



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
UNIDAD DE FORMACIÓN ACADÉMICA Y PROFESIONALIZACIÓN
PROGRAMA DE SECRETARIADO Y RELACIONES PÚBLICAS

TÍTULO:

“EL SERVICIO AL CLIENTE DEL ÁREA DE SECRETARÍA DE LA
FACULTAD DE INGENIERÍA Y SU INCIDENCIA EN LA IMAGEN
CORPORATIVA, PERÍODO ENERO – JULIO 2015”

TESIS PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN:
SECRETARIADO Y RELACIONES PÚBLICAS.

AUTORA:

ELIANA DEL ROCIO MURILLO RAMOS

TUTOR:

MGS. JULIO BRAVO MANCERO

Riobamba – Ecuador

2017

PÁGINA DE REVISIÓN DEL TRIBUNAL

Los miembros del Tribunal de Graduación del Proyecto de Investigación de Título: **EL SERVICIO AL CLIENTE DEL ÁREA DE SECRETARÍA DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA Y SU INCIDENCIA EN LA IMAGEN CORPORATIVA, PERÍODO ENERO – JULIO 2015**, presentado por: Eliana del Rocío Murillo Ramos y dirigido por: Mgs. Julio Bravo Mancero.

Una vez escuchada la defensa oral y revisado el informe final del Proyecto de Investigación con fines de graduación, escrito en la cual se ha constatado el cumplimiento de las observaciones, remite la presente para uso y custodia de la biblioteca de la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas de la Universidad Nacional de Chimborazo.

Para constancia de lo expuesto firman:

Ms. Marcelo Jijón
Miembro del Tribunal

Firma

Ms. Martha García
Miembro del Tribunal

Firma

Mgs. Julio Bravo
Tutor

Firma

NOTA SOBRE (10)

CERTIFICACIÓN

Mgs. Julio Bravo Mancero

TUTOR DE TESIS Y DOCENTE FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS DE LA CARRERA DE SECRETARIADO Y RELACIONES PÚBLICAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO.

CERTIFICO:

Que el presente trabajo “EL SERVICIO AL CLIENTE DEL ÁREA DE SECRETARÍA DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA Y SU INCIDENCIA EN LA IMAGEN CORPORATIVA, PERÍODO ENERO – JULIO 2015” de autoría de Eliana del Rocío Murillo Ramos, ha sido dirigido y revisado durante todo el proceso de investigación, por lo que cumple con todos los requisitos metodológicos y los requerimientos esenciales exigidos por las normas generales, para la graduación; en tal virtud, autorizo la presentación del mismo para su calificación correspondiente.

Riobamba, junio de 2017

Mgs. Julio Bravo Mancero

TUTOR

DERECHOS DE AUTORÍA

Yo, **Eliana del Rocío Murillo Ramos**, con cédula de identidad No. 0602590275, informo que los resultados de la investigación, los criterios, análisis y conclusiones, así como los lineamientos y propósitos expuestos en la presente tesis, son de exclusiva responsabilidad de mi persona y los derechos de autoría pertenecen a la **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**.

Eliana del Rocío Murillo Ramos
0602590275
AUTORA

DEDICATORIA

El presente trabajo de Investigación lo dedico primero a ti Dios, por tantas bendiciones y por permitirme concluir esta etapa profesional en mi vida.

A mis hijos Mateo, Gabriel y Sophia, quienes son mi alegría, mi orgullo y mi vida entera.

Lo dedico también a mis padres Rodrigo y Cecilia, quienes siempre me han apoyado en todo momento, a mi hermano Sebastián por ser mi soporte y mi mejor amigo.

A mi esposo Sam, por su amor, apoyo, paciencia, comprensión, por ser mi compañero de vida, quien me impulsa a superarme personal y profesionalmente.

Los amo con todo mi corazón.

Eliana Murillo

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a todos mis maestros ya que ellos me enseñaron a valorar los estudios y a superarme cada día, en especial al MsC. Julio Bravo, quien, con su apoyo constante ha sido el eje fundamental en esta investigación.

Agradezco a todas las personas que han aportado con un granito de arena en esta investigación: Personal Administrativo, docentes, estudiantes de la Facultad de Ingeniería.

A mis suegros, amigos y demás familiares que me han apoyado durante la elaboración del presente trabajo.

Eliana Murillo

INDICE

CAPÍTULO I.....	1
1. MARCO REFERENCIAL.....	1
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.3. OBJETIVOS:.....	1
1.3.1. GENERAL:	1
1.3.2. ESPECÍFICOS:	1
1.4 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DEL PROBLEMA.....	2
CAPÍTULO II.....	3
2. MARCO TEORICO.....	3
2.1. SERVICIO AL CLIENTE.....	3
2.1.1 Fundamentos del servicio al cliente	3
2.1.2 Diferencia entre atención y servicio al cliente.	5
2.1.3. Triángulo del servicio.....	6
2.1.4 Importancia del servicio al cliente.....	7
2.1.5 Estrategias del Servicio al Cliente.....	8
2.1.6 Sistemas de gestión de las relaciones con los clientes (crm).....	15
2.1.7 Valores que mejoran el servicio al cliente.....	17
2.1.8 Pasos para una excelente atención al cliente.	21
2.1.9 Calidad y procesos del servicio al cliente.....	22
2.1.10 Servicio al cliente en las Instituciones de Educación Superior	23
2.2. SERVICIO AL CLIENTE EN LA FACULTAD DE INGENIERÍA	28
2.2.1 MISION.....	29
2.2.2 VISIÓN.....	30
2.2.3 FINES	30
2.2.4 OBJETIVOS.....	31
2.3. IMAGEN CORPORATIVA.....	32
2.3.1. IDENTIDAD CORPORATIVA.....	32
2.3.2 Estructura de la Imagen Corporativa.....	33
2.3.3 La Imagen Corporativa como una estructura mental cognitiva.....	34

2.3.4 La estructura interna de la Imagen Corporativa	35
2.3.5 Características de la Imagen Corporativa.....	37
2.3.6 Funciones de la Imagen Corporativa.....	38
2.3.7 Efectos de la Imagen Corporativa	39
2.3.8 El proceso de formación de la Imagen Corporativa	40
2.3.9 Las estrategias de procesamiento de la información	41
2.3.10 El proceso de formación de la Imagen Corporativa	43
2.3.11 Las etapas del proceso de formación de la Imagen Corporativa	44
2.4. HIPÓTESIS	45
2.5. VARIABLES.....	45
2.5.1 VARIABLE INDEPENDIENTE	45
2.5.2 VARIABLE DEPENDIENTE.....	46
2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	46
CAPITULO III	47
3. MARCO METODOLÓGICO	47
3.1.1. Método Hipotético Deductivo	48
3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	48
3.2.1. Exploratoria:	48
3.2.2. Descriptiva.....	48
3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	48
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA	49
3.4.1 POBLACION	49
3.4.2 MUESTRA	49
3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS.....	49
3.5.1 Técnicas	49
3.6 TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS.....	50
CAPÍTULO IV	50
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	50
4.1. ENCUESTA APLICADA A ESTUDIANTES, DOCENTES, PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIOS.....	51

CAPITULO V	66
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	66
5.1. CONCLUSIONES.....	66
5.2. Recomendaciones.....	66

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro No. 1. Diferencias entre atención y servicio al cliente	5
Cuadro No.2 Tipos de clientes y cómo tratarlos	22
Cuadro N° 3. Operacionalización de las variables	46
Cuadro No. 4 Calidad de la atención al cliente interno y externo por parte del personal de Secretaría de la Facultad de Ingeniería.....	51
Cuadro No. 5 Conocimiento de los servicios que ofrece la facultad de ingeniería por parte del personal de secretaría.....	52
Cuadro No.6 Servicios que dominan el personal de secretaría de la Facultad de Ingeniería	53
Cuadro No. 7 Tiempo de duración de la atención de los trámites solicitados en las Secretarías de la Facultad de Ingeniería.	54
Cuadro No. 8 Frecuencia de utilización de los Recursos materiales con el que cuentan el Personal de Secretaría de la Facultad de Ingeniería para desarrollar su trabajo.	56
Cuadro No. 9 Aspectos que debería mejorar el área de secretaria de la Facultad de Ingeniería, para renovar su imagen corporativa.	57
Cuadro No. 10 Comunicación Interna en el Personal de Secretaría de la Facultad de Ingeniería.....	58
Cuadro No. 11 A qué Herramientas para mejorar la atención y servicio al cliente en la Facultad, se refieren los números expuestos	59
Cuadro No. 12 Conocimiento de la Página Web de la Universidad Nacional de Chimborazo	60
Cuadro No.13 Medio de comunicación por lo que se conocen los servicios que oferta la Facultad de Ingeniería de la UNACH.	61
¿Cuadro No. 14 La Imagen Corporativa de la Facultad de Ingeniería es manejada o dirigida adecuadamente?	63

ÍNDICE DE GRAFICOS

Gráfico No. 1 Triángulo de servicio.....	7
Gráfico N°.2. Atención al cliente interno y externo por parte del personal de Secretaría de la Facultad de Ingeniería	51
Gráfico N°.3. Conocimiento de los Servicios que ofrece la Facultad de Ingeniería por parte del Personal de Secretaría.....	52
Gráfico N°.4. Servicios que domina el personal de secretaría de la Facultad de Ingeniería	53
Gráfico N°.5. Atención de los trámites solicitados en las Secretarías de la Facultad de Ingeniería.	55
Gráfico N°.6. Recursos materiales con el que cuenta el Personal de Secretaría de la Facultad de Ingeniería para desarrollar su trabajo.....	56
Gráfico N°.7. Aspectos que debería mejorar el área de secretaria de la Facultad de Ingeniería, para renovar su imagen corporativa	57
Gráfico N°.8. Comunicación Interna en el Personal de Secretaría de la Facultad de Ingeniería.....	58
Grafico No. 10. Pagina Web de la Universidad Nacional de Chimborazo	61
.....	61
Gráfico N°.11. Medio de comunicación por lo que se conocen los servicios que oferta la Facultad de Ingeniería de la UNACH.	62
Gráfico N°.12. La Imagen Corporativa de la Facultad de Ingeniería es manejada o dirigida adecuadamente	63



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE SECRETARIADO Y RELACIONES PÚBLICAS

TÍTULO:
EL SERVICIO AL CLIENTE DEL ÁREA DE SECRETARÍA DE LA
FACULTAD DE INGENIERÍA Y SU INCIDENCIA EN LA IMAGEN
CORPORATIVA, PERÍODO ENERO – JULIO 2015

RESUMEN

La presente investigación se llevó a cabo en la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Chimborazo, para su ejecución fue importante conocer el estado actual de satisfacción de los clientes internos y externos con respecto a la atención que reciben por parte del personal de Secretaría, también identificar sus conocimientos, fortalezas, debilidades y la manera en que inciden en la imagen corporativa de la Facultad. Se evidenció que el índice de satisfacción de los servicios que brindan el Personal de Secretaría a los clientes es bueno, sin embargo, existen aspectos que se deben mejorar como: dar una atención al cliente de manera ágil, oportuna y eficiente, mantener el lugar de trabajo en orden, puntualidad en el horario de trabajo, implantar pantallas con información referente a tramites, requisitos, procesos y noticias de relevancia para el usuario interno y externo.

Se diseñó una estrategia basada en la política de motivación que tiene como pilares fundamentales capacitaciones constantes para el personal de secretaría referentes a servicio al cliente y manejo de su imagen corporativa, socialización de reglamentos de la Universidad, así como también crear una evaluación integral para el personal de secretaria y creación de un proceso para evaluar la atención que recibe el cliente en las Secretarías de la Facultad de Ingeniería. Esta estrategia está orientada a elevar los índices de satisfacción del cliente, y por ende mejorar la calidad de los servicios que

se ofrecen en la Facultad de Ingeniería, contribuyendo de esta manera a que la Universidad Nacional de Chimborazo se posicione en el ámbito local, regional y nacional, como una Institución de calidad y prestigio, así también servirá para que el personal de Secretaría de la Facultad esté orientado al logro, y a la vez, satisfecho en sus aspiraciones e intereses particulares.

Abstract

This investigation was carried out in the Engineering Faculty of the Universidad Nacional de Chimborazo. In order to run it, was important to know the current state of satisfaction of internal and external clients regarding the attention they receive from the Secretariat staff, as well identify their knowledge, strengths, weaknesses and how they affect the corporate image of the Faculty. It was evidenced that the satisfaction index of the services provided by the secretariat staff to the clients is good. However, there are aspects that should be improved such as: giving a quick, timely and efficient attention to the client, maintaining the place of work in order, punctuality in working hours, implement screens with information regarding procedures, requirements, processes and news of relevance for the internal and external user.

A strategy based on the motivation policy was designed, it has the following fundamental principles: a permanent training for the secretarial staff regarding customer service and management of its corporate image, socialization of the internal-University regulations, as well as election of the best secretary each month and creation of a process to evaluate the attention that receives the client from secretarial staff of the Faculty of Engineering. This strategy is aimed at raising customer satisfaction rates, and thus improving the quality of the services offered at the Faculty of Engineering, this contributes to the progress of the Universidad Nacional de Chimborazo and its local, regional and national positioning as an institution of quality and prestige, and it will also help to motivate to the secretariat staff of the Faculty to be oriented to get the planned achievements and at the same time satisfy in their particular aspirations and interests.



SIGNATURE:

Reviewed by: Maldonado, Ana
Language Center Teacher



INTRODUCCIÓN

El personal de secretaría de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Chimborazo, que está en relación directa con el cliente, debe cumplir con el perfil profesional, para el desempeño óptimo de sus funciones, esto quiere decir; el manejo de archivo, documentación, el uso adecuado de materiales, equipos de oficina y equipos informáticos, basándonos en la visión de excelencia en el servicio al usuario dentro de la institución, todos los funcionarios deben comprender que deben atender las expectativas que tienen los públicos internos y externos. Porque una atención y un servicio al usuario excelente es un requisito indispensable para la buena imagen de la institución sea esta pública o privada.

La eficacia de una institución radica del excelente dominio de las relaciones humanas, las mismas que contribuyen al logro de un clima laboral adecuado, en el que los clientes tanto internos, como externos se sientan satisfechos y familiarizados con la Institución y aporten para el desarrollo de la misma.

En la actualidad la atención al cliente va más allá de la amabilidad y la gentileza, es diferenciar entre lo extraordinario y lo mediocre, se ha convertido en un desafío para los trabajadores que son quienes tienen contacto directo con los clientes, cuya meta primordial es satisfacer específicamente una necesidad, dándole un valor agregado ya que el valor agregado en el servicio al usuario consiste en todo aquello que el usuario percibe que no paga por ello y que mejora el servicio que recibe (buena atención, horarios, centros de atención entre otros).

La Universidad Nacional de Chimborazo, es una Institución con prestigio a nivel nacional, con un sin número de estudiantes que buscan excelencia académica y que mejor si el personal se encuentra capacitado en atender y brindar el mejor servicio a quienes son la razón de existir de la institución.

Para lograr un servicio de calidad es deber de las autoridades que implementen alternativas como el uso de Manuales de Atención al Cliente, que se conviertan en una guía de conocimientos prácticos, basados en relaciones humanas; de tal forma que sí el personal administrativo está capacitado y posee vastos conocimientos respectivos a la atención al cliente, estará dispuesto a brindar el servicio en un determinado momento; la satisfacción de los clientes es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la mente de los clientes y extensión para cumplir el objetivo corporativo de la institución.

CAPÍTULO I

1. MARCO REFERENCIAL

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la Universidad Nacional de Chimborazo, dentro de la Facultad de Ingeniería a pesar de contar con la Certificación de Calidad ISO 9001, se ha detectado algunas falencias, entre ellas la falta de una técnica normalizada de archivo general, normalización dentro de los procesos, demora en el tiempo de entrega de la documentación solicitada por los clientes, no se canaliza adecuadamente la socialización de reglamentos, guías e instructivos de los diferentes procesos que maneja la Universidad, no existe capacitación, la atención al cliente a pesar de ser buena aún no llega a la excelencia. Lo que ha generado malestar en el cliente interno y externo, esto ha impedido que se dé un servicio con eficacia y eficiencia. La imagen corporativa de la Facultad de Ingeniería se ve afectada, puesto que el cliente interno y externo son los voceros y crean el prestigio o desprestigio de la institución.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:

¿El servicio al cliente del área de secretaría de la Facultad de Ingeniería, incide en la imagen corporativa en el período enero-julio 2015?

