan nuestras instalaciones.
  
- Û Realizar un seguimiento evaluativo más profundo con respecto a cómo los empleados atienden a los clientes, que expresiones o palabras usan para referirse o comunicarse a con estos.
  
- Û Es necesario que la empresa Distribuidora Gran Sport, C.A., realice o contrate cursos o charlas de motivación a los trabajadores, con el fin de que estos puedan mejorar sus relaciones comerciales con los clientes.
  
- Û Se recomienda también que la empresa, capacite constantemente a sus empleados en referencia a las labores que estos desarrollan dentro de la organización, por ejemplo, los vendedores a como captar la atención del cliente, los caucheros y alineador, mejorar sus habilidades para el manejo de los equipos que se usan dentro de su área laboral.
  
- Û Para finalizar, se recomienda un seguimiento constante de la propuesta, de manera tal que se pueda minimizar el déficit de atención al cliente que tiene la empresa, con el fin de mejorar la imagen dentro del mercado.

## REFERENCIAS

Horovitz, (1997). **Secretos Del Servicio Al Cliente**. Editorial Pearson Buenos Aires

Lamb charles, h. J. (2002). **Marketing internacional**. Thomson. Editores Sexta Edición. Madrid.

Leppard, J. y Molyneux, Liz, **Como mejorar su servicio al cliente**, 2da Edicion.

Martínez L, y Mosquera G. (2005), **Calidad de Servicio**, Centro de Altos Estudios Gerenciales, ISID, 1ra. Edición.

Prieto, b. (2005).**Técnicas de estudio**. Ediciones Pirámide. Madrid.

Stanton, William, E. (2004). **Fundamentos de Marketing 13a Edición**, Editorial Mc Graw Hill. México

Sulay, n. S. (2009). **Marketing Relacional y su incidencia en el volumen de Ventas de la empresa Pride**. Tesis, Universidad Técnica de Ambato, Ambato.

Stanton William, E. (2004). **Fundamentos de Marketing 13a Edición**, Editorial Mc Graw Hill. México

# **ANEXOS**



**Figura 1. Cuestionario Aplicado a los Clientes del area de Ventas y Servicios de la empresa “Distribuidora Gran Sport,C.A.”**

1. ¿Visito usted algun otro distribuidor antes de venir a este?  
SI  NO
2. ¿Considera usted que el personal tarda mucho tiempo en atenderlo?  
SI  NO
3. Al momento de atenderlo, ¿Usted cree que el personal tiene el conocimiento necesario para resolver su situacion con el vehiculo?  
SI  NO
4. ¿Le ha parecido adecuado el nivel de cortesia y atencion recibida por parte del personal?  
SI  NO
5. ¿El tiempo de la ejecucion del servicio que usted solicito tarda mas del tiempo establecido?  
SI  NO
6. Al momento de cancelar, ¿considera usted que el proceso de caja es actualizado y se adapta las necesidades de tiempo?  
SI  NO

7. ¿Considera usted que la maquinaria utilizada para los servicios de Desmontado, Balanceo y Alineacion estan en optimas condiciones?

SI

NO

8. ¿La calidad de los productos y servicios ofrecidos estan acorde a los precios?

SI

NO

9. ¿Considera usted que el personal necesita capacitacion constante para desarrollar una mejor atencion al cliente?

SI

NO

10. ¿Usted volveria nuevamente a solicitar los servicios que ofrece la empresa?

SI

NO



**Figura 2. Cuestionario Aplicado al Personal del area de Ventas y Servicios de la empresa “Distribuidora Gran Sport,C.A.”**

1. ¿Es adecuada la comunicación entre los empleados dentro del area de servicio?

SI

NO

2. ¿Recibes con regularidad entrenamiento o capacitacion para mejorar tu actividad asignada en el area de trabajo?

SI

NO

3. ¿La empresa, Distribuidora Gran Sport, les motiva constantemente a mejorar la relacion y el trato hacia los clientes?

SI

NO

4. ¿La empresa toma en cuenta las solicitudes de mejoramiento del area dadas por ustedes?

SI

NO

5. ¿Considera que la importancia que le da la empresa a sus empleados es la mas adecuada?

SI

NO

6. Usted cree que sus esfuerzo dentro del area y las labores que realizas son remuneradas justamente?

SI

NO

7. ¿Considera usted que el area de donde labora esta en óptimas condiciones?

SI

NO

8. ¿La calidad de los productos y servicios ofrecidos estan acorde a los precios?

SI

NO

9. ¿Consideras que el recibir una capacitacion constante referente a la funcion que usted realiza dentro del area de Ventas y Servicios, mejoraria la relacion y trato con los clientes?

SI

NO

10. ¿La empresa le brinda la posibilidad de ascender de cargo?

SI

NO

**Cuadro A. Lista de Cotejo**

| <b>INDICADORES</b>  | <b>SI</b> | <b>NO</b> |
|---|-----------|-----------|
| Área de Trabajo adecuada para trabajar.   |           |           |
| Se cuenta con los equipos necesarios para trabajar  |           |           |
| Los equipos o maquinarias de trabajo están en perfectas condiciones.                                      |           |           |
| El ambiente laboral es el adecuado.   |           |           |
| Los trabajadores tienen las habilidades o destrezas necesarias para atender correctamente a los clientes. |           |           |
| Los clientes obtienen una atención adecuada por parte de los empleados                                    |           |           |
| Las solicitudes de los clientes hacia los trabajadores son realizadas eficazmente                         |           |           |

**Fuente:** J Morales (2017)