



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

**LICENCIATURA EN SECRETARIADO GERENCIAL**

## **TRABAJO DE TITULACIÓN**

**TIPO:** Proyecto de investigación:

Previo a la obtención del título de:

**LICENCIADO EN SECRETARIADO GERENCIAL**

### **TEMA:**

DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE SERVICIO AL CLIENTE PARA OPTIMIZAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA NACIONALIDAD ACHUAR DEL ECUADOR, EN LA CIUDAD DE PUYO PROVINCIA DE PASTAZA, PERÍODO 2017.

### **AUTOR:**

**TIRIATS WAMPI WAMPI CLINIO**

**Puyo – Ecuador**

2019

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de investigación ha sido desarrollado por el señor TIRIATS WAMPI WAMPI CLINIO, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.



Ing. Sonia Enriqueta Guadalupe Arias  
**DIRECTORA TRIBUNAL**



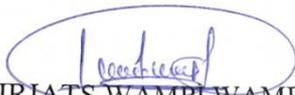
Ing. Miriam del Rocío salas Salazar  
**MIEMBRO TRIBUNAL**

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, TIRIATS WAMPI WAMPI CLINIO, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

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

Riobamba, 29 de Mayo del 2019



TIRIATS WAMPI WAMPI CLINIO

CI.140046014-1

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de investigación está dedicado primeramente a **DIOS**, por haberme dado la vida a través de mis Padres Tiriats Wawik Senkuan Vicente, y mi madre Shiwiak wampi Irarit quienes con su amor, cariño y ejemplo han hecho de mí, una persona de bien, con valores y deseos de superación, para poder desenvolverme como hijo y profesional.

Este trabajo de investigación también está dedicado a mis queridos **PADRES**, quienes han estado junto a mí, apoyándome y dándome buenos consejos en todas las dificultades que se me ha presentado a lo largo de mi vida personal y estudiantil.

Ellos son quienes en los momentos más difíciles me dieron su amor y comprensión, me proporcionaron la fortaleza suficiente para poder superarme, además me enseñaron que no hay tiempo, ni obstáculo que lo impida para poder lograrlo, para que en el futuro sea una persona de bien y un buen profesional al servicio de la sociedad.

## **AGRADECIMIENTO**

Al culminar este trabajo de investigación, requisito indispensable para adquirir el título de Licenciatura en Secretariado Gerencial, agradezco infinitamente a mi Dios, por haberme dado la sabiduría, fortaleza y todos los medios necesarios para poder desarrollar y desempeñar todas las funciones que se ejecuta dentro de una institución privada, que está al servicio de la sociedad.

Mi eterna gratitud para quienes me apoyaron en todo momento, de manera especial a mis apreciados profesores, compañeras y amigas, testigos de mis triunfos y fracasos; así como también a mi querida universidad ESPOCH, extensión Centro de Apoyo Puyo, por haberme abierto las puertas y darme la facilidad de poder estudiar en la modalidad a distancia, de la cual me llevo los mejores recuerdos y enseñanzas.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
INTRODUCCIÓN .....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA</b>	
1.1 Planteamiento del problema.....	2
1.1.1 <i>Formulación del Problema</i> .....	2
1.1.2 <i>Delimitación del Problema</i> .....	3
1.2 Justificación .....	3
1.3 Objetivos .....	4
1.3.1 <i>Objetivo General</i> .....	4
1.3.2 <i>Objetivos Específicos</i> .....	4
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b>	
2.1 Antecedentes investigativos poco ampliar y redactar .....	5
2.1.1 <i>Antecedentes Históricos</i> .....	5
2.2 Fundamentación teórica .....	7
2.2.1 <i>¿Qué es una estrategia?</i> .....	7
2.2.2 <i>¿Qué pautas debemos seguir para una mejor selección de estrategias?</i> .....	8
2.2.3 <i>Estrategia en la empresa</i> .....	10
2.2.4 <i>Elección estratégica</i> .....	10
2.3 El servicio.....	10
2.3.1 <i>El cliente</i> .....	11
2.3.2 <i>Clientes internos</i> .....	14
2.3.2.1 <i>Tipos de clientes y como tratarles a ellos</i> .....	16
2.3.3 <i>Los 10 mandamientos de servicio al cliente</i> .....	20
2.4 La calidad.....	21
2.4.1 <i>Calidad en el servicio</i> .....	22
2.4.2 <i>Principios de la calidad en el servicio</i> .....	25
2.4.3 <i>Mejora continua</i> .....	28
2.5 Idea a defender .....	33
2.5.1 <i>Idea General</i> .....	33
2.5.2 <i>Ideas Específicas</i> .....	33