1.2. OBJETIVOS:

1.3.1. GENERAL:

- Determinar la incidencia del servicio al cliente del área de secretaría de la Facultad de Ingeniería, en la imagen corporativa enero-julio 2015.

1.3.2. ESPECÍFICOS:

- Identificar el grado de satisfacción que tiene el cliente interno (autoridades, secretarías, docentes, personal de servicio) y cliente externo (estudiantes de la

Facultad de Ingeniería) frente al servicio que presta actualmente el área de Secretaría de la Facultad de Ingeniería y como este incide en la imagen corporativa de la Facultad.

- Identificar las fortalezas y debilidades del personal de Secretaría de la Facultad de Ingeniería dentro de la atención y servicio al cliente.
- Diseñar una propuesta de estrategia orientada a mejorar la calidad del servicio al cliente.

1.4 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DEL PROBLEMA

Es importante investigar en la Facultad de Ingeniería, cuáles son los procesos de atención y servicio al cliente interno o externo y que estos estén acorde a sus necesidades, requerimientos y expectativas, porque los clientes son el pilar fundamental de cualquier Institución, por tanto, al crear una estrategia que guie a los servidores, les permitirá desarrollarse adecuadamente, esto conllevará a un aprendizaje y conocimiento profundo de los procesos, normas y demás aspectos inherentes; acompañados de mecanismos de motivación, capacitación constante y continua, porque el buen desempeño de los servidores permitirá realizar un trabajo eficiente y eficaz, esto contribuirá a alcanzar la satisfacción, constancia, seguridad de nuestros clientes y la excelencia de nuestro servicio.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEORICO

2.1. SERVICIO AL CLIENTE

El servicio al cliente es un modelo de atención al cliente interno y al cliente externo a través del cual se mide y analizan el éxito empresarial de una decisión o de una política comercial y permite concentrarse en un enfoque integral en donde las ideas, las claves, estrategias, análisis y los mensajes sean los canales, así como el manejo de los tiempos. En otras palabras, no sólo se trata de hacer bien las cosas, sino de ser capaces de transmitírselo a cada uno de nuestros públicos. (Morales, 2006)

2.1.1 Fundamentos del servicio al cliente

Para mejor entendimiento sobre el desarrollo de este tema se citarán algunos conceptos de diferentes autores acerca de servicio, cliente, servicio al cliente.

- **Conceptos de Servicio**

“Es un medio para entregar valor a los clientes, facilitando los resultados que los clientes quieren conseguir sin asumir costes o riesgos específicos” (Bon, 2008:p.6)

“Acción de servir. Mérito que se hace sirviendo al estado o a otra entidad o persona. Organización y personal destinados a cuidar interés o satisfacer necesidades del público o alguna entidad”. Nuevo Diccionario Ilustrado Sopena. (1980).

“Cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y que es básicamente intangible y no tiene como resultado la propiedad de algo”. Kottler & Armstrong (2001: p.10).

“En términos simples los servicios son acciones, procesos y ejecuciones” Zeithaml & Bitner. (2002: p 3).

En base a todas estas definiciones podemos resumir que el servicio es una acción o proceso que busca satisfacer necesidades.

- **Conceptos de Cliente**

Según la American Marketing Association (A.M.A.), “El cliente es el comprador potencial o real de los productos o servicios”.

Según The Chartered Institute of Marketing (CIM, del Reino Unido), “El cliente es una persona que adquiere bienes o servicios (no necesariamente el consumidor final)”

Según el diccionario de Marketing, de Cultura S.A., “Cliente es la persona y organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre y disfrutar personalmente del bien adquirido o comprar para otro, como el caso de los artículos infantiles. Es la parte de la población más importante de la compañía” (Edición 1999, Pág. 54).

Conocidos los conceptos de servicio y cliente se puede continuar con la explicación de lo que es servicio al cliente.

- **Conceptos Servicio al cliente**

“El servicio al cliente implica actividades orientadas a una tarea, que no sean la venta proactiva que incluyen interacciones con los clientes en persona por medio de telecomunicaciones y por correo. Esta función se debe diseñar, desempeñar y comunicar teniendo en mente dos objetivos: la satisfacción del cliente y la eficiencia operacional”, (Lovelock, Cristopher. 1997: p. 656).

“Servicio al cliente: velocidad y confiabilidad con la que una organización puede proveer lo que piden los clientes”. (Bateman & Snell. 2000: p.19).

- **Concepto atención al cliente**

“Es el conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones con orientación al mercado, encaminadas a identificar las necesidades de los clientes en la compra para satisfacerlas, logrando de este modo cubrir sus expectativas, y, por tanto, crear o incrementar la satisfacción de nuestros clientes” (Blanco, 2001, citado en Pérez, 2007, p.6).

2.1.2 Diferencia entre atención y servicio al cliente.

Atención al cliente es el trato que damos a los clientes cuando nos interrelacionamos con cada uno de ellos. Servicio al cliente es la articulación sistemática y armoniosa de los procesos y acciones que buscan lograr la satisfacción del cliente, es la predisposición de servir efectivamente, es por eso que la atención y el servicio deben ir de la mano, esto facilitará fidelización del cliente.

Para mejor entendimiento en el cuadro No. 1 se mostrará la diferencia entre servicio y atención al cliente:

Cuadro No. 1. Diferencias entre atención y servicio al cliente

Atención al Cliente	Servicio Al Cliente
Relación Interpersonal, trato amigable, componente emocional.	Asumir responsabilidad personal para responder a las necesidades y asuntos de los clientes, genera resultados, soluciones, satisfacción. Componente racional.
Es la forma en la que se da el servicio, dependiendo su calidad por la manera en que escuchas, miras, hablas, y saludas,	Es lo que brinda usted y la empresa en que trabaja.

entre otras; es decir, por la manera como haces sentir a tus clientes independientemente del servicio que presta.	
Característica de trato personal que se le imprime cuando atendemos a un cliente.	El servicio al cliente es todo esfuerzo encaminado a atender al cliente y a resolver sus inquietudes, sugerencias, dudas o reclamos.

Elaborado por: Eliana del Rocío Murillo Ramos

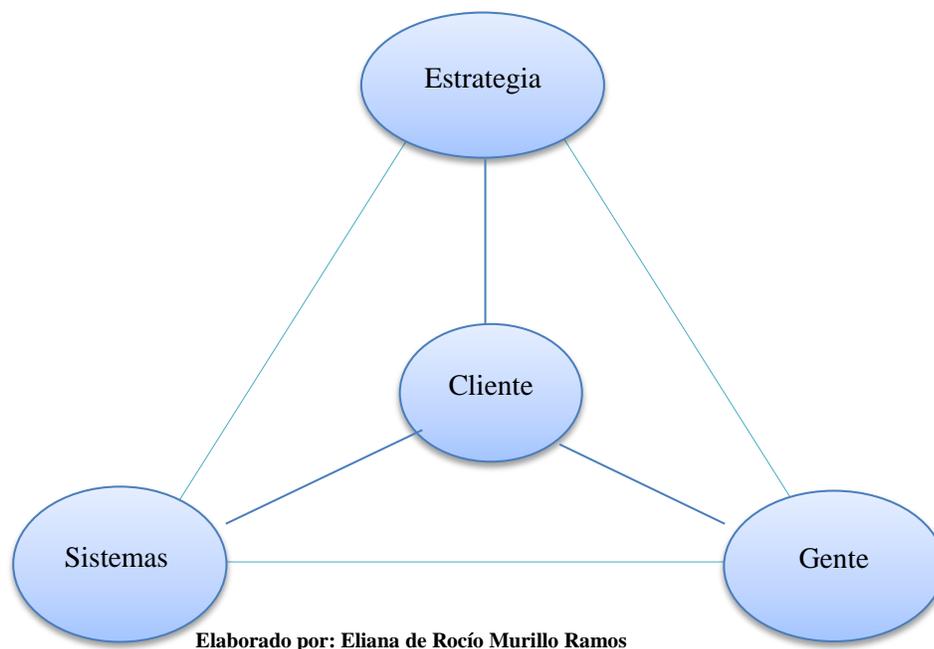
2.1.3. Triángulo del servicio

Karl Albrecht en su libro “La excelencia del servicio” (2001), ilustró como un triángulo la filosofía del servicio y definió cada uno de sus componentes:

- **El Cliente:** Es la persona que compra los bienes o servicios que vendemos y como tal es a quien debemos identificar y conocer.
- **La Estrategia:** Una vez se conoce al cliente tanto en su parte demográfica (donde se le ubica, qué hace, con quién vive, nivel de ingresos, entre otros), como psicográfica (que corresponde a lo que piensa y siente con respecto a nuestro producto o servicio), se establece la estrategia. La estrategia tiene dos orientaciones: Una interna que tiene que ver con el servicio y otra externa que corresponde a la PROMESA DEL SERVICIO que se ofrece a los clientes. Esta promesa que se hace a los clientes debe ser monitoreada, debe medirse el nivel o grado en que se cumple; a ello se le denomina ACUERDO DE NIVELES DE SERVICIO, sobre los que se precisará más adelante al finalizar los componentes del triángulo de servicio.
- **La Gente:** Este es el grupo de todas las personas que trabajan con la empresa, desde su presidente hasta la persona que hace el aseo. Las personas deben conocer, comprender y comprometerse con la estrategia y particularmente con la promesa de servicio.

- **Los Sistemas:** La empresa define y establece unas maneras o sistemas para dirigir el negocio. Unos sistemas pretenden coordinar a todo el personal que labora en la empresa. Otros sistemas están diseñados para que el cliente interactúe con el negocio y viceversa. Finalmente, otros sistemas se conectan con la estrategia del servicio, ya que en la medida en que la estrategia está centrada en el servicio al cliente, irá influenciando en los sistemas para focalizarlos también en el cliente.

Gráfico No. 1 Triangulo de servicio.



2.1.4 Importancia del servicio al cliente

El servicio al cliente ha venido tomando fuerza acorde al aumento de la competencia, ya que mientras más exista, los clientes tienen mayor oportunidad de decidir en donde adquirir el producto o servicio que están requiriendo, es aquí donde radica dicha importancia de irlo perfeccionando y adecuando a las necesidades de los clientes, ya que estos mismos son quienes tendrán la última palabra para decidir. La importancia se puede guiar por los siguientes aspectos:

- Cuando un cliente se siente insatisfecho por el servicio o atención que recibió existe la probabilidad de que se exprese mal de la empresa contando la mala experiencia a otras personas.
- Cuando un cliente se siente satisfecho con el buen servicio que recibió, es probable que desee adquirir nuestros servicios nuevamente.
- Si los clientes reciben un buen servicio o atención recomendará la empresa a otros consumidores.

2.1.5 Estrategias del Servicio al Cliente

El cliente hoy en día es el centro de toda empresa u organización, no es solo estudiar sus necesidades, deseos, particularidades si no también crear estrategias que permitan analizar y solucionar sus quejas, sugerencias e inquietudes, esto servirá para mejorar el servicio que ofrecemos. A continuación, detallaremos algunas estrategias que podremos usar para que el cliente que visite nuestra empresa tenga una excelente experiencia al visitarnos:

a) Acuerdos de Niveles de Servicio (Ans)

Los Acuerdos de Nivel de Servicio es un acuerdo negociado entre dos partes donde una de ellas es el cliente y la otra un proveedor de servicios. Este acuerdo tiene por objeto fijar el nivel acordado para la calidad del servicio comprometido.

El Acuerdo de nivel de servicio, se constituye en una herramienta que ayuda a las dos partes a ponerse de acuerdo en aspectos como: tiempo de respuesta, disponibilidad horaria, documentación disponible, personal asignado al servicio, garantía, servicio postventa, entre otras características del servicio. Los ANS se convierten en un punto de referencia para la mejora continua al interior de la organización, toda vez que al medir los niveles de servicio que se están prestando, se cuenta con información vital para mejorarlos y por ende aumentar los niveles de calidad del servicio.

b) Mejora Continua

Es la filosofía personal y empresarial, donde se busca siempre la oportunidad de mejorar tanto los productos como el servicio al cliente; ya sea mediante pequeños pasos, pero de manera continua o, a través de grandes transformaciones, siempre en busca de mejorar.

La organización debe honrar su palabra, es decir, antes de comprometer un nivel de servicio debe estar seguro de poderlo cumplir. En la medida en que se supere el nivel comprometido, puede fijar nuevos niveles de desempeño, que le permitirán aumentar su competitividad y diferenciarse de su competencia.

El servicio no es una responsabilidad única de la persona que entra en contacto directo con el cliente, sino que se trata de una cadena de servicio, donde participan todas las personas que hacen parte de la organización. Es conveniente y necesario que se establezcan ANS internos entre las áreas, de manera que, a lo largo del proceso de servicio al cliente, se cumplan los niveles respectivos que permiten cumplir los ANS externos.

c) La Evaluación del Servicio

El servicio es un valor percibido por los clientes de manera subjetiva y para nada tangible, depende del punto de vista de cada persona y puede variar tantas veces como clientes tengan una compañía. Ante este panorama es difícil lograr un nivel de servicio que satisfaga al 100% de los clientes y los mantenga fieles al producto o propuesta de servicio que tenga la organización.

Por eso se hace importante cuestionar permanentemente la percepción que tienen los clientes sobre la calidad de nuestro servicio. Se deben generar métodos de tabulación de información que produzcan cuestionarios cada vez más cercanos a los puntos de interés de los clientes en lo concerniente al producto o servicio que se ofrece.

Se hace necesario contar con un sistema de evaluación cuyos resultados sirvan para mejorar hacia el interior de la organización y permita mostrar los cambios y progresos que tiene la empresa, basados en las inquietudes y sugerencias de los clientes, lo que permitirá lograr, en parte, la fidelidad de los mismos.

Hacer de la evaluación un hábito no es tan difícil como exigente; una organización orientada hacia el servicio convierte en símbolo o propósito estratégico el conocimiento de sus clientes y nunca renuncia a sus esfuerzos de descubrir todo lo que se pueda sobre sus clientes.

La utilidad de conocer la opinión de los clientes se da si se toma acción con la información, de lo contrario se transitará por el camino de la incertidumbre sobre la fidelidad de los clientes y la empresa será presa fácil de cualquier competidor que ofrezca un mejor paquete de servicio.

d) Manejo de Quejas, Reclamos y Sugerencias

Como ya hemos mencionado, el cliente es en la actualidad, el centro en torno al cual gravitan todos los intereses de una organización. Hoy es indispensable estudiar sus características, necesidades, expectativas, deseos, etc. y crear estrategias y programas para el análisis y la resolución de sus quejas, sugerencias e inquietudes.

Cuando el cliente accede a los productos o servicios de la compañía, está generándose dentro de él un concepto global de la organización, que puede ser positivo o negativo. Si se mantiene un equilibrio positivo, es decir, el producto, el servicio y su entorno funcionan bien; se tiene un cliente satisfecho. Pero puede presentarse una falla en el producto, en el servicio o en el entorno, que evidentemente va a afectar la satisfacción del cliente. Es aquí cuando debe activarse toda la infraestructura de servicio que debe comenzar por una muy buena actitud hacia el cliente, una escucha atenta a sus observaciones y una resolución pronta a su reclamo. Todos estos factores son parte

fundamental del concepto de relaciones humanas, que llevadas a cabalidad puede garantizar clientes fieles y satisfechos aun cuando hayan tenido productos o servicios con fallas. Entre las conclusiones del Centro de Estudios Técnicos Empresariales de Madrid (2005), se encontró que: “un cliente que se queja es un cliente que nos está dando la oportunidad de subsanar los errores para seguir comprándonos. Se debe considerar que la reclamación es una nueva oportunidad” (p.202).

Este concepto deja en claro la necesidad de visualizar soluciones en donde, en apariencia, existen problemas. Lamentablemente, son pocos los que asumen la atención cuidadosa de las reclamaciones del cliente bajo esta óptica. Cada queja nos da la posibilidad de identificar algo susceptible de mejorar.