2.6	Variables .....	34
2.6.1	<i>Variable Independiente</i> .....	34
2.6.2	<i>Variable Dependiente</i> .....	34

### **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

3.1	<b>Modalidad de la investigación</b> .....	35
3.1.1	<i>Investigación Bibliográfica- Documental</i> .....	35
3.1.2	<i>Investigación Descriptiva.</i> .....	35
3.1.3	<i>Investigación de Campo.</i> .....	35
3.2	<b>Tipos de investigación</b> .....	35
3.2.1	<i>Investigación Explorativa</i> .....	35
3.2.2	<i>Investigación Descriptiva</i> .....	36
3.2.3	<i>Investigación Correlacional</i> .....	36
3.2.4	<i>Investigación Explicativa.</i> .....	36
3.3	<b>Población y muestra</b> .....	36
3.3.1	<i>Población</i> .....	36
3.3.2	<i>Muestra</i> .....	37
3.4	<b>Métodos, técnicas e instrumentos</b> .....	38
3.4.1	<i>Método Inductivo</i> .....	38
3.4.2	<i>Método Deductivo</i> .....	38
3.4.3	<i>Entrevista</i> .....	38
3.4.4	<i>Observación</i> .....	38
3.4.5	<i>Indagación</i> .....	38
3.4.6	<i>Cuestionarios</i> .....	39
3.5	<b>Resultados</b> .....	39
3.5.1	<i>Encuesta aplicada a clientes internos de la nacionalidad Achuar del ecuador, ciudad de Puyo</i> .....	40
3.5.2	<i>Encuesta aplicada clientes externos de la nacionalidad Achuar del ecuador, ciudad de Puyo</i> .....	45
3.6	<b>Verificación de idea a defender</b> .....	51
3.6.1	<i>Idea General</i> .....	51
3.6.2	<i>Ideas específicas</i> .....	51
3.6.3	<i>Conclusiones de la Verificación de la Idea a Defender</i> .....	51

### **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

4.1	<b>Objetivos de la propuesta</b> .....	53
-----	--	----

4.2	<b>Fundamentación</b> .....	54
4.3	<b>Direccionamiento estratégico</b> .....	55
4.3.1	<i>Misión:</i> .....	55
4.3.2	<i>Visión:</i> .....	55
4.4	<b>Objetivos de la institución</b> .....	55
4.4.1	<i>Valores corporativos:</i> .....	73
4.5	<b>Planteamiento administrativo</b> .....	73
4.5.1	<i>Organigrama estructural actual de la NAE</i> .....	74
4.6	<b>Implementación de la propuesta</b> .....	75
4.6.1	<i>Propuesta diseño de estrategias para el mejoramiento de la atención al cliente</i> .....	75
4.6.2	<i>Estrategias que se utilizará para obtener un cambio</i> .....	76
	<b>CONCLUSIONES</b> .....	87
	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	88
	<b>BIBLIOGRAFIA</b>	
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE TABLAS

<b>Tabla 1-2:</b>	FODA de la organización:.....	9
<b>Tabla 1-3:</b>	Identificación de elementos.....	36
<b>Tabla 2-3:</b>	Encuestas aplicadas a directivos y clientes .....	40
<b>Tabla 3-3:</b>	Tipo de atención al cliente .....	41
<b>Tabla 4-3:</b>	Tipo de quejas .....	42
<b>Tabla 5-3:</b>	Incrementar estrategias.....	43
<b>Tabla 6-3:</b>	Capacitaciones para mejorar la atención al cliente.....	44
<b>Tabla 7-3:</b>	Frecuencia que usted solicita un servicio en la Nacionalidad Achuar .....	45
<b>Tabla 8-3:</b>	Cómo define usted a la atención al cliente, que se brinda en la Nacionalidad Achuar .....	46
<b>Tabla 9-3:</b>	Cómo cliente le han brindado un trato cortés.....	47
<b>Tabla 10-3:</b>	Tiempo que dispone el personal de la Nacionalidad Achuar .....	48
<b>Tabla 11-3:</b>	Han brindado la confianza y el respeto que se merece, en la Nacionalidad Achuar .....	49
<b>Tabla 12-3:</b>	Cree usted que el cliente siempre tiene la razón .....	50

## ÍNDICE DE GRAFICOS

<b>Gráfico 1-3:</b>	Encuestas aplicadas a directivos y clientes .....	40
<b>Gráfico 2-3:</b>	Tipo de atención al cliente .....	41
<b>Gráfico 3-3:</b>	Tipo de quejas .....	42
<b>Gráfico 4-3:</b>	Incrementar estrategias .....	43
<b>Gráfico 5-3:</b>	Capacitaciones para mejorar la atención al cliente .....	44
<b>Gráfico 6-3:</b>	Frecuencia que usted solicita un servicio en la Nacionalidad Achuar .....	45
<b>Gráfico 7-3:</b>	Cómo define usted a la atención al cliente, que se brinda en la Nacionalidad Achuar.....	46
<b>Gráfico 8-3:</b>	Cómo cliente le han brindado un trato cortés.....	47
<b>Gráfico 9-3:</b>	Tiempo que dispone el personal de la Nacionalidad Achuar .....	48
<b>Gráfico 10-3:</b>	Han brindado la confianza y el respeto que se merece, en la Nacionalidad Achuar.....	49
<b>Gráfico 11-3:</b>	Cree usted que el cliente siempre tiene la razón .....	50

## ÍNDICE DE ANEXOS

- Anexo A:** Encuesta a clientes internos
- Anexo B:** Encuesta aplicada a clientes externos
- Anexo C:** Fotografías de la institución nacionalidad Achuar del Ecuador
- Anexo D:** Edificio de la nacionalidad achuar del Ecuador- oficina

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación denominado diseño de estrategias de servicio al cliente para optimizar los procesos administrativos de la nacionalidad Achuar del Ecuador, en la ciudad de Puyo provincia de Pastaza. Se busca de manera sistemática entender y anticiparse a las necesidades de los clientes, así como mantener una comunicación significativa con ellos. Para el desarrollo de la investigación fue necesario realizar una encuesta para los clientes y una entrevista al presidente y vicepresidente de la institución, también fue necesario aplicar una matriz FODA, lo cual permitió evidenciar los siguientes resultados: la institución cuenta con una mala administración en los periodos anteriores, no se ha realizado la evaluación y fiscalización de las empresas de la NAE, para evidenciar por qué las empresas fracasaron y para cubrir los pagos pendientes, desacuerdo de límites entre comunidades, conflictos internos en el Consejo de gobierno de la NAE provocados por la incidencia de partidos políticos, falta de interés en capacitaciones, gestión insuficiente de fuentes de financiamiento. Con la presente propuesta se pretende plantear estrategias de servicio como la designación de un espacio adecuado en la planta baja para la oficina de la secretaría de la Nacionalidad Achuar del Ecuador y solicitar a la unidad financiera de la NAE ciudad de Puyo la adquisición de una línea telefónica o instalación de extensiones, y lo mismo mantener una buena comunicación entre el consejo de gobierno, asociaciones, comunidades y personal administrativo, para tener una misma visión y así optimizar los procesos administrativos, misma que contribuirá a dar un mejor servicio a la institución.

**Palabra Claves:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>  
< DISEÑO DE ESTRATEGIAS> < NACIONALIDAD ACHUAR DEL ECUADOR> <  
PROCESOS ADMINISTRATIVOS> < ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL>  
< VALORES CORPORATIVOS> PUYO (CANTÓN)>



Ing. Sonia Enriqueta Guadalupe Arias

**DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## ABSTRACT

The following investigation's objective called design of customer service strategies to optimize the administrative processes of the Achuar Nationality of Ecuador, in the Puyo city Pastaza province. It is systematically sought to understand and anticipate the needs of customers, as well as maintain a meaningful communication with them. For the development of the investigation, it was necessary to conduct a survey for the clients and an interview with the president and vice president of the institution. It was also necessary to apply a FODA matrix, which allowed showing the following results: the institution has a bad administration in the previous periods, the evaluation and supervision of the companies of the NAE has not been carried out, to show why the companies failed and to cover the pending payments, disagreement of boundaries between communities, internal conflicts in the governing council of the NAE provoked by the incidence of political parties, lack of interest in training, insufficient management of funding sources. The present proposal intends to propose service strategies such as the designation of an adequate space on the ground floor for the office of the secretary of the Achuar Nationality of Ecuador and request the financial unit of the NAE city of Puyo the acquisition of a line telephone or extension facility, and the same maintain a good communication between the governing council, associations, communities and administrative staff, to have the same vision and thus optimize administrative processes, which will contribute give a better service to the institution.