Es por ello que toda empresa debe contar con un procedimiento para atender de manera efectiva las quejas y reclamos de los clientes, considerando los siguientes factores como principios básicos que deben ser aplicados en todo momento:

- ✓ Saber escuchar: Se trata de escuchar al cliente y analizar detalladamente las razones y justificaciones que este argumenta. La clave se encuentra en evitar la implementación de un mecanismo de autodefensa y sólo escuchar sin interrumpir y hasta que el cliente finalice.
- ✓ Saber disculparse: Cuando se reconoce que hubo un error o algo resultó mal, se debe evidenciar ofreciendo disculpas por ello. El pedir disculpas a tiempo y en forma oportuna, coadyuva a replantear la intercomunicación con el cliente, en otros términos. Cuando se pide disculpas, se está mostrando un matiz humano dentro de una relación de negocios. Este tipo de disculpa es de tinte profesional, pero tiene, en la mente de nuestro cliente, un claro efecto emocional.
- ✓ Saber preguntar y repreguntar: El saber preguntar en forma correcta es importante desde dos puntos de vista: primero, nos ayudará a comprender aún más el punto de vista del cliente, sus sensaciones y sentimientos hacia el evento o circunstancia que estima lo

perjudica. Y segundo; le demuestra al cliente, nuestro grado de interés y compenetración con el problema en tratamiento.

- ✓ Saber alinearse con el cliente: En general, el cliente que manifiesta su inconformidad espera en primer lugar ser escuchado y comprendido, que se entienda la causa de su molestia. Por lo tanto, responder en una forma que implique comprensión es importante, es decir, compartir el mismo punto de vista del afectado. Esta percepción, por parte del cliente, ayuda para restablecer el vínculo que había sido afectado negativamente.

- ✓ Saber examinar opciones: Se recomienda preguntar al cliente qué tipo de solución consideraría adecuada para su problema o inconveniente. Esto se puede lograr a través de preguntas hechas hacia el cliente. Por ejemplo: “cómo desearía que su problema fuese resuelto?” o “cuál sería una solución aceptable para usted?”

- ✓ Saber otorgar compensación por el inconveniente ocasionado: Para demostrar un verdadero interés en conservar al cliente, una compensación económica es el mejor remedio en esta instancia. Un servicio o producto adicional sin costo o un descuento por un determinado periodo de tiempo, son actos que el cliente valora.

- ✓ Saber personalizar: En la mayoría de casos el cliente adquiere productos y servicios sobre una base emocional más que científica. Es decir, en toda venta interviene un factor emocional que determina la adquisición o no de un producto o servicio. Si un representante de ventas provee nombres y números de teléfonos (su número de extensión, por ejemplo), estaría personalizando la relación comercial y eso es apreciado por el cliente.

e) Gestión de las Reclamaciones

En la actualidad los clientes son cada vez más exigentes y, al mismo tiempo, perdonan menos los errores que las empresas puedan cometer a lo largo de los diferentes procesos que directa o indirectamente están relacionados con su actividad comercial. Las

consecuencias de estos errores, que pueden ser ocasionados por múltiples causas, tanto de tipo administrativo como logístico, de servicio, de relación, o de producción, son bien conocidas por las empresas.

La gestión de las reclamaciones y consultas del cliente, de forma individualizada, sea cual sea su naturaleza, y con la óptica real de servirlo, consiste en crear dentro de la empresa un tipo de “defensor del cliente” que de la máxima rapidez a la consulta y a la resolución de la reclamación. Este defensor del cliente debe contar con todo un plan estratégico para hacer de este servicio un producto reconocido por su efectividad, eficiencia, amabilidad y velocidad de respuesta, garantizando que cada cliente que hace reclamos se mantendrá como cliente fiel de la compañía. Las características del Claims Management son las siguientes:

- ✓ Centralización de todo tipo de llamadas procedentes de los clientes.
- ✓ Asignación a cada consulta y/o reclamación de una persona que será el Claims Manager o Gerente de Reclamaciones del problema del cliente.
- ✓ Resolución del problema y/o consulta dentro de un plazo de tiempo corto (que se fija como objetivo, por ejemplo, a las 24 horas).
- ✓ Medios suficientes para poder atender el volumen de incidencias.

Es importante observar que el Claims Management es un concepto simple y no plantea grandes discusiones. También debe señalarse inmediatamente que es un concepto que antes de su implantación exige el compromiso de comprender que lo primordial es el cliente y no la reclamación en sí. Aquí puede estar la dificultad de su implantación, ya que muchas empresas todavía no se han dado cuenta de lo que significa “Orientar el negocio al cliente”.

Hay casos en que los clientes, en sus reclamaciones, plantean algunas sugerencias. Cuando esto ocurre, las sugerencias deben procesarse por expertos que puedan analizarlas y decidir si tienen aplicabilidad dentro de la organización. De resultar importante el aporte, se debe hacer el reconocimiento al cliente o clientes que la plantearon.

f) Retención y fidelización de clientes

El cliente, siendo la esencia y la razón de ser de la empresa, requiere un tratamiento estratégico, es decir, se debe planear y tener claro a qué tipo de clientes se quiere vincular al negocio y cómo lograr que se mantengan, que sigan consumiendo los productos a lo largo del tiempo pese a la competencia.

Cuando se planea y actúa buscando que el cliente siga siéndolo, se habla de estrategias de retención de clientes y cuando se planea y actúa para que no se vaya a la competencia, se habla de estrategia de fidelización. Lograr que un cliente sea fiel a la empresa, consiste en lograr que vuelva a comprarle a ella y no a la competencia, lo cual se logra a través de la diferenciación. Esto sucede cuando se le da algo más de lo que el cliente espera, algo más que la satisfacción básica de la necesidad específica, cuando encuentra en la empresa algo que la competencia no le ofrece.

Estamos hablando de hacerlo fiel a nosotros y ello se logra mediante el servicio, es decir, mediante el impacto positivo que logramos que viva y sienta el cliente en cada contacto que tiene con nuestra empresa.

Hay una diferencia entre “retener al cliente” y “fidelizar al cliente”. Se puede retener al cliente con precios menores que la competencia, con descuentos o con premios; pero estos son mecanismos de carácter temporal ya que de mantenerse por largo tiempo afectarían negativamente la rentabilidad y estabilidad del negocio. Es por ello que se deben desarrollar mecanismos de fidelización, ello implica un ejercicio permanente sobre tres elementos: El cliente, el producto y la forma de interactuar Empresa-Cliente. **¿Por qué es importante retener y fidelizar a los clientes?** - Conservar los clientes actuales es importante desde dos puntos de vista: cualitativo y cuantitativo.

- **Cualitativamente** es importante porque la pérdida de clientes afecta la imagen de la empresa, un cliente insatisfecho no sólo no volverá, sino que también trasladará su

mala experiencia a otros potenciales clientes y ello puede generar una pirámide inversa con resultados nocivos para el prestigio de la empresa.

- **Cuantitativamente** se ha demostrado el alto costo que implica conseguir nuevos clientes. Se estima que conseguir un cliente nuevo conlleva diez veces el costo de conservar un cliente.

El otro aspecto a considerar en la construcción de relaciones duraderas con los clientes, es que sus necesidades y preferencias van cambiando, lo que exige un rediseño constante de los productos y del negocio como tal, donde el cliente debe participar en forma directa.

La invitación es a vivir un proceso de evolución y adaptación del todo hacia a lo particular, es decir, de lo masivo a lo individual, del consumidor dentro de un segmento de clientes determinados al consumidor como individuo. Se trata de un enfoque personalizado, a través de todos y de cada uno de los diferentes puntos de interacción que existen entre la empresa y el cliente.

2.1.6 Sistemas de gestión de las relaciones con los clientes (Customer Relationship Management)

La naturaleza cambiante de los clientes hace que la forma como deben ser tratados sea mucho más compleja. Cada vez que un cliente llega a una empresa trae consigo expectativas, necesidades e intereses, que espera satisfacer a través de los productos y servicios de esa empresa. De la experiencia que el cliente tenga durante el proceso, dependerá su comportamiento futuro.

Si lo que el cliente experimenta a través del producto, la atención y el servicio, le satisface, lo más probable es que vuelva. Si esa sensación la experimenta cada vez que entra en contacto con la empresa, lo más probable es que se vuelva fiel y se genere una relación de largo plazo. Si la experiencia vivida no es buena, lo más probable es que se vaya para la competencia.

La capacidad para gestionar este proceso es la base de los sistemas CRM. Su objetivo principal es lograr que la empresa actúe de forma coordinada y sistémica para garantizar que el cliente viva una experiencia que sobrepase sus expectativas.

Los sistemas de gestión de las relaciones con el cliente, son llamados CRM por sus siglas en inglés: Customer Relationship Management. Los sistemas CRM son un conjunto de estrategias, procesos y políticas empresariales, que se enfocan en la satisfacción del cliente y conllevan a que toda actividad de la empresa gire alrededor de él. Estos sistemas son eficaces para la retención y fidelización de los clientes actuales y también para la vinculación de nuevos clientes, basándose en todas las técnicas posibles para lograr un alto nivel de servicio.

A través de los sistemas CRM, la empresa utiliza al máximo la información que dispone acerca de sus clientes, con el fin de incrementar su conocimiento acerca de ellos y, construir a partir de tal conocimiento, relaciones altamente rentables y duraderas. Es por ello que se afirma que las soluciones CRM permiten incrementar los beneficios de la empresa a través de la adecuada gestión de las relaciones con sus clientes y el resto del mercado. A medida que las empresas crecen, se hace cada vez más difícil gestionar directamente las relaciones con sus clientes.

Sucede entonces que las interacciones de la empresa con sus clientes, deben ser gestionadas por un gran número de empleados en diferentes roles y posiciones, con diferentes conocimientos, capacidades y motivaciones que pueden hacer incoherentes las diferentes interacciones que tenga un cliente con la empresa. Para minimizar ese riesgo, los sistemas CRM implementan herramientas de soporte tecnológico que integran todas las áreas de la compañía, permitiendo que se le dé al cliente un tratamiento consistente sin importar el área de la organización donde él acuda.

Los avances en la tecnología han permitido el desarrollo de sistemas CRM basados en software para automatizar los diferentes procesos donde hay contacto del cliente con la

empresa. A través de estos sistemas automatizados la empresa está en capacidad de establecer patrones de compra, conocer las preferencias de los clientes y conocer su historia con la compañía. Todo esto con el objetivo de establecer relaciones a largo plazo con sus clientes.

2.1.7 Valores que mejoran el servicio al cliente

La vida, el crecimiento y el progreso de toda organización, radica en el buen servicio que se dé al cliente. Se pueden ofrecer promociones y rebajas en los precios para atraer tantos nuevos clientes como quiera, pero a menos que se logre que algunos de esos clientes regresen, el negocio no será rentable por mucho tiempo.

Cuando se logra que un cliente regrese, es probable que la razón sea porque está recibiendo un buen servicio; y si mejor aún, el cliente sale tan contento como para que comente acerca de su experiencia con otras personas, eso traerá nuevos clientes que querrán experimentar los productos y servicios de la empresa. Este es el desafío y la recompensa: que además de que el producto sea de tal calidad que satisface las necesidades del cliente, el servicio cautive al cliente y logre que éste sea facilitador para vincular a otros clientes. Los valores son la columna vertebral donde se soporta el conjunto de la organización y su identidad. Una buena definición de valores muestra las fortalezas de la organización, da seguridad a los clientes y sirve para generar confianza y respaldo. A continuación, veremos algunos de los valores que son fundamentales en la prestación de un excelente servicio al cliente.

Sentido de pertenencia: El sentido de pertenencia se da en la medida en que un individuo genera arraigos, sentimientos de apego y de conexión hacia un lugar o grupo de personas. Cuando las personas llevan algún tiempo en una organización, es probable que terminen identificándose con sus principios, historia, visión, misión y en general con su cultura corporativa. Es responsabilidad de la dirección lograr que se conformen en los empleados sentimientos positivos y de afecto hacia la organización, que logren identificarse con la autoestima general de la organización y que se conforme una sólida

cultura corporativa, donde el empleado haga propios todos los elementos que la componen.

La organización debe generar en sus miembros una personalidad empresarial, que será la que adopte cada empleado durante su permanencia en la empresa, de ella se desprenderán las actitudes, se desarrollarán competencias y se logrará obtener el máximo de los valores intrínsecos de la persona, en función de sus labores en la organización.

A través del sentido de pertenencia, se logra inspirar al empleado para que saque lo mejor de sí y para que tenga una actitud positiva para hacer el trabajo. Una vez logrado este sentimiento de aprecio por la compañía en todos los empleados, no existirá el menor inconveniente en lograr el mejor servicio al cliente, puesto que los empleados verán a sus clientes como invitados en su casa y querrán que se lleven la mejor imagen de la misma, brindándoles las mejores atenciones a sus expectativas de servicio.

El sentido de pertenencia es un sentimiento que debe convertirse en el ingrediente vital del ambiente empresarial; esto implica tratar de que los empleados se vuelvan hinchas fanáticos de la empresa, que estén con ella en las buenas y en las malas, que estén siempre sugiriendo cómo mejorar y, que pongan su grano de arena para que la compañía sea un mejor sitio de trabajo. Esto redundará necesariamente en entusiasmo en la labor que, se proyecta a los clientes, al momento de ofrecerles un servicio o un producto.

Orientación al cliente: En la orientación al cliente lo importante es centrar la atención en el cliente, teniendo en cuenta que todas las dependencias de una organización pueden y deben tener como objetivo claro que todo lo que hagan debe hacerse en función de hacer llegar a los clientes el mejor producto con la mejor calidad, a tiempo y con el mejor servicio.

Por ejemplo, la división financiera debe procurar que los recursos para pagar los proveedores lleguen a tiempo, pues esto puede retrasar las entregas de materias primas para la elaboración de los productos; la división del talento humano debe buscar personal

con clara orientación al cliente para que le sea fácil aplicar estas competencias en beneficio de los clientes; la división de investigación y desarrollo o división de mercadeo debe tener en cuenta las opiniones de los clientes para dar respuestas a sus expectativas y deseos.

Karl Albrecht en su libro “La excelencia del servicio” (2001) sugiere lo siguiente: “Llegar a concentrarse en el cliente significa que podemos entregar el mejor producto o servicio. ¿Qué queremos decir con esto? Que podemos colocar nuestros productos o servicios donde y cuando lo deseen los clientes. Podemos entregar lo que hacemos de tal forma que satisfaga las expectativas de nuestros clientes. Nuestros conocimientos sobre los clientes ayudan a crear sistemas que verdaderamente los sitúe en el primer lugar”.

Comunicación asertiva: Si la organización promueve la comunicación asertiva como base fundamental de las relaciones, logrará una comunicación abierta basada en la sinceridad y el auto-reconocimiento de sus fortalezas y debilidades, lo cual redundará en un concepto claro de identidad corporativa.

La comunicación entre los miembros de la organización, y entre la organización y sus clientes se debe caracterizar por:

- Ser directa
- Tener un control eficaz de las emociones.
- Tener un manejo eficiente del lenguaje.
- Tener capacidad de escucha.
- Plantearse siempre en honor a la verdad.

Permitir la construcción de relaciones constructivas. De esta manera, se podrá responder con la verdad, con una actitud de solución a las inquietudes que planteen los clientes, sin llegar al servilismo ni a la agresividad.

Cuando sea necesario, debemos poder darle un NO al cliente con los suficientes argumentos, para que, a pesar de la respuesta, se vaya satisfecho. A pesar de la respuesta

negativa a su solicitud el cliente debe irse sintiendo que lo atendieron bien, pero que en ese caso no tenía la razón o no era posible. Esto contribuye a cumplir con los compromisos pactados basados en la capacidad de la empresa y sus integrantes y dejando una imagen de sencillez y sentido humano al servicio del cliente.

La gran ventaja de manejar una comunicación asertiva, es que se busca lograr un reconocimiento de ambos interlocutores donde se plantee sobre la mesa lo mejor de cada uno de ellos en cuanto a: valores, habilidades, competencias, calidad y experiencia. También ofrece espacios para reconocer las fallas, defectos, y límites que se puedan tener. Todo esto hace que los clientes se formen una imagen realista y de mucha confianza, pues saben qué pueden recibir de la organización.

La empresa debe reconocer en esta posición la oportunidad de mejorar, consolidar y generar todos los días, relaciones cálidas y solidarias que inviten a sus clientes a seguir trabajando con la empresa, por lo agradable que les resulta el trato de su personal y por la efectividad de su gestión.

El trabajo en equipo: en la mayoría de los casos, la excelencia en el servicio es fruto del trabajo coordinado de un grupo de personas que desempeñan diferentes roles en la organización. Este trabajo debe caracterizarse por una actitud de ayuda y confianza mutua, una responsabilidad compartida, y un sentimiento de colaboración entre todos sus miembros; todo esto apoyado en una base de comunicación y respeto mutuo.

Con los temas que hemos revisado en los anteriores numerales, podemos conformar una serie de ingredientes necesarios para lograr la energía colaboradora de un efectivo trabajo en equipo. Si se tiene una cultura corporativa bien asimilada por los empleados, un propósito firme de servicio (no solamente al cliente externo sino también al interno), y se ha desarrollado una comprometida comunicación asertiva, tenemos lo necesario para juntar grupos y ser más productivos de lo que se puede ser de manera individual.

Para un buen trabajo en equipo se debe tener en cuenta las siguientes características:

- ✓ Un objetivo claro a lograr por parte del equipo.
- ✓ Una estrategia definida de cómo se realizará la labor.
- ✓ Un líder que logre optimizar los resultados del equipo y que en lo posible sea elegido por el mismo equipo de trabajo.
- ✓ Una planeación definida y un programa determinado el cual se siga con la coordinación del líder.
- ✓ Los miembros del equipo deben tener las competencias y habilidades, en lo posible multidisciplinarias y complementarias.
- ✓ No son productivos los equipos de trabajo de una misma línea o de similares características.
- ✓ Es importante tener claro que en el trabajo en equipo la responsabilidad es compartida.
- ✓ Se debe generar un ambiente armónico de trabajo, regido por una comunicación abierta, participativa y asertiva, siempre con las metas a lograr como base del desempeño del equipo.

Otra de las grandes bondades del trabajo en equipo es que es imposible conseguir a un individuo con todas las cualidades que puede tener un equipo de trabajo. Un grupo de trabajo puede obtener resultados mucho más pronto que una persona sola.

Por otra parte, el debate que es posible dar al interior del grupo, enriquece el conocimiento y logra resolver momentos críticos o trabas que pueda tener la solución de un problema. El trabajo en equipo integra y consolida relaciones de compañerismo, cooperación, por eso es importante propiciar un ambiente de lealtad en donde sea posible la crítica constructiva y se genere un sentido de la responsabilidad en el cumplimiento de los objetivos.

2.1.8 Pasos para una excelente atención al cliente.

- **Mostrar atención:** para que un negocio funcione debidamente lo primero a realizar en el momento que ingresa un/a cliente/a es demostrarle que para usted es una persona importante.
- **Tener una presentación adecuada:** un/a cliente/a es muy observador/a y para nada le gustan que el/la vendedor/a descuide su imagen.
- **Atención personal y amable:** El/la cliente/a es su publicidad gratuita, si es atendido de forma cordial; este dirá a todos/as lo bien que fue recibido en su negocio y es más probable no solo que regrese, sino que traiga a más clientes.

2.1.9 Calidad y procesos del servicio al cliente

Considera los siguientes elementos fundamentales, al hacer un seguimiento de los procesos de atención al cliente.

- ✓ Determinación de las necesidades del cliente.
- ✓ Evaluación de servicio de calidad.
- ✓ Análisis de recompensas y motivación.

Las necesidades del consumidor/ de la consumidora preguntarse como emprendedor/a lo siguiente: ¿Quiénes son mis clientes/as?: Determinar con qué tipos de personas va a tratar en la empresa.

Cuadro No.2 Tipos de clientes y cómo tratarlos

Tipos de clientes/as	Características	Como tratarlo
El cliente discutidor	Son agresivos por naturaleza y seguramente no estarán de acuerdo por cada cosa que digamos.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Solicitarle su opinión. ✓ Hablar suavemente, pero firme. ✓ Concentrar la conversación en los puntos que se está de

		acuerdo.
El cliente enojado	No hay que negar su enojo, evite decirle no hay motivo porque enojarse.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ No ponerse a la defensiva. ✓ Calmar el enojo. ✓ No hay que prometer lo que no se va a cumplir, ✓ Hay que ser solidario. ✓ Negociar una solución.
El cliente conservador	Estas personas pueden ocupar mucho de nuestro tiempo.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ No hay que tratar de sacársela de encima. ✓ Se debe mostrar interés y tener un poco de paciencia.
El cliente ofensivo	Cuando tenemos una persona ofensiva delante es muy fácil volverse “irónico”, no lo haga.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Se debe mantener una actitud calmada, ubicada y profesionalismo en todo momento. ✓ Ayudarles a encontrar lo que buscan y así se van lo más rápido posible.
El cliente infeliz	Entran en un negocio y hacen esta afirmación “Estoy seguro que no tiene lo que busco”.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ No hay que intentar cambiarlos. ✓ Se debe procurar mejorar la situación. ✓ Mostrarse amable y comprensivo. ✓ Tratar de colaborar y satisfacer lo que están buscando.

Fuente: David Fernández Quintero

Elaborado por: Eliana Murillo

2.1.10 Servicio al cliente en las Instituciones de Educación Superior

Algunas teorías administrativas afirman que en todos los sectores de la economía el servicio al cliente y el modo como se presta son factores intangibles que inciden de manera importante en los indicadores de productividad, de efectividad y competitividad de las organizaciones y reconocen que la franja más importante de la calidad en el servicio al cliente obedece o depende del desempeño que directamente, en los momentos de verdad, realizan los funcionarios encargados de atender a los clientes que adquieren productos o servicios (Botía Sanabria, 2014). De esta manera, el servicio al cliente, en el que participan sinérgicamente variables asociadas a la empresa, al funcionario y al mismo cliente, se convierte en un factor de alto impacto en la captación de nuevos clientes, en el logro de su fidelización y en la promoción de indicadores del éxito organizacional.

Un buen servicio al cliente depende directamente de una buena comunicación organizacional, en la que toda la organización actúa de manera sistémica, conociendo sus objetivos y aplicándolos en la atención que presta en cada uno de los canales de comunicación, a través de los cuales se dan los momentos de verdad, para construir relaciones sólidas, competir conociendo los elementos diferenciadores de la institución educativa, que la hace competir, más allá del precio y de los atributos comunes del mercado. Esto solo se logra con un trabajo encaminado al mejoramiento continuo en el que el talento humano es de vital importancia y el compromiso de las directivas juega un papel estratégico para desarrollar lo que Leonard Berry plantea en el libro ¡Un buen servicio ya no basta!, organizaciones líderes que se caracterizan por tener visión, persistencia, altas expectativas, y poder de persuasión, entre otros. (Berry, 1995).

Los stakeholders o grupos de interés son todos los grupos, personas u organizaciones que tienen una relación directa o indirecta con la organización, y pueden afectarse o ser afectadas, positiva o negativamente, por las actividades de la organización. Los grupos de interés están dentro (cliente interno) y fuera (cliente externo) de la empresa y deben ser identificados y analizados para conocerlos y ejercer un impacto positivo, respondiendo a sus expectativas y demandas. Por tanto, para las instituciones de educación superior es determinante conocer a sus clientes y desarrollar para cada uno de ellos una estrategia de comunicación que sea la columna vertebral para implementar un servicio al cliente que

fidelice la marca en cada uno de ellos y les permita mantener un vínculo cercano y agradable, pues son la razón de ser de la organización y son los que permiten garantizar la sostenibilidad y buena imagen de la institución.

Para el presente trabajo se determinan los siguientes grupos de interés, como los principales y a los cuales se les debe prestar especial atención:

- **Aspirantes**

Se denomina aspirante a las personas interesadas en el portafolio académico o de servicio que ofrece la IES. Es uno de los principales actores y su conocimiento es clave para el cumplimiento de las metas y el planteamiento de planes estratégicos. Hacia este público están dirigidas las estrategias de mercadeo, planes de promoción, planes de medios, entre otros.

Para los aspirantes, las acciones están encaminadas a divulgar y transmitir las bondades y ventajas, el portafolio académico, las actividades de investigación, las posibilidades de intercambio académico, el portafolio de internacionalización, los aspectos académicos, las becas, facilidades de financiación, la calidad de los programas y de la institución, la relación calidad vs precio vs imagen o prestigio institucional. En este punto es necesario aclarar que las acciones son diferentes para los aspirantes de pregrado y los de posgrado, estos últimos son personas más reflexivas al momento de buscar y elegir una institución y un programa de formación.

Como hemos mencionado anteriormente el conocimiento del público es clave para determinar el mercado objetivo y adaptar las características de las IES a este. Esto permite dirigir las estrategias a un nicho de mercado y centrar los objetivos en ese segmento determinado. Las instituciones deben buscar a los candidatos y constituir unas bases de datos para después poder establecer un diálogo con cada uno. Aunque es importante aclarar que no todas las acciones de marketing deben ser asociadas a la promoción de servicios mediante los canales tradicionales, las actividades de soporte vocacionales,

apoyo en la preparación de las pruebas de estado, participación en las semanas académicas como las de ciencia, deportes, cultural en las que las diferentes facultades pueden hacer un aporte, la presencia en medios de comunicación como voceros y generadores de opinión en temas de interés público y la participación en extensión académica con presencia social también son herramientas de mercadeo que apoyan la captación de nuevos estudiantes y el fortalecimiento de la imagen institucional.

Al respecto Milton Ospina y Pedro Sanabria escribieron: "...la orientación de las organizaciones educativas hacia el medio ("mercado") y el uso de la investigación de mercados en la gestión educativa adquieren un papel muy importante como dinamizadores del sector, haciéndolo más competente en cuanto se refiere a la calidad de la oferta académica y a los beneficios ofrecidos (infraestructura, TICs aplicadas a los modelos pedagógicos, calidad en el servicio entre otras variables).

- **Estudiantes**

Los estudiantes son el cliente interno y la razón de ser de las instituciones de educación superior la Universidad Nacional de Chimborazo, en el Estatuto, Art. 209.- define a los Estudiantes. - "Son estudiantes regulares de la Universidad, las personas naturales que se encuentren legalmente matriculadas en por lo menos el sesenta por ciento de todas las materias o créditos que permite su malla curricular en cada período, ciclo o nivel académico".

Se consideran estudiantes, sin la condición de regulares, quienes, habiendo concluido con los estudios de la colegiatura, se hallan en procesos de graduación y titulación, siempre y cuando, se hallen enmarcados dentro del plazo determinado por el Reglamento General de Régimen Académico, teniendo, por consiguiente, acceso a los beneficios establecidos por la Constitución y la LOES, en lo relacionado a la gratuidad de la educación, hasta el tercer nivel" (Estatuto de la UNACH, 2013: p.72).

Hacia los estudiantes están encaminadas todas las acciones de satisfacción y cumplimiento de las promesas hechas, la atención a esta población está concentrada en el académico de las instituciones y se focaliza en los docentes, en las decanaturas y en bienestar universitario. Las actividades de estas áreas no solo se centran en el aseguramiento de la calidad sino en el acercamiento y conocimiento de cada estudiante a fin de saber sus necesidades problemas, para minimizar la deserción educativa.

- **Padres de Familia**

Hacen parte esencial en la toma de decisiones de los aspirantes y son parte de la cadena de apoyo de los estudiantes. La inclusión de los padres de familia en la cadena de valor de las instituciones de educación superior está ligada al fortalecimiento del núcleo de la sociedad, a la formación en valores y a la actividad de veedor que ejerce la familia en cada uno de los estudiantes.

- **Egresados**

Los egresados hacen parte integral de la comunidad universitaria y su relación con la IES debe fortalecerse por medio de un portafolio de servicios acorde a sus necesidades ofreciendo actividades académicas, sociales, culturales, laborales que permiten el contacto y participación activa con ellos.

La percepción que ellos tengan de la institución es muy importante pues a través de ellos se abren nuevos mercados y son los encargados a través de su desempeño profesional la buena imagen institucional.

- **Consejo Directivo y Rectoría**

Son los encargados de dar dirección a la institución y de su compromiso depende el buen desarrollo y cumplimiento de los planes y estrategias. El manejo de la comunicación y el planteamiento de la cultura organizacional están basados en sus directrices.

- **Administrativos**

Son los encargados de poner en práctica las estrategias, de ellos depende el éxito en la implementación de los planes. Son determinantes en el funcionamiento de la institución, ellos son la fuerza que dinamiza la organización, por lo tanto, es necesario contar con la gente apropiada, con las capacidades y habilidades propias para el desempeño de sus tareas. Sumado a esto, se deben tener establecidos procesos de evaluación de rendimiento que muestren el comportamiento en el servicio deseado por la institución y mecanismos de capacitación y retroalimentación de acuerdo a los resultados de la evaluación.

2.2. SERVICIO AL CLIENTE EN LA FACULTAD DE INGENIERÍA

La Facultad de Ingeniería desarrolla procesos de gestión administrativa, académica, investigativa y de vinculación con la sociedad, formando profesionales humanistas, innovadores y emprendedores que contribuyen a la solución de los problemas del país; ofreciendo servicios educativos de calidad, capacitación permanente del personal, asignación de recursos para el sistema de gestión, desarrollando proyectos fundamentados en la ciencia, tecnología, cultura y ética.

El personal de secretaría de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Chimborazo, que está en relación directa con el cliente, debe cumplir con el perfil profesional, para el desempeño óptimo de sus funciones, esto quiere decir; el manejo de archivo, documentación, el uso adecuado de materiales, equipos de oficina y equipos informáticos, basándonos en la visión de excelencia en el servicio al usuario dentro de la institución, todos los funcionarios deben comprender que deben atender las expectativas que tienen los públicos internos y externos. Porque una atención y un servicio al usuario

excelente es un requisito indispensable para la buena imagen de la institución sea esta pública o privada.

La eficacia de una institución radica del excelente dominio de las relaciones humanas, las mismas que contribuyen al logro de un clima laboral adecuado, en el que los clientes tanto internos, como externos, se sientan satisfechos y familiarizados con la Institución y aporten para el desarrollo de la misma.

En la actualidad la atención al cliente va más allá de la amabilidad y la gentileza, es diferenciar entre lo extraordinario y lo mediocre, se ha convertido en un desafío para los trabajadores que son quienes tienen contacto directo con los clientes, cuya meta primordial es satisfacer específicamente una necesidad, dándole un valor agregado en el servicio al usuario el mismo que consiste en todo aquello que el usuario percibe que no paga por ello y que mejora el servicio que recibe (buena atención, horarios, centros de atención, y otros).

La Universidad Nacional de Chimborazo, es una institución con prestigio relevante a nivel nacional, con un sin número de estudiantes que buscan excelencia académica y que mejor si el personal se encuentra capacitado en atender y brindar el mejor servicio a los estudiantes quienes son la razón de existir de la institución.

Para lograr un servicio de calidad es necesario que exista un trabajo integral entre las autoridades, personal docente, administrativo y de servicio en donde se implementen alternativas como el uso de Manuales de Atención al Cliente, que se conviertan en una guía de conocimientos prácticos, basados en relaciones humanas; de tal forma que sí el personal administrativo está capacitado y posee vastos conocimientos respectivos a la atención al cliente, estará dispuesto a brindar el servicio en un determinado momento; la satisfacción de los clientes es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la mente de los clientes y para cumplir el objetivo corporativo de la institución.

2.2.1 MISIÓN

Formar profesionales emprendedores que se incorporen al desarrollo productivo y socio económico local, regional y nacional y lo impulsen a través de un ejercicio profesional eficiente.

2.2.2 VISIÓN

Emprender el proceso de enseñanza, aprendizaje de calidad en una sólida formación científica y técnica capaz de liderar procesos encaminados a la solución de los problemas de la sociedad

2.2.3 FINES

- Trabajar en dirección de la misión, visión y políticas trazadas por la UNACH.
- Impulsar la Investigación Científica y Tecnológica con carácter interdisciplinario, pertinente y útil a la sociedad.
- Generar el Desarrollo de Proyectos productivos factibles y sustentables, como aporte para el desarrollo del País y la propia realización profesional de los egresados.
- Inculcar en los estudiantes procedimientos éticos en el ejercicio profesional; así como la tolerancia y el respeto a las ideas ajenas.
- Promover el intercambio académico científico y cultural a nivel nacional e internacional, aprovechando los avances tecnológicos del mundo moderno.
- Proponer proyectos de educación continua y postgrado de acuerdo a la demanda profesional y las necesidades de desarrollo el país.
- Mantener convenios con entidades del estado y los sectores productivos, a fin de lograr una mutua colaboración y optimación de recursos materiales y humanos.
- Realizar innovaciones curriculares permanentes, adecuando el perfil profesional, a las posibilidades ocupacionales y a los requerimientos que la sociedad exige.

- Promover programas y proyectos de vinculación con la sociedad, que permita a los estudiantes adquirir una conciencia crítica del entorno; a la vez que contribuya en la solución de problemas sociales.
- Crear conciencia y liderar la defensa y protección del ambiente.

2.2.4 OBJETIVOS

- Formar profesionales de calidad académica, con profundos conocimientos científicos y técnicos en los campos de las ciencias de la Ingeniería, especializados en: Eléctrica, Industrial, Civil Ambiental, Agroindustrial, Sistemas, Gestión Turística y Hotelera y las que en el futuro fueran necesarias.
- Coordinar y orientar la acción académica de la Facultad a las necesidades ocupacionales, ofertando profesionales capacitados científica y técnicamente para desempeñarse con eficiencia y eficacia en el ámbito de su competencia.
- Garantizar una preparación científica-pedagógica de los docentes de la facultad, mediante cursos de especialización y perfeccionamiento académico.
- Desarrollar en los estudiantes, mediante la investigación científica, la capacidad analítica, la imaginación y creatividad en la búsqueda de oportunidades y alternativas, científica-técnicas, que permitan acreditar social e institucionalmente a la facultad y a la Universidad.
- Realizar investigación de campo, para generar nuevas carreras profesionales que coadyuven a atender a la sociedad y sus requerimientos en los campos de las ciencias de la Ingeniería.
- Promover diversos mecanismos de vinculación con el sector productivo y la sociedad en general, para que a través de ellos la Facultad pueda identificar oportunidades, para aplicar conceptos y ofertar servicios y tecnologías de vanguardia en beneficio de las empresas, comunidades e instituciones que así lo requieran.
- Fomentar la suscripción de convenios de cooperación e intercambio científico, tecnológico, académico y cultural con instituciones universitarias nacionales o extranjeras a fines, o con centros de producción.

- Impulsar la evaluación y autoevaluación permanente de todas las actividades de la Facultad.

2.3. IMAGEN CORPORATIVA

La imagen corporativa es la forma en que se percibe una compañía, es la imagen de lo que la compañía significa, es un ejercicio en la dirección de percepción del espectador, la imagen corporativa es nuestra carta de presentación, la primera impresión que el público tendrá de nosotros, para que esta funcione y ayude a obtener confianza de nuestro público debe tener requisitos básicos: debe reflejar los valores de nuestra empresa, nuestra personalidad debe estar comunicada en nuestra imagen.

2.3.1. IDENTIDAD CORPORATIVA

La Identidad Corporativa de una organización tiene una influencia decisiva en todos los aspectos de la gestión de una organización. Collins y Porras (1995) señalan que la Identidad Corporativa orienta las decisiones, políticas, estrategias y acciones de la organización, y refleja los principios, valores y creencias fundamentales de la organización. Así, es necesario reflexionar sobre esta cuestión y definir qué es la Identidad Corporativa y establecer cuáles son sus componentes fundamentales.

A la hora de definir qué es la Identidad Corporativa hay una gran variedad de opiniones, como sucede con muchos otros de los conceptos relacionados con la comunicación en las organizaciones (Imagen, Reputación, Cultura, etc.), y la mayor parte de los autores desarrolla su propia definición. Van Riel (1997) hace una selección de definiciones que muestra la gran variedad de posiciones existentes en relación con el concepto de Identidad Corporativa. Sin embargo, a pesar de la gran cantidad de conceptos existentes sobre la cuestión, en la literatura internacional sobre Identidad Corporativa se pueden reconocer claramente 2 grandes concepciones: a) el Enfoque del Diseño, y b) el Enfoque Organizacional.

El Enfoque del Diseño define a la Identidad Corporativa como la representación icónica de una organización, que manifiesta sus características y particularidades (Margulis, 1977; Olins, 1990 y 1991; Selame y Selame, 1988; Bernstein, 1986; Abratt, 1989). Esta noción vincula la Identidad Corporativa con “lo que se ve” de una organización.

En el campo de la comunicación esta noción se ha redefinido claramente hacia la idea de Identidad Visual, que es la plasmación o expresión visual de la identidad o personalidad de una organización, pero que no es la Identidad Corporativa de la misma (así como nuestros zapatos o nuestra ropa son la expresión visual de nuestra identidad o personalidad, pero no son nuestra personalidad).

El estudio de la Identidad Visual se vincula al análisis de todo lo relacionado con sus elementos constitutivos: el símbolo (la figura icónica que representa a la organización); el logotipo y tipografía corporativa (el nombre de la organización escrito con una tipografía particular y de una manera especial); y los colores corporativos (o gama cromática, es decir, aquellos colores que identifican a la organización). También en la aplicación de la Identidad Visual a través del diseño gráfico, audiovisual, industrial, ambiental o arquitectónico.

2.3.2 Estructura de la Imagen Corporativa

A la Imagen Corporativa la trataremos de una forma unificada como una *estructura mental*, a dichas estructuras mentales se le ha otorgado unas características y funciones específicas y han sido denominadas de diferentes formas, según cada tendencia o línea de investigación.

De la estructura de la Imagen Corporativa estará fundamentado en la información procedente de las investigaciones realizadas en el terreno del socio fenomenología del conocimiento y de la psicología social cognitiva, en el área de la categorización y de los esquemas, lo cual nos permitirá reafirmar algunos aspectos desde otras posiciones, así

como completar la investigación en aquellos lugares donde la información sea insuficiente o no se encuentre suficientemente explicitada.

2.3.3 La Imagen Corporativa como una estructura mental cognitiva

El estudio de la Imagen Corporativa es el estudio de cómo un individuo conoce a una organización, del análisis del proceso de adquisición de conocimiento realizado por parte de los individuos acerca de la entidad (Brown y Dacin, 1997). Ese conocimiento de una organización no se elabora como una acción reflexiva o premeditada de análisis de la misma, sino que es un conocimiento espontáneo, fruto de experimentar la presencia de la organización como una persona u objeto más dentro del devenir cotidiano de la vida de un individuo. Así, el conocimiento de las organizaciones por parte de las personas se enmarcaría dentro del conocimiento diario o de sentido común de la vida cotidiana. De acuerdo con Jodelet (1984), el conocimiento de sentido común es un conocimiento práctico, que busca comprender, explicar y dominar los hechos, cosas o situaciones del entorno cotidiano en el que se encuentra la persona, y que se forma a partir de las experiencias diarias y de las informaciones, conocimientos y modelos de pensamiento que recibimos de los demás.

El individuo, en su vida cotidiana, se encuentra ante un cúmulo innumerable de informaciones provenientes de diversos productos, personas u organizaciones. Ante dicha situación, tiene la necesidad de realizar procesos de simplificación que le permitan, en un momento dado, poder reconocer personas o entidades previamente experimentadas sin tener que realizar un nuevo proceso de conocimiento. Es decir, los individuos, basándose en las experiencias pasadas, ya sean personales o sociales, realizan una actividad simplificadora, pero significativa, entre lo nuevo y lo ya adquirido, y otorgan a las personas u organizaciones un conjunto de atributos, rasgos o características, por medio de los cuales los identifican y distinguen de los demás.

Estos esquemas simplificados de las cosas o personas, de carácter cognitivo, se incorporan a la memoria de las personas, y son recuperadas en los momentos en que los

individuos las necesitan, para reconocer, identificar y diferenciar tales objetos o individuos con respecto a otros. Estos esquemas significativos son, por lo tanto, estructuras mentales cognitivas, ya que por medio de ellas identificamos, reconocemos y diferenciamos las cosas. Así, nuestro conocimiento del mundo cotidiano se organiza sobre la base de un gran número de esas estructuras mentales, relativas a personas, cosas, objetos o situaciones.

Estas estructuras mentales cognitivas están integradas por un conjunto de atributos, rasgos o características que son significativos (o importantes) para el individuo en un momento determinado, fruto de los conocimientos previos que teníamos y de las experiencias nuevas.

La Imagen Corporativa de una organización sería una estructura mental cognitiva, que se forma por medio de las sucesivas experiencias, directas o indirectas, de las personas con la organización. Estaría conformada por un conjunto de atributos que la identificarían como sujeto social y comercial, y la distinguirían de las demás entidades. Es decir, las personas describimos a las organizaciones por medio de un conjunto de atributos o características.

2.3.4 La estructura interna de la Imagen Corporativa

Como hemos señalado anteriormente, la Imagen Corporativa, considerada como una estructura mental cognitiva, estaría formada por un conjunto de atributos significativos. Estos atributos estarían dispuestos en forma de red, como nodos mutuamente interrelacionados, formando una estructura de sentido propia, por medio de la cual un sujeto “explicaría” la organización, la identificaría y distinguiría de las demás. Cada uno de estos nodos es un concepto o atributo, y las flechas indicarían las relaciones o vinculaciones entre cada concepto. La información que la persona recibe puede reforzar un nodo particular (si la información es similar a la existente), generar unas nuevas relaciones entre los nodos existentes (si la información modifica la vinculación), o bien crear un nuevo nodo (si la información es complementaria o diferente de la existente).

En esa estructura de atributos podemos encontrar elementos cognitivos (aspectos vinculados al conocimiento real o comprobado de las cosas) como así también elementos afectivos (de carácter emocional y que no responden a cuestiones analíticas). Esas dos estructuras (cognitivas y afectivas) se encuentran íntimamente ligadas, e influyen unas sobre otras. Así, es muy difícil determinar hasta qué punto la Imagen Corporativa de una organización está conformada por aspectos cognitivos o emotivos. Es más, podríamos decir que cada uno de los atributos con los que una organización es identificada o asociada tiene una doble componente cognitiva y emocional.

- **Niveles de desarrollo de la Imagen Corporativa**

La Imagen Corporativa, como red de atributos significativos, puede tener diferentes niveles de desarrollo (Van Riel, 1997). Esto es, los individuos pueden asociar una mayor o menor cantidad de atributos a una organización. Este nivel de complejidad estará en función de la implicación que tengan los miembros de un público con una organización o con un sector de actividad en una situación determinada. Por implicación entendemos el grado de importancia o interés que una cosa, sujeto o situación tiene para una persona. Si para un individuo es muy importante o interesante un tema o un sector, ello conllevará que la persona incorporará más información y tendrá una red de atributos (la imagen de una determinada organización) mucho más amplia o profunda que otro sujeto con un menor interés o preocupación por el mismo tema o sector. El nivel de desarrollo puede darse a nivel de amplitud (cantidad de atributos) como de profundidad (abstracción de los atributos)

Así pues, podemos establecer diferentes niveles de desarrollo de la Imagen Corporativa:

a) Nivel de desarrollo alto: las personas están muy interesadas en el tema o en el sector, por lo cual es probable que tengan una red de atributos amplia o vinculada a rasgos o atributos con un grado de abstracción elevado. En estos casos, puede llegar a establecerse una red de 10 a 12 atributos y muchos de ellos con un grado importante de abstracción.

b) Nivel de desarrollo medio: los individuos están interesados en el tema o sector, pero no en un grado importante. En este caso, se establecerá una red de atributos bastante amplia, pero no muy profunda. Se pueden llegar a reconocer entre 5 y 8 rasgos, algunos de ellos abstractos.

c) Nivel de desarrollo bajo: en este caso, las personas no están muy interesadas en el tema o sector, y tienen una red limitada y genérica de atributos (2 o 3), que identifican con los rasgos más concretos y visibles de la organización.

2.3.5 Características de la Imagen Corporativa

En función de establecer la Imagen Corporativa como una estructura mental cognitiva que se genera en los públicos de la organización, podemos señalar un conjunto de aspectos que la caracterizan:

- Implica un grado de abstracción y de amonificación. Es decir, la persona abstrae, consciente o no, de un amplio campo de información que le es dado. Esta abstracción permite realizar una reconstrucción de lo experimentado, pero también de lo que le ha sido transmitido, es decir, de lo que no ha experimentado. Se van perdiendo los rasgos no significativos en favor de los rasgos significativos de todas las experiencias. El individuo tiende a eliminar los elementos que no son significativos para él, es decir, aquellos que no presentan ningún interés. Así, para un proveedor, la imagen que posee de la organización estará en función de los atributos que sean significativos (importantes) para él, por ejemplo, si la entidad es solvente, buena pagadora, etc., mientras que se podrían descartar otros atributos que no sean significativos, como por ejemplo si los directivos tienen una buena relación con los empleados, o si venden al extranjero, o si la entidad es de estructura familiar o sociedad anónima, etc.
- Se constituye como una unidad de atributos, que no son en sí mismos esquemas de sentido separados, aislados, sino que están mutuamente ligados y erigidos unos sobre

otros. Se estructuran como una unidad, por lo que reconocemos al sujeto como una totalidad, y no sólo como una suma de atributos (Asch, 1972; Fiske y Taylor, 1984). Para cada público, la imagen de una organización se conformará de un conjunto de atributos centrales o básicos, y otros secundarios o periféricos, que variarán en función de los intereses de cada público en relación con la organización

- Siempre hay una Imagen, aunque sea mínima: en la memoria siempre hay una estructura anterior, un conocimiento-guía previo, aunque sea mínimo, que no es intrínseco a la naturaleza humana, sino que se ha formado por informaciones mínimas, o no suficientemente importantes en su momento (Schutz y Luckmann, 1984). Así, en sentido estricto, cualquier imagen es una variación, aunque sea mínima o trivial, de otra ya presente en la memoria.

Estas estructuras previas guían el proceso posterior de adquisición de información, el procesamiento, memorización y recuperación de la misma (Fiske y Taylor, 1984). Es decir, cualquier Imagen Corporativa, en cuanto estructura mental cognitiva, formaría parte de una estructura mental cognitiva superior, dentro de la cual se integraría y adoptaría algunos (pocos o muchos) atributos significativos. Por ejemplo: si un partido político llamado Unión para el Progreso me envía una carta pidiéndome que le vote, aunque desconozca completamente su orientación ideológica, propuestas, o características generales, ya poseo una referencia mínima (una imagen previa) que guiará mi análisis posterior.

2.3.6 Funciones de la Imagen Corporativa

Podemos identificar tres funciones claves que tiene la Imagen Corporativa en cuanto estructura mental cognitiva:

- Economía de esfuerzo cognitivo: la familiaridad de las organizaciones hace que el individuo no tenga que recurrir a la evaluación de todas las opciones disponibles a la hora de elegir, sino que seleccionará apoyado en ese conocimiento previo. Por

ejemplo, cuando una persona tiene que ir al supermercado, no necesita conocer todos los supermercados que hay, porque ya conoce un conjunto de empresas que le resuelven la situación.

- Reducción de la opción: la Imagen Corporativa, además de permitir un ahorro de esfuerzo cognitivo, facilita a las personas la selección de una de las opciones disponibles, ya que el hecho de tener una estructura de atributos relacionada con cada organización le permite tener un “conocimiento” y una “relación particular” con cada una de las entidades. Así, para la elección de un yogur, la persona sabe que debe elegir entre el fabricante A o el fabricante B, ya que se ajustan a las características que el individuo desea; mientras que para la selección de un queso decidirá entre el fabricante C o el fabricante D, puesto que éstos responden a los intereses de la persona.
- Predicción de conducta: el conocimiento de las características de las organizaciones, por medio de la red de atributos que conforman la Imagen Corporativa, llevará a que el individuo pueda, en cierto modo, “planificar” su conducta en función de las situaciones a las que se enfrente y elegir la organización que mejor le solucione el problema. La persona podrá orientar su acción, y realizar elecciones típicas para situaciones definidas como típicas (por ejemplo, elegir siempre, de forma automática, la leche o la mermelada de la misma marca o empresa fabricante).

2.3.7 Efectos de la Imagen Corporativa

Leyens et al. (1992) sostienen que los individuos, para realizar un juicio, tienen que sentir que se encuentran en posición de juzgar. Para ello, tienen que concurrir algunos factores, tales como: a) que los individuos tengan la impresión de que poseen suficiente información sobre el objeto, persona o evento a evaluar; b) que los sujetos consideren que la información que tienen es suficientemente relevante; y c) que su juicio es apropiado, es decir, que pueda ser socialmente aceptado o que concuerde con las expectativas sociales o grupales.

La existencia de una imagen de una organización en la memoria, suficientemente amplia y definida, permitirá al individuo disponer de información para la formación de un juicio. Por otra parte, ante la falta de información para poder formarse un juicio, hay que destacar que estos esquemas (la imagen) presentes en la memoria pueden actuar como fuente de información complementaria en las situaciones en que la información no sea suficiente, sea ambigua o no sea suficientemente fiable (Fiske y Taylor, 1984; Taylor y Crocker, 1981).

Si tenemos formada una Imagen de la empresa Adidas como multinacional, europea, calidad media, precios competitivos, etc., todos estos atributos no sólo nos sirven para reconocer y diferenciar a dicha organización, sino que también nos facilitarán la elaboración de un juicio con respecto a ella, si consideramos como bueno o malo que la empresa sea europea, que sea multinacional, que tenga calidad media, que sus precios sean competitivos, etc. Las investigaciones sobre la imagen de una organización no sólo se dirigen a conocer cuáles son los atributos otorgados a ellas, sino también a saber si son considerados como positivos o negativos.

Así, la Imagen Corporativa de una organización condiciona la realización de una valoración, de un juicio sobre la entidad. De esta manera, los diferentes atributos de la imagen de una organización pueden ser considerados como positivos o negativos, como buenos o malos, a partir de la creencia del individuo de que posee suficiente información para poder calificarlos de esa manera. En función de dicha valoración, el individuo probablemente actuará, con lo cual la Imagen Corporativa existente en la memoria jugará un papel determinante como motivador de la conducta de los públicos.

2.3.8 El proceso de formación de la Imagen Corporativa.

La Imagen Corporativa no es el resultado de una situación puntual, sino que, por el contrario, se forma como resultado de un proceso de interpretación acumulativa de la información que llega a los públicos. Estos no se forman una imagen de una organización

a partir de unos cuantos mensajes, ni tampoco se obtiene una imagen consistente y duradera con una campaña de comunicación.

La formación de la imagen es un proceso lento de interpretación acumulativa de información, que no es una simple suma de las informaciones, sino un proceso de simbiosis entre los diferentes tipos y matices de información. Una vez que la información llega a una persona, esta adoptará una determinada estrategia de procesamiento de la información disponible, que le permitirá luego realizar el procesamiento de dicha información para formarse la estructura mental (la imagen) en la memoria. En este apartado, analizaremos las estrategias y el proceso de interpretación de la información que llega al individuo.

2.3.9 Las estrategias de procesamiento de la información

Para el estudio de las estrategias de procesamiento de la información utilizadas por los individuos tomarán como base el “Modelo de la Probabilidad de Elaboración” (Elaboration Likelihood Model –ELM–) (Petty y Cacioppo, 1984 y 1986), que es un modelo general del cambio de actitudes.

Petty y Cacioppo (1984 y 1986) sugieren que, aunque las diversas teorías de la persuasión o de cambio de actitudes han utilizado diferente terminología o se han centrado en determinados aspectos del proceso de persuasión, todas pueden ser vistas como proponiendo dos rutas de persuasión o de cambio de actitud: una ruta central y una ruta periférica. Así, estos autores proponen una teoría general del cambio de actitud, el Modelo de la Probabilidad de Elaboración (ELM), que intenta integrar las diferentes orientaciones teóricas y las investigaciones existentes bajo un “paraguas” conceptual (Petty y Cacioppo, 1986).

Dentro de la Imagen Corporativa, consideramos las dos rutas de la persuasión (central y periférica) como estrategias aplicadas por los miembros de los públicos al procesamiento de la información disponible sobre una organización.

En la ruta central, las personas analizarían de forma detallada y cuidadosa cada uno de los argumentos relevantes presentados. Los individuos emplearían una gran cantidad de tiempo y esfuerzo cognitivo para el análisis de todos los argumentos contenidos en los mensajes. Se examinarían a fondo sus argumentos, se intentaría recordar lo que se sabe acerca del problema y luego se relacionaría esta información con los argumentos existentes en los mensajes.

Aquí, el procesamiento de la información se verá fuertemente influenciado por la calidad de los argumentos contenidos en los mensajes. Así, por ejemplo, en el caso de una persona que desea comprar acciones para invertir su dinero, puede sentirse necesitado de formarse una opinión de las organizaciones sobre las que siente interés, y puede hacerlo en función del análisis detallado y en profundidad de las variables económicas y financieras de las empresas, del comportamiento de las acciones de esas entidades en los últimos meses, de las perspectivas futuras de los diferentes sectores, etc. De esta manera, se formará una imagen fuertemente fundamentada en el procesamiento detallado de argumentos relativos a cuestiones bursátiles.

En la ruta periférica, por otra parte, los sujetos realizarían un esfuerzo cognitivo mínimo, procesando la información en base a una serie de pautas superficiales o irrelevantes en relación con los argumentos presentados por los mensajes, como pueden ser: las características superfluas del propio mensaje (por ejemplo, la cantidad de argumentos existentes en el mensaje), las características de la fuente (por ejemplo, la experiencia de la fuente) y/o las características de los sujetos (por ejemplo, las reacciones negativas o positivas al mensaje).

La mayor parte de estas pautas es procesada por medio de simples esquemas o reglas de decisión (heurísticos cognitivos), que son asociaciones e inferencias que las personas han aprendido sobre la base de experiencias pasadas y de la observación (Eagly y Chaiken, 1984). Por ejemplo, en el mismo caso anterior de la posibilidad de compra de acciones, un individuo puede formarse la opinión de las empresas en base al estudio de los

argumentos contenidos en las informaciones disponibles, pero también puede hacerlo en función de que el CEO de una entidad le inspira confianza, porque es consumidor, usuario o cliente de esa empresa, o incluso porque un amigo suyo cree que esa empresa es una buena inversión. De esa forma, la persona no necesita iniciar un proceso de análisis intensivo de los argumentos técnicos o racionales referidos al tema.

2.3.10 El proceso de formación de la Imagen Corporativa

Para el proceso de formación de la Imagen Corporativa se analiza como las personas procesan, organizan y almacenan internamente toda la información que les llega sobre las organizaciones y la combinan con la información existente en el individuo, para llegar a la construcción de esa estructura mental que es la Imagen Corporativa.

El procesamiento de la información sería un proceso continuo dentro del cual se pueden diferenciar cuatro etapas fundamentales:

- a)** la categorización inicial;
- b)** la categorización confirmatoria;
- c)** la re-categorización; y
- d)** la categorización fragmentaria.

De esta manera, en la formación de la imagen de una organización, los miembros de los públicos se encuentran inmersos en un proceso continuo de elaboración de la información disponible, desde un procesamiento basado en los esquemas existentes (la imagen previa), hasta un proceso marcado por el escrutinio pormenorizado de los atributos particulares de la entidad.

Una premisa fundamental del modelo es que los procesos basados en las categorizaciones previas tienen prioridad sobre aquellos orientados al análisis individualizado de los atributos (Fiske y Neuberg, 1990).

En este sentido, los individuos tenderían a utilizar como referencia de una organización, en primera instancia, alguno de los esquemas existentes en su memoria (imagen existente), y si dicha imagen resulta adecuada, no se sigue con el proceso de análisis de los atributos presentes. Sólo en el caso de que no se produzca una correlación adecuada entre la imagen existente y los atributos que son significativos para el público, éste realizará un procesamiento individualizador de la información, para completar la imagen existente o formarse una nueva.

Así, el individuo procesaría la información pasando de etapa en etapa, desde las basadas en las estructuras previas existentes en la memoria (imagen existente), a las fundamentadas en procesos de individualización de la información, hasta lograr establecer una relación satisfactoria entre los atributos que considera importantes y las características de la organización.

Por otra parte, el individuo podrá utilizar tanto la ruta central como la ruta periférica como estrategia de procesamiento en cada una de las etapas del proceso, aunque el predominio de una u otra estrategia está condicionado por el nivel de implicación de las personas con el tema o con la organización, que facilitaría un procesamiento más detallado de la información.

La probabilidad de un mayor escrutinio de la información relevante iría aumentando a medida que se va pasando de etapas de forma insatisfactoria, puesto que el esquema inicial recuperado de la memoria (imagen/reputación existente) facilitará cada vez menos pautas de interpretación de la información disponible. Por ello, la probabilidad de predominio de la ruta periférica será mayor en la primera parte del proceso, mientras que la ruta central tendría un mayor protagonismo en la última parte del mismo (Petty y Cacioppo, 1986).

2.3.11 Las etapas del proceso de formación de la Imagen Corporativa

Al enfrentarse a una interacción con una organización, el individuo recibe información acerca de la entidad y reconoce a la organización con la que se relaciona (suponiendo que tiene algún tipo de notoriedad para él, porque si no fuera así, no podría seguir el proceso posterior). En ese momento, establece lo que podemos denominar como Categorización Inicial.

- **La Categorización Inicial.**

Las personas, al relacionarse con una organización, realizan una primera construcción mental a partir de la información mínima disponible sobre esa entidad, que es accesible en el momento de la percepción inicial de la organización. Fiske y Neuberg (1990) señalan que esta percepción inicial puede producirse en función de: a) la utilización de una etiqueta categorial (tales como “banco”, “museo”, “supermercado”, etc.); y b) la existencia de una serie de atributos fácilmente categorizables (como podrían ser el diseño de la fachada, la limpieza del interior, la presencia de los empleados, etc.).

Sin embargo, la categorización inicial también debe ser considerada como la recuperación de una imagen existente en la memoria, fruto de experiencias o informaciones pasadas, que ha sido recuperada en base a las características percibidas. El sujeto puede tener una imagen previa, aunque sea rudimentaria, formada por informaciones mínimas o no suficientemente significativas.

2.4. HIPÓTESIS

El servicio al cliente del área de secretaría de la Facultad de Ingeniería incide en la imagen corporativa

2.5. VARIABLES

2.5.1 VARIABLE INDEPENDIENTE

Servicio al Cliente

2.5.2 VARIABLE DEPENDIENTE

Imagen Corporativa

2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Cuadro N° 3. Operacionalización de las variables

VARIABLES	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADORES	TÉCNICA E INSTRUMENTOS
Dependiente IMAGEN CORPORATIVA	La Imagen Corporativa es lo que una audiencia puede reconocer de una empresa y distinguir de las otras por que puede ser utilizada para representar o simbolizar a la compañía (ABRATT,1989)	Empresa Distinguir Representar Simbolizar	Número de personas que visitan la página web de la Facultad. Difusión de los servicios que ofrece la Facultad en función de los medios de comunicación y difusión. Servicios que brinda la Facultad en función de requerimientos	Encuesta Guía de Observación

Independiente	Acción de servir. Mérito que se hace sirviendo al estado o a otra entidad o persona.	Satisfacción	Número de Usuarios función clientes satisfechos	de en de	Encuesta Entrevista Observación
	SERVICIO AL CLIENTE	Organización y personal destinados a cuidar interés o satisfacer necesidades del público o alguna entidad. “Nuevo Diccionario Ilustrado Sopena (1980)	Entidad	Número de actividades asignadas al personal de secretaría en función de actividades cumplidas	de al de en de
		Servicio	Tiempo de atención función del trámite requerido	de en del	

Elaborado por: Eliana del Rocío Murillo Ramos

CAPITULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

3.1.1. Método Hipotético Deductivo

En esta investigación se utilizó el método Hipotético Deductivo porque se empezó del estudio general del servicio al cliente, para determinar de manera particular la satisfacción del usuario de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Chimborazo, mediante las siguientes fases:

- **Observación.** - En la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Chimborazo se ha identificado las deficiencias dentro del servicio al cliente interno, externo y como afecta en la imagen corporativa de la UNACH.
- **Creación de hipótesis.** - La hipótesis para esta investigación es identificar si servicio al cliente del área de secretaría de la Facultad de Ingeniería incide en la imagen corporativa.
- **Verificación de la Hipótesis.** - los métodos que se utilizarán para la verificación de la hipótesis serán una encuesta, guía de observación, entrevista.

3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.2.1. Exploratoria: Porque permitió explorar, diagnosticar, y reconocer la repercusión que tiene la atención del servicio al cliente en los usuarios de la de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Chimborazo.

3.2.2. Descriptiva: Porque permitió describir, especificar y explicar los beneficios de la atención de servicio al cliente en los usuarios de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Chimborazo.

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

De Campo: Porque la investigación se realizó en la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Chimborazo.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1 POBLACION

La población implicada en la presente investigación está constituida por autoridades, docentes, estudiantes, personal de secretaria, público externo de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Chimborazo.

3.4.2 MUESTRA

El personal de secretaría de la Facultad de Ingeniería atiende a 320 personas diariamente, por lo que se aplicó la siguiente fórmula para obtener la muestra para la investigación:

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

$$n = \frac{320}{0.0025 \cdot 320 - 1 + 1}$$

$$n = \frac{320}{0.0025 \cdot 319 + 1} = \frac{320}{1.79}$$

$$n = 178$$

3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

3.5.1 Técnicas

- La observación

- La encuesta

3.6 TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

En esta Investigación se realizó un análisis estadístico de las encuestas aplicadas, así como la interpretación de los resultados.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En la encuesta realizada a Docentes, Estudiantes, Personal Administrativo, de Servicio de la Facultad de Ingeniería de la UNACH, se pudo obtener los siguientes resultados:

4.1. ENCUESTA APLICADA A ESTUDIANTES, DOCENTES, PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIOS

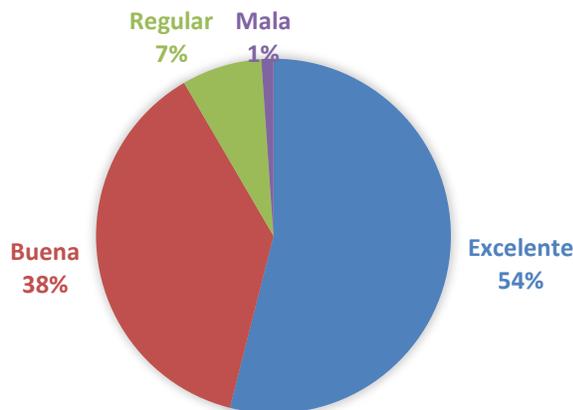
Cuadro No. 4 Calidad de la atención al cliente interno y externo por parte del personal de Secretaría de la Facultad de Ingeniería

Nº	Pregunta	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	¿La atención que recibe usted por parte del personal de secretaría de la Facultad de Ingeniería es?	Excelente	96	54%
		Buena	67	38%
		Regular	13	7%
		Mala	2	1%
		TOTAL	178	100%

Fuente: Encuesta Aplicada a Docentes, Estudiantes, Personal Administrativo, de Servicio de la Facultad de Ingeniería de la UNACH

Autor: Eliana del Rocío Murillo Ramos

Gráfico N°.2. Calidad de la atención al cliente interno y externo por parte del personal de Secretaría de la Facultad de Ingeniería.



Elaborado Por: Eliana Murillo.

Análisis

En las encuestas realizadas a los docentes, estudiantes, personal administrativo y de servicio de la Facultad de Ingeniería, el 54% mencionan que la atención que reciben por

parte del personal de secretaría es excelente, el 38% que es buena, el 7% regular y 1% mala.

Interpretación

En la Facultad de Ingeniería la atención del servicio al cliente debe mejorar, a pesar de contar con un porcentaje bueno de aceptación, se puede observar que existe aún insatisfacción.

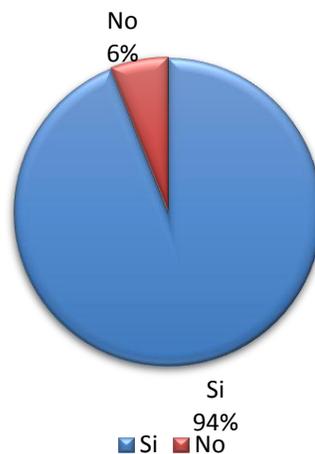
Cuadro No. 5 Conocimiento de los servicios que ofrece la facultad de ingeniería por parte del personal de secretaría

Nº	Pregunta	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
2	¿El personal de Secretaría demuestra un buen conocimiento de los servicios que ofrece la Facultad?	Si	167	94%
		No	11	6%
		TOTAL	178	100%

Fuente: Encuesta Aplicada a Docentes, Estudiantes, Personal Administrativo y de Servicio de la Facultad de Ingeniería de la UNACH

Autor: Eliana del Rocío Murillo Ramos

Gráfico N°.3. Conocimiento de los Servicios que ofrece la Facultad de Ingeniería por parte del Personal de Secretaría



Elaborado Por: Eliana del Rocío Murillo Ramos

Análisis

En las encuestas realizadas a los docentes, estudiantes, personal administrativo y de servicio de la Facultad de Ingeniería, el 94% mencionan que el Personal de Secretaría, tiene conocimiento de los Servicios que ofrece la Facultad.

Interpretación

Se ha demostrado que el Personal de Secretaría conoce de los servicios que ofrece la Facultad de Ingeniería, por lo que se observa que se está informando de manera correcta al cliente.

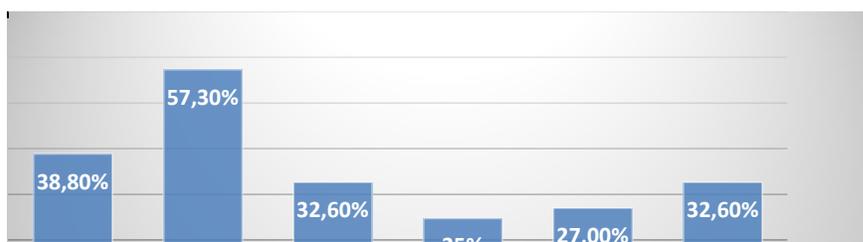
Cuadro No.6 Servicios que dominan el personal de secretaría de la Facultad de Ingeniería

Nº	Pregunta	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
3	¿Señale cuál de los servicios son los que dominan el personal de secretaría de la Facultad de Ingeniería?	Conocimientos de reglamentos e instructivos	69	38.8%
		Conoce los procesos y procedimientos para cada uno de los trámites que se realiza en la Facultad de Ingeniería	102	57.3%
		Entrega rápida y oportuna de documentos, requerimientos e información solicitada	58	32.6%
		Resuelve los problemas de una manera eficiente	44	25%
		Comunica al cliente de una manera adecuada y efectiva el lugar donde debe realizar sus tramites	48	27%
		Maneja correctamente el sistema informático de la UNACH (SICOA)	58	32.6%

Fuente: Encuesta Aplicada a Docentes, Estudiantes, Personal Administrativo y de Servicio de la Facultad de Ingeniería de la UNACH

Autor: Eliana del Rocío Murillo Ramos

Gráfico N°.4. Servicios que domina el personal de Secretaría de la Facultad de Ingeniería



Elaborado Por: Eliana del Rocío Murillo Ramos

Análisis

En las encuestas realizadas a los docentes, estudiantes, personal administrativo y de servicio de la Facultad de Ingeniería, se puede evidenciar que el 54% señala que conoce los procesos y procedimientos para cada uno de los trámites que se realiza en la Facultad de Ingeniería, el 38.80% indica que posee conocimientos de reglamentos e instructivos, el 32.60% señala la entrega rápida y oportuna de documentos, requerimientos e información solicitada y el correcto manejo del sistema informático de la UNACH (SICOA), el 27% opina que comunica al cliente de una manera adecuada y efectiva el lugar donde debe realizar sus trámites y el 25% opina que resuelve los problemas de una manera eficiente.

Interpretación

Dentro de los servicios que domina el personal de secretaría de la Facultad de Ingeniería se puede evidenciar que a pesar de tener conocimiento de los procesos y procedimientos de los trámites que se realiza en la Facultad, existen niveles bajos en lo que concierne a resolver los problemas, comunicación adecuada, entrega rápida de documentación, manejo del sistema informático, conocimiento de reglamentos.

Cuadro No. 7 Tiempo de duración de la atención de los trámites solicitados en las Secretarías de la Facultad de Ingeniería.

Nº	Pregunta	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
4	¿Los trámites solicitados son atendidos en:	10 minutos	103	58%
		30 minutos	45	25%
		1 hora o más	12	7%
		1 día o más	18	10%
		TOTAL	178	100%

Fuente: Encuesta Aplicada a Docentes, Estudiantes, Personal Administrativo y de Servicio de la Facultad de Ingeniería de la UNACH

Autor: Eliana del Rocío Murillo Ramos

Gráfico N°.5. Tiempo de duración de la atención de los trámites solicitados en las Secretarías de la Facultad de Ingeniería.



Autor: Eliana del Rocío Murillo Ramos

Análisis

En las encuestas realizadas a los docentes, estudiantes, personal administrativo y de servicio de la Facultad de Ingeniería, se puede observar que los trámites solicitados al Personal de Secretaría de la Facultad de Ingeniería según el 58% en 10 minutos, el 25% en 30 minutos, el 10% en un día o más y el 7% en una hora y más.

Interpretación

Podemos observar que existe demora en la entrega de la documentación solicitada en los diferentes trámites al Personal de Secretaría de la Facultad de Ingeniería.

Cuadro No. 8 Frecuencia de utilización de los Recursos materiales con el que cuentan el Personal de Secretaría de la Facultad de Ingeniería para desarrollar su trabajo.

Nº	Pregunta	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
5	¿Cree usted que el personal de secretaria cuenta con recursos materiales suficientes para llevar a cabo su trabajo (Papel, Computadoras, impresoras, copiadoras, material de oficina, etc.)?	Siempre	94	53
		Frecuentemente	72	40
		Esporádicamente	9	5
		Nunca	3	2
		TOTAL	178	100%

Fuente: Encuesta Aplicada a Docentes, Estudiantes, Personal Administrativo y de Servicio de la Facultad de Ingeniería de la UNACH

Autor: Eliana del Rocío Murillo Ramos

Gráfico N°.6. Frecuencia de utilización de los Recursos materiales con el que cuentan el Personal de Secretaría de la Facultad de Ingeniería para desarrollar su trabajo.



Autor: Eliana del Rocío Murillo Ramos

Análisis

En las encuestas realizadas a los docentes, estudiantes, personal administrativo y de servicio de la Facultad de Ingeniería, se puede observar que los trámites solicitados al Personal de Secretaría de la Facultad de Ingeniería el 58% en 10 minutos, el 25% en 30 minutos, el 10% en un día o más y el 7% en una hora y más.

Interpretación

Podemos observar que existe demora en la entrega de la documentación solicitada en los diferentes trámites al Personal de Secretaría de la Facultad de Ingeniería.

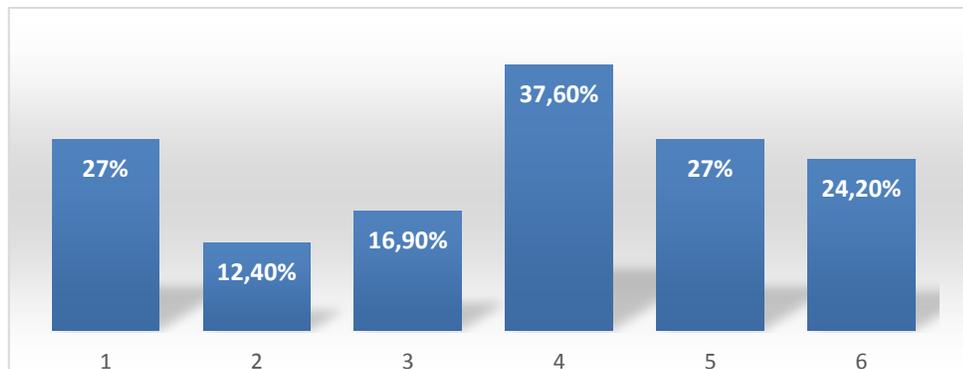
Cuadro No. 9 Aspectos que debería mejorar el área de secretaria de la Facultad de Ingeniería, para renovar su imagen corporativa.

Nº	Pregunta	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
6	Indique que aspectos considera que debería mejorar el área de secretaria de la facultad de Ingeniería, para renovar su imagen corporativa.	Lugar de Trabajo limpio y ordenado	48	27%
		Presentación Personal adecuada	22	12.4%
		Consumo de alimentos dentro de las oficinas	30	16.9%
		Cumplimiento del horario de trabajo establecido	67	37.6%
		Técnica de Archivo	48	27%
		Atención cordial, eficaz y eficiente	43	24.2%

Fuente: Encuesta Aplicada a Docentes, Estudiantes, Personal Administrativo y de Servicio de la Facultad de Ingeniería de la UNACH

Autor: Eliana del Rocío Murillo Ramos

Gráfico N°.7. Aspectos que debería mejorar el área de secretaria de la Facultad de Ingeniería, para renovar su imagen corporativa



Autor: Eliana del Rocío Murillo Ramos

Análisis

En las encuestas realizadas a los docentes, estudiantes, personal administrativo y de servicio de la Facultad de Ingeniería, sobre los aspectos que debería mejorar el área de secretaría de la Facultad de Ingeniería, para renovar su imagen corporativa se puede observar que el 37.60% es el cumplimiento del horario de trabajo establecido, el 27% lugar de trabajo limpio y ordenado y la técnica de archivo, el 24.2% la atención cordial, eficaz y eficiente, el 16.90% el consumo de alimentos dentro de las oficinas y el 12.40% la presentación personal adecuada.

Interpretación

Para renovar la imagen corporativa de la Facultad de Ingeniería el área de Secretaría debe tomar atención principalmente en el cumplimiento del horario de trabajo, debido a que existe un porcentaje considerable de clientes que sostienen que no se lo hace, así como también mantener el lugar de trabajo limpio, ordenado y la presentación personal de la Secretaria, pues son quienes mantienen el primer contacto con el cliente, se debe mejorar también en la atención al cliente interno y externo puesto que los mismos muestran inconformidad, se debe evitar el consumo de alimentos dentro de las oficinas pues da un mala imagen a la Secretaría y por ende a la Facultad, todos estos aspectos de una u otra manera generan malestar en los públicos internos y externos.

Cuadro No. 10 Comunicación Interna en el Personal de Secretaría de la Facultad de Ingeniería

Nº	Pregunta	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
7	¿Cree usted que el personal de secretaría mantiene buena comunicación interna?	Si	163	92%
		No	15	8%
		TOTAL	178	100%

Fuente: Encuesta Aplicada a Docentes, Estudiantes, Personal Administrativo y de Servicio de la Facultad de Ingeniería de la UNACH

Autor: Eliana del Rocío Murillo Ramos

Gráfico N°.8. Comunicación Interna en el Personal de Secretaría de la Facultad de Ingeniería



Autor: Eliana del Rocío Murillo Ramos

Análisis

En las encuestas realizadas a los docentes, estudiantes, personal administrativo y de servicio de la Facultad de Ingeniería, sobre si el Personal de Secretaría de la Facultad de Ingeniería mantiene buena comunicación interna, se puede observar que el 92% piensa que si y el 8% piensa que no.

Interpretación

La comunicación interna entre el Personal de Secretaría es buena, por lo que se puede evidenciar que el personal mantiene una relación laboral apropiada, basada en el respeto, cordialidad, confianza lo que genera un ambiente de trabajo en equipo.

Cuadro No. 11 A qué Herramientas para mejorar la atención y servicio al cliente en la Facultad, se refieren los números expuestos

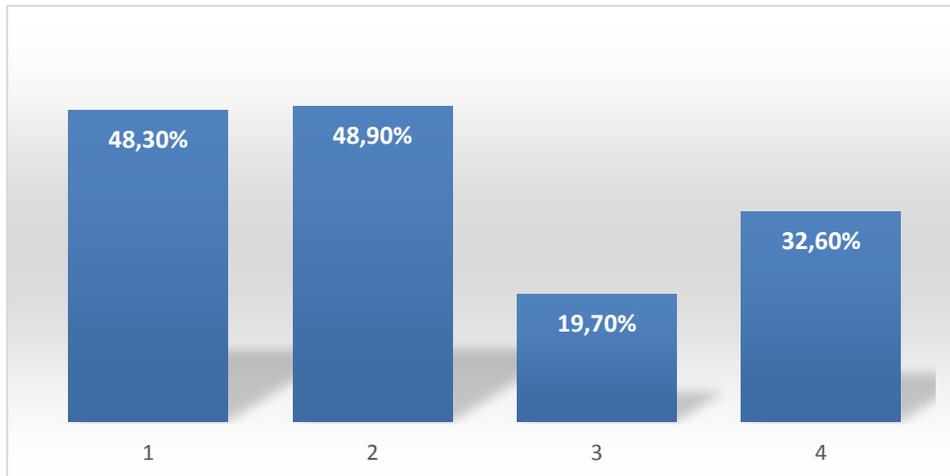
Nº	Pregunta	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
8	¿Del siguiente listado, escoja las herramientas que usted cree necesarias para mejorar la atención y servicio al cliente en la Facultad?	Estaciones de espera para estudiantes y docentes.	86	48.3%
		Pantallas Informativas	87	48.9%
		Manual de Procedimiento para el área de secretaria	35	19.7%
		Optimización en los tiempos de atención a los trámites solicitados	58	32.6%

		TOTAL	178	100%
--	--	--------------	------------	-------------

Fuente: Encuesta Aplicada a Docentes, Estudiantes, Personal Administrativo y de Servicio de la Facultad de Ingeniería de la UNACH

Autor: Eliana del Rocío Murillo Ramos

Gráfico N°.9. Herramientas para mejorar la atención y servicio al cliente en la Facultad



Autor: Eliana del Rocío Murillo Ramos

Análisis

En las encuestas realizadas a los docentes, estudiantes, personal administrativo y de servicio de la Facultad de Ingeniería, sobre las herramientas que el cliente cree que son necesarias para mejorar la atención y servicio al cliente se pudo identificar que el 48.3% solicita Estaciones de espera para estudiantes y docentes, que el 48.9% Pantallas Informativas, el 19.7 Manual de Procedimiento para el área de Secretaria y el 32.60 la Optimización en los tiempos de atención a los trámites solicitados.

Interpretación

Se puede evidenciar que los clientes externos e internos opinan que el personal de Secretaría de la Facultad de Ingeniería debe implementar herramientas necesarias para mejorar el servicio al Cliente.

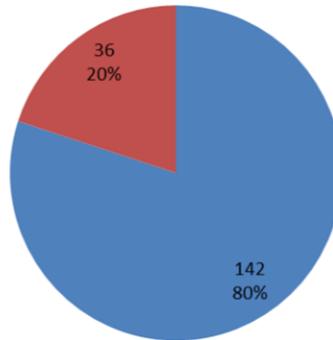
Cuadro No. 12 Conocimiento de la Página Web de la Universidad Nacional de Chimborazo

Nº	Pregunta	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
9	¿Conoce usted si en la página web de la Facultad de Ingeniería, se encuentran publicados formatos, resoluciones, requisitos y todos los servicios que ofrece la facultad?	Si	142	80%
		No	36	20%
		TOTAL	178	100%

Fuente: Encuesta Aplicada a Docentes, Estudiantes, Personal Administrativo y de Servicio de la Facultad de Ingeniería de la UNACH

Autor: Eliana del Rocío Murillo Ramos

Gráfico No. 10. Conocimiento de la Página Web de la Universidad Nacional de Chimborazo



Autor: Eliana del Rocío Murillo Ramos

Análisis

En las encuestas realizadas a los docentes, estudiantes, personal administrativo y de servicio de la Facultad de Ingeniería, sobre si conoce si en la página web de la Universidad Nacional de Chimborazo, se encuentran publicados formatos, resoluciones, requisitos y todos los servicios que ofrece la Facultad de Ingeniería se puede notar que el 80% si conoce y el 20% no conoce.

Interpretación

La Universidad Nacional de Chimborazo, cuenta con la página web Institucional y es de conocimiento público, sin embargo, aún existe un porcentaje que no la ha visitado por lo que sería conveniente crear una página web de la Facultad de Ingeniería.