Key Words: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <STRATEGY DESIGN>  
<ACHUAR NATIONALITY OF ECUADOR> <ADMINISTRATIVE PROCESSES>  
<ORGANIZATIONAL STRUCTURE> <CORPORATE VALUES> PUYO (CANTON)>



## INTRODUCCIÓN

Tomando en consideración que, en la actualidad, en el mundo globalizado en el que nos encontramos, para obtener la satisfacción y la fidelidad de un cliente, es muy importante brindar una excelente atención y servicio, porque de ello depende el adelanto, desarrollo y éxito de una empresa y/o institución.

Esta investigación se la realiza debido a que la Nacionalidad Achuar del Ecuador, no cuenta con un diseño de estrategias de atención al cliente, tácticas que nos ayudará a resolver problemas e inconvenientes de los usuarios. Esta instancia está basada con estrategias técnicas y herramientas lógicas que nos ayudará a mejorar la atención a los clientes.

Para obtener el propósito deseado, es necesario hacer una investigación de teorías de libros, revistas y folletos que se refieran a este tema, a fin de acogerlos y aplicarlos de acuerdo a la necesidad de la institución.

Con estos antecedentes, se propone la “Diseño de Estrategias de Servicio al Cliente para Optimizar los Procesos Administrativos de la Nacionalidad Achuar del Ecuador, en la ciudad de Puyo provincia de Pastaza; instrumento que será de gran ayuda para los funcionarios que laboran dentro de la institución, para de esta manera brindar una atención de calidad al cliente, obteniendo así la satisfacción absoluta de los mismos.

En resumen, el trabajo de investigación contiene en el primer Capítulo: El problema, Planteamiento del problema, formulación y delimitación del problema, así como los objetivos generales y específicos y la justificación de la investigación.

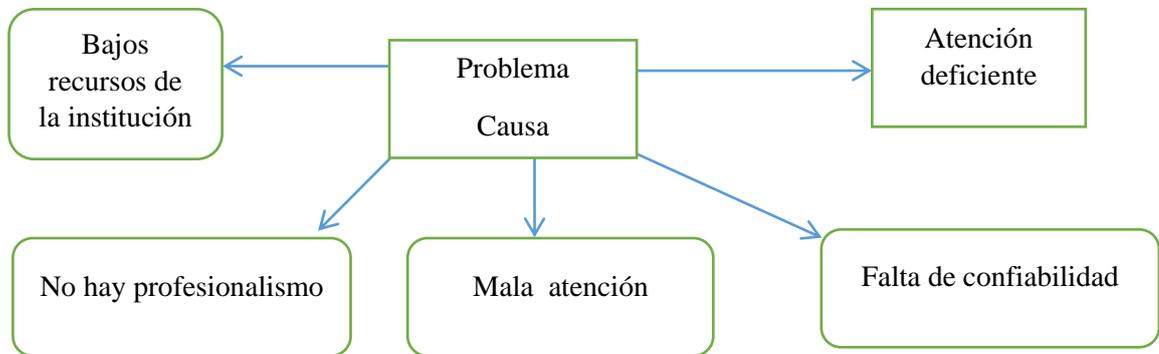
En el segundo Capítulo: Se elaborará el Marco Teórico, en el cual se tratará sobre la investigación específica del tema, el mismo que estará subdividido en subtemas, antecedentes investigativos, históricos e hipótesis o idea a defender.

En el tercer Capítulo: Se tratará el marco metodológico, modalidad y tipos de investigación que se va a aplicar, la población, la muestra, métodos, técnicas y herramientas que se va a utilizar dentro del desarrollo de la investigación, análisis de resultados y verificación de hipótesis o idea a defender.

Finalmente, en el cuarto Capítulo: Se tratará el Marco Propositivo, Título y contenido de la Propuesta la misma que servirá de guía a los funcionarios y trabajadores que laboran dentro la Nacionalidad Achuar. Pastaza.

## CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

### 1.1 Planteamiento del problema



**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por** Clinio Tiriats 2019

En este sentido, la Nacionalidad Achuar del Ecuador, es una de las instituciones que no dispone de estrategias desde años atrás por ausencia de conocimiento en la manera de atender un producto o servicio al cliente, problema que ha sido causado por el desconocimiento de procesos a seguir para diseñar estrategias provocando dificultades en la atención al usuario.

Con lo expuesto amerita de suma urgencia el diseño de estrategias de servicio al cliente en la Nacional Achuar del Ecuador, con la finalidad de mejorar la información y lenguaje dando así un eficiente servicio a clientes internos y externos.

Sin embargo, de no realizarse un servicio de buena calidad en la atención al cliente, puede surgir en la organización diferencias usuario/ funcionario, por el idioma, cultura, entre otros; por tal razón la importancia que tiene este estudio para la eficaz estrategia de la organización, en la cual se ha considerado oportuno realizar una investigación que evalúe los niveles del servicio de atención al cliente y así lograr mejorar la calidad del mismo.

#### 1.1.1 *Formulación del Problema*

¿El diseño de estrategias de servicio al cliente para optimizar los procesos administrativos de la nacionalidad Achuar del Ecuador, en la ciudad de Puyo, permitirá mejorar la atención al público interno y externo, minimizando los efectos que causa el problema, logrando satisfacer sus necesidades de información inmediata y oportuna?

### **1.1.2 *Delimitación del Problema***

La propuesta de diseño de estrategias de servicio al cliente para optimizar los procesos administrativos, se realizará en la nacionalidad Achuar del Ecuador, en la ciudad de Puyo.

## **1.2 Justificación**

Esta investigación de diseño de estrategias de servicio al cliente en la Nacional Achuar del Ecuador, en la ciudad de Puyo, es importante porque a través de este medio agilizará y optimizará procesos administrativos toda vez que la institución no cuenta con un diseño de destrezas que facilite a la organización la atención al cliente y así minimice las falencias en un servicio entregado.

Luego de realizar un análisis del problema, las causas y efectos que se dan con la atención al cliente en la Nacionalidad Achuar del Ecuador, el diseño de estrategias de servicio al cliente será de trascendental importancia toda vez que beneficiara a clientes internos y externos de la institución en la atención de documentos emitidos o recibidos y al mismo tiempo es de relevancia social porque se dará al cliente externo una atención satisfactoria y oportuna permitiendo la efectividad de procesos administrativos.

Una vez revisado y verificado que no existe un diseño de estrategias de servicio al cliente en la Nacionalidad Achuar del Ecuador, se convierte en un tema original para la investigación del tesista.

La presente investigación es viable por cuanto la directiva de la Nacionalidad Achuar del Ecuador, a través de la Secretaría facilitará la información necesaria para el diseño de estrategias de servicio al cliente, así como también se dispone de suficiente fundamentación de orden científico de gran valor permitiendo que los actores sociales de la institución mejoren el servicio de manera eficiente y oportuna.

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 *Objetivo General***

Proponer un diseño de Estrategias de servicio al cliente en la Nacionalidad Achuar del Ecuador “NAE”, en la ciudad de Puyo, que garantice la atención de clientes en los distintos procesos administrativos.

#### **1.3.2 *Objetivos Específicos***

- Establecer un diagnóstico en la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo, provincia de Pastaza.
- Diseñar las estrategias, las mismas que estarán encaminadas a formular mejorar en la atención al cliente, aplicando técnicas de mejoramiento continuo en procesos administrativos.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Antecedentes investigativos poco ampliar y redactar**

“La calidad de servicio al cliente para la empresa es la perfección con la que debe servirse a los clientes entregando la mayor eficiencia y eficacia en cada requerimiento, de aquello depende el buen funcionamiento de la empresa y la rentabilidad que ésta pueda alcanzar” (MARÍA ACOSTA Y DAVID PINCAY, 2014) “Toda actividad empresarial conduce a un producto, que puede ser un bien o un servicio. Se puede entender, entonces, que los bienes y los servicios son materializaciones de actividades diferentes. Un producto es algo que se puede ofrecer al mercado para ser adquirido, usado o consumido, para satisfacer un deseo o una necesidad. Incluye objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas”. (SONIA PATRICIA REYES HERNANDEZ, 2014).

“La calidad de servicio en la Nacionalidad Achuar de la ciudad de Puyo, es de primordial importancia, toda vez que a través del área de secretaria facilitara información necesaria y oportuna al cliente, permitiendo mejorar la atención y calidad ya que es fundamental la satisfacción del cliente, donde se sientan a gusto y brindándoles confianza en lo que requieren , obteniendo de esta manera clientes internos y externos satisfechos en entregar y recibir información de calidad en el área administrativa de la Nacionalida Achuar.

#### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

##### **Etimología**

Su nombre proviene de la unión de las palabras *Shuar* (persona) y *Achu* (palmera aguaje cuyo fruto es consumido en toda la Amazonía). Por lo tanto, Achuar significa gente de la palmera aguaje.