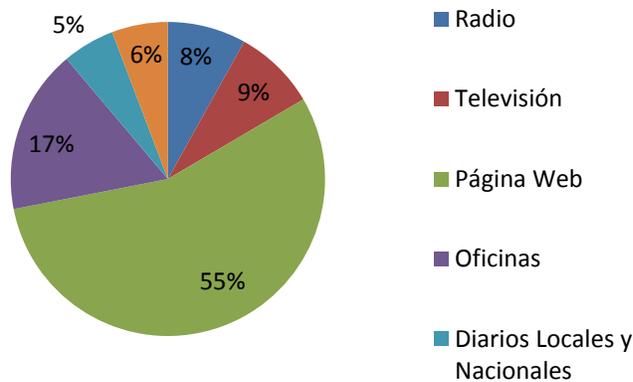
Cuadro No.13 Medio de comunicación por lo que se conocen los servicios que oferta la Facultad de Ingeniería de la UNACH.

N°	Pregunta	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
10	¿Por qué medio de comunicación conoce usted los servicios que oferta la Facultad de Ingeniería de la UNACH?	Radio	21	11.8%
		Televisión	22	12.4%
		Página Web	144	80.9%
		Oficinas	44	24.7%
		Diarios Locales y Nacionales	14	7.9%
		Ninguno	15	8.4%
		TOTAL	178	100%

Fuente: Encuesta Aplicada a Docentes, Estudiantes, Personal Administrativo y de Servicio de la Facultad de Ingeniería de la UNACH

Autor: Eliana del Rocío Murillo Ramos

Gráfico N°.11. Medio de comunicación por lo que se conocen los servicios que oferta la Facultad de Ingeniería de la UNACH.



Autor: Eliana del Rocío Murillo Ramos

Análisis

En las encuestas realizadas a los docentes, estudiantes, personal administrativo y de servicio de la Facultad de Ingeniería sobre por qué medio de comunicación conocen los servicios que oferta la Facultad de Ingeniería de la UNACH, se puede evidenciar que el 80.9% visita la página web de la UNACH, el 24.7% por las oficinas, el 12.4% por televisión el 11.8% por radio, el 8.4% por ningún medio y el 7.9% por diarios locales y nacionales.

Interpretación

Se puede evidenciar que los servicios que oferta la Facultad de Ingeniería son conocidos en su mayoría por la página web de la UNACH y mediante el personal de secretaría en las oficinas respectivamente.

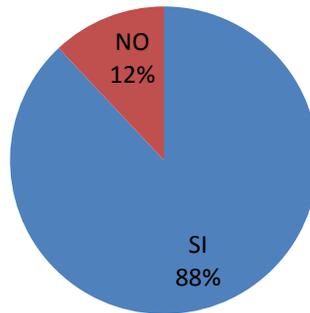
¿Cuadro No. 14 La Imagen Corporativa de la Facultad de Ingeniería es manejada o dirigida adecuadamente?

Nº	Pregunta	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
10	¿Cree usted que la Imagen Corporativa de la Facultad de Ingeniería es manejada o dirigida adecuadamente?	SI	156	88%
		NO	22	12%
		TOTAL	178	100%

Fuente: Encuesta Aplicada a Docentes, Estudiantes, Personal Administrativo y de Servicio de la Facultad de Ingeniería de la UNACH

Autor: Eliana del Rocío Murillo Ramos

Gráfico N°.12. ¿La Imagen Corporativa de la Facultad de Ingeniería es manejada o dirigida adecuadamente?



Autor: Eliana del Rocío Murillo Ramos

Análisis

En las encuestas realizadas a los docentes, estudiantes, personal administrativo y de servicios de la Facultad de Ingeniería sobre si la Imagen Corporativa de la Facultad de Ingeniería es manejada adecuadamente podemos evidenciar que el 88% sostiene que si y el 12% que no.

Interpretación

Podemos observar que la Imagen Corporativa de la Facultad de Ingeniería es manejada adecuadamente sin embargo existe aún un porcentaje de inconformidad.

4.2 FICHA DE OBSERVACIÓN

La ficha de observación fue aplicada con la finalidad de conocer cuáles son las fortalezas y debilidades del personal de secretaría de la Facultad de Ingeniería de la UNACH.

FICHA DE OBSERVACIÓN													
APLICADA AL PERSONAL DE SECRETARIA DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA													
No.	Actividad	SECRETARÍAS									TOTAL	PORCENTAJE	
		DECANATO	SUBDECANATO	FACULTAD	CARRERAS ING. CIVIL, INDUSTRIAL Y ELECTRÓNICA	CARRERAS INGENIERÍA AMBIENTAL, AGROINDUSTRIAL, SISTEMAS, GESTIÓN	DIRECCION DE CARRERA ARQUITECTURA, SISTEMAS, ELECTRÓNICA, GESTIÓN TURÍSTICA	DIRECCION DE CARRERA INGENIERÍA CIVIL, INDUSTRIAL, AMBIENTAL,					
1	Llega puntual a su sitio de trabajo			x		x	x	x		4	57%	debilidad	
2	Atiende a los clientes internos y externos de una manera cordial y afectiva	x		x	x			x		4	57%	debilidad	
3	Maneja un archivo adecuado	x			x		x	x		4	57%	debilidad	
4	Tiene una buena presentación personal	x	x	x	x	x	x	x		7	100%	fortaleza	
5	Da una respuesta oportuna a las inquietudes de los clientes			x	x	x				3	43%	debilidad	
6	Despacha documentación rápidamente	x			x			x		3	43%	debilidad	
7	Brinda información vía telefónica de manera adecuada	x	x	x	x	x		x		6	86%	fortaleza	
8	Mantiene en orden su sitio de trabajo	x		x	x		x	x		5	71%	debilidad	
9	No consume alimentos en la oficina									0	0%	debilidad	

10	Realiza trabajos fuera de horario de oficina en aporte a la Facultad de Ingeniería	x	x	x	x	x		x	6	86%	fortaleza
----	--	---	---	---	---	---	--	---	---	-----	-----------

Elaborado por: Eliana del Rocío Murillo Ramos

La ficha de observación ha arrojado los siguientes resultados:

Fortalezas

- Tienen una adecuada presentación personal con el 100%
- Brinda información vía telefónica de manera adecuada con el 86%
- Es realizar trabajos fuera de horario de oficina en aporte a la Facultad de Ingeniería 86%.

Debilidades

- Mantiene en orden su sitio de trabajo con el 71%
- Llega puntual a su sitio de trabajo con el 57%
- Atiende a los clientes internos y externos de una manera cordial y afectiva con el 57%.
- Maneja un archivo adecuado con el 57%
- Da una respuesta oportuna a las inquietudes de los clientes con el 43 %
- Despacha documentación rápidamente con el 43 %
- Consume alimentos en la oficina 0%

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- Se identificó que el grado de satisfacción de los usuarios con respecto al servicio que ofrece el personal de secretaria de la Facultad de Ingeniería, en línea general es satisfactorio. Los servicios con más alto porcentaje de satisfacción son: el conocimiento que tiene el personal de secretaría sobre los procesos y procedimientos de cada trámite con el 94% y la comunicación interna que se mantiene entre el personal de secretaría con el 92%. Los servicios que el usuario considera se deben mejorar son: Cumplimiento del horario de trabajo establecido, con el 37,6%, y el lugar de trabajo limpio y ordenado, con el 27%, estos servicios son los que mayor alto nivel de insatisfacción tienen los usuarios. Estos servicios influyen considerablemente en la Imagen Corporativa de la Universidad tanto positiva como negativamente.
- Se identificó que la principal fortaleza del personal de secretaria de la Facultad de Ingeniería es la adecuada presentación del personal con una aceptación del 100%, y que la mayor debilidad se encuentra en el consumo de alimentos en las oficinas.

5.2. RECOMENDACIONES

- Se recomienda la implementación de la propuesta de estrategias planteada en esta investigación, con el objetivo de mejorar la satisfacción de los clientes con respecto a los servicios que ofrece el personal de secretaría de la Facultad de Ingeniería, principalmente el cumplimiento del horario de trabajo y el consumo de alimentos dentro de las oficinas, esto influirá positivamente a la Imagen Corporativa de la Facultad de Ingeniería.

- Identificadas las fortalezas y debilidades del personal de Secretaría de la Facultad de Ingeniería se recomienda utilizar una estrategia motivacional para mejorar su desempeño personal, laboral y de equipo.

BIBLIORAFÍA

- Barlow, J. y Moller, C. (1997). Una queja es un regalo. Gestión 2000.
- Diccionario Ilustrado Sopena. (1980).
- John, T. (2003). Servicio al cliente: el arma secreta de la empresa que alcanza la excelencia; tácticas, estrategias y una verdadera cultura para generar beneficios. México: Pax Mexico S.A.
- Kotler & Armstrong (2001). Marketing. Pearson educación. México
- Pérez, V. (2006). Calidad total en atención al cliente "Pautas para garantizar la excelencia en el servicio". Ideas Propias 1ra Edición.
- Zeithaml & Bitner (2002). Marketing de Servicios: Un Enfoque de Integración del Cliente a la Empresa (2ª Ed.). mcgraw-hill/interamericana.México.
- Karen Leland y Keith Bailey (1997). "Servicio al Cliente para Dummies". Editorial Norma, S.A.
- Estatuto de la Universidad Nacional de Chimborazo aprobado: Consejo de Educación Superior - Resolución RPC-SO-36-No. 373-2013.

ANEXOS



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE INGENIERÍA
ENCUESTA

La presente encuesta tiene como objetivo conocer el grado de satisfacción de atención al cliente de la Facultad de Ingeniería y su incidencia en la imagen corporativa.

1. ¿La atención que recibe usted por parte del personal de secretaría de la Facultad de Ingeniería es?

Excelente

Buena

Regular

Mala

2. ¿El personal de Secretaría demuestra un buen conocimiento de los servicios que ofrece la Facultad?

Si

No

3. Señale cuál de los servicios son los que dominan el personal de secretaría de la Facultad de Ingeniería

-Conocimientos de reglamentos e instructivos

-Conoce los procesos y procedimientos para cada uno de los trámites que se realiza en la Facultad de Ingeniería

-Entrega rápida y oportuna de documentos, requerimientos e información solicitada

-Resuelve los problemas de una manera eficiente

-Comunica al cliente de una manera adecuada y efectiva el lugar donde debe realizar sus trámites

-Maneja correctamente el sistema informático de la UNACH (SICOA)

4. ¿Los trámites solicitados son atendidos en:

10 minutos

30 minutos

1 hora o más

1 día o más

5. ¿Cree usted que el personal de secretaria cuenta con recursos materiales suficientes para llevar a cabo su trabajo (Papel, Computadoras, impresoras, copiadoras, material de oficina, etc.)?

Siempre

Frecuentemente

Esporádicamente

Nunca

6. Indique que aspectos considera que debería mejorar el área de secretaria de la facultad de Ingeniería, para renovar su imagen corporativa.

Lugar de Trabajo limpio y ordenado

Presentación Personal adecuada

Consumo de alimentos dentro de las oficinas

Cumplimiento del horario de trabajo establecido

Técnica de Archivo

Atención cordial, eficaz y eficiente

7. ¿Cree usted que el personal de secretaría mantiene buena comunicación interna?

Si

No

8. **¿Del siguiente listado, escoja las herramientas que usted cree necesarias para mejorar la atención y servicio al cliente en la Facultad?**

Estaciones de espera para estudiantes y docentes.

Pantallas Informativas

Manual de Procedimiento para el área de secretaria

Optimización en los tiempos de atención a los trámites solicitados

9. **¿Conoce usted si en la página web de la Facultad de Ingeniería, se encuentran publicados formatos, resoluciones, requisitos y todos los servicios que ofrece la facultad?**

Si

No

10. **Por qué medio de comunicación conoce usted los servicios que oferta la Facultad de Ingeniería de la UNACH?**

Radio

Televisión

Página Web

Oficinas

Diarios Locales y Nacionales

Ninguno

11. **Cree usted que la Imagen Corporativa de la Facultad de Ingeniería es manejada o dirigida adecuadamente?**

SI

NO

PERSONAL DE SECRETARIA DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA
DECANATO



SUBDECANATO



SECRETARIA DE CARRERAS





UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE SECRETARIADO Y RELACIONES PÚBLICAS

AUTORA:

ELIANA DEL ROCÍO MURILLO RAMOS

COAUTOR

MGS. JULIO BRAVO MANCERO

RIOBAMBA – ECUADOR

2017

CAPÍTULO VI

6. PROPUESTA

6.1 NATURALEZA DE LA PROPUESTA

6.1.1 LUGAR DE REALIZACIÓN

La propuesta se realizó para el personal de Secretaría de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Chimborazo

6.1.2 DEFINICIÓN DE LA PROPUESTA

Como propuesta se definió “Estrategia basada en políticas de motivación, para el Personal de Secretaría de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Chimborazo”.

6.2 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

La presente propuesta tiene como objetivo, crear acciones para el personal de Secretaría, que guíen la realización de procesos y procedimientos establecidos dentro de la Facultad. Esta estrategia servirá para establecer, mantener principios y valores corporativos que orienten a los colaboradores a desarrollar un alto desempeño, de manera que esta conducta repercuta positivamente en los intereses de la Facultad de Ingeniería y la Universidad Nacional de Chimborazo.

Para alcanzar este nivel de compromiso en la Facultad, se propone valorar el grado de disposición y cooperación del equipo humano, implementando mecanismos que garanticen un personal suficientemente motivado, orientado al logro y a la vez satisfecho en sus aspiraciones e intereses particulares y profesionales.

La estrategia planteada será efectiva, si se toma en cuenta a la mayoría de las personas que no realizan un trabajo sólo a cambio de una remuneración, sino que consideran varios aspectos que influyen, como la satisfacción del sentido de pertenencia, la interacción social, el estatus, la necesidad de reconocimiento, respeto, el sentimiento de valía y utilidad, caso contrario sería suficiente aumentar los sueldos, para motivar a la gente a trabajar.

Como acción enfocada a lo motivacional irá enmarcada en capacitaciones constantes para el personal de secretaría referentes a servicio al cliente y manejo de su imagen corporativa, socialización de reglamentos de la Universidad, así como también elección de secretaria del mes y creación de un proceso para evaluar la atención que recibe el cliente en las Secretarías de la Facultad de Ingeniería.

6.3 OBJETIVO GENERAL

- Determinar estrategias basadas en la política de motivación para el personal de Secretaría de la Facultad de Ingeniería.

6.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Definir la estrategia para la propuesta basada en la política de motivación para el personal de secretaría con la finalidad de que lleguen a tener un alto desempeño dentro de la Facultad de Ingeniería.
- Socializar a las autoridades y personal de Secretaría la propuesta realizada para que en un futuro se implemente.

6.6 DESARROLLO DE LA PROPUESTA

La propuesta esta basada en la política de motivación y se divide en:

- Capacitaciones al personal de Secretaría en las siguientes áreas: Protocolo Empresarial, Servicio al cliente y tipos de clientes, Servicio al cliente a través de medios tecnológicos, Relaciones públicas, gestión de insatisfacción del cliente, Imagen Corporativa, Estándares de la Calidad del servicio.
- Recomendar a las Autoridades de la Facultad de Ingeniería, la socialización frecuente de los diferentes Reglamentos de la UNACH y sus reformas.
- Activar el buzón de sugerencias que existe en la Facultad de Ingeniería, con la finalidad de que los usuarios puedan expresar su satisfacción o insatisfacción con respecto a la calidad de servicio que reciben. Este buzón deberá ser aperturado por la máxima autoridad de la

Facultad, cada mes para que se puedan tomar los correctivos necesarios, con miras a la mejora continua.

- Implementar una evaluación integral para el personal de Secretaría, la cual conste de: evaluación realizada por las autoridades (30%), por el personal de secretaría (20%), por los usuarios (40%) y una autoevaluación (10%). Se sugerirá la emisión de un informe de rendimiento por parte de las autoridades, con la finalidad de que se comuniqué al personal que no cumple con el porcentaje mínimo de evaluación mismo que es normado por el departamento de Talento Humano.
- Definir un lugar en donde se pueda colocar una cafetería para que el personal de secretaría pueda ingerir alimentos, esto servirá para que las oficinas se mantenga limpias y ordenadas.

6.7 FACTIBILIDAD DE LA PROPUESTA

La Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Chimborazo es una unidad académica de puertas abiertas que privilegia la calidad total en la atención al cliente, sin embargo, la factibilidad de implementar la propuesta dependerá de la disponibilidad de recursos técnicos, tecnológicos, humanos, económicos y del apoyo de las Autoridades de la Facultad de Ingeniería.