##### **Población**

Los Achuar son 7.000 personas, conformando 64 comunidades o centros, a su vez agrupados en 10 Asociaciones o grupos de comunidades.

##### **Ubicación y Centro Administrativo**

Se encuentran asentados en la Provincia de Pastaza y Morona Santiago. Su centro administrativo es Puyo, capital de la provincia de Pastaza

## Organización Indígena

En la Provincia de Pastaza, hay 5 organizaciones:

Achuar: Arutam, Churuya, Makusar, ACAP (Asociación de Centros Achuar de Pastaza) y AAC (Asociación Achuar de Copataza).

En Morona Santiago, existen 5 asociaciones:

Achuar: Pumpuenta, Saapapenta, Tsunkintsa, Wampuik y Wichim.

La Nacionalidad Achuar de Ecuador (NAE) es una entidad autosuficiente y sin fines de lucro, fundada para fortalecer la identidad, el idioma, las costumbres, la cosmovisión y las leyes propias de los indígenas de la etnia Achuar en Ecuador. Tiene por objetivos defender la integridad territorial y planificar su desarrollo. La NAE, es la organización madre la nacionalidad Achuar, y es a su vez organización de segundo grado de la CONFENAIE, organización regional perteneciente a la organización nacional de los pueblos indígenas del Ecuador la CONAIE.

La NAE forma parte del Comité Interfederacional conformado por la NAE, la FICSH (Federación Interprovincial de Centros Shuar) y la FIPSE (Federación Independiente de Pueblos Shuar de Ecuador).

La Organización Interprovincial de la Nacionalidad Achuar del Ecuador (OINAE) se creó a finales de 1992, con personería jurídica mediante Acuerdo Ministerial; y luego se convirtió en la actual Federación Interprovincial de la Nacionalidad Achuar de la Amazonía Ecuatoriana (FINAE), creada el 5 de noviembre de 1993, Acuerdo Ministerial No. 5824, con sede en Puyo.

Los Achuar forman parte de la Coordinadora Binacional de Nacionalidad Achuar del Ecuador y Perú (COBNAEP) consolidada en Octubre del 2001

El secreto del éxito es tan sencillo que a veces ni se puede ver, muchas personas a las que les gusta complicarse la vida, que no creen sino en lo que pueden comprobar, que piensan que la base de todo es tener una buena estructura teórica, aunque a veces ni se comprenda ni se aplique, ven como su castillo se va desmoronando porque no entienden que la vida se hace de cosas sencillas, se hace con amor y basada en los principios básicos del diario vivir que han permitido que la gente sencilla y auténtica llegue a triunfar.

La importancia de saber dirigirnos al cliente es de vital importancia, es la imagen que vendemos, no solo queda bien representada nuestra imagen ante la persona que se acerca a obtener información o a que sean resueltas sus inquietudes, también La Empresa, Institución o lugar de trabajo donde estemos, ya que los servicios que presta dicha Empresa debe ser dados a conocer de una manera muy cordial y acertada de modo que el visitante o interesado en conocer más sobre esta Entidad no quede con interrogantes, sino que la información suministrada haya satisfecho sus inquietudes.

## **2.2 Fundamentación teórica**

### **2.2.1 ¿Qué es una estrategia?**

La necesidad de estudiar y aplicar la noción de estrategia en la administración pasó a ser sentida, en el momento en que se acentuaba la velocidad de los cambios sociales, económicos y políticos que sucedían en el mundo y que afectaban las organizaciones, alterando la posibilidad del alcance de los objetivos y los resultados deseables, de ahí la necesidad de desarrollar alternativas y acciones potenciales que posibiliten el re direccionamiento constante de los objetivos y de los caminos de la organización.

Estrategia es un plan para dirigir un asunto. Una estrategia se compone de una serie de acciones planificadas que ayudan a tomar decisiones y a conseguir los mejores resultados posibles. La estrategia está orientada a alcanzar un objetivo siguiendo una pauta de actuación.

#### **Estrategias de servicio al cliente que debes tener en cuenta:**

- Ofrece tu ayuda de forma activa
- Actúa con rapidez ante sus inquietudes
- Habla el idioma del cliente
- Emplea un lenguaje positivo
- Personaliza el trato al cliente
- Demuestra profesionalidad
- Vigila el índice de satisfacción.

Una estrategia comprende una serie de tácticas que son medidas más concretas para conseguir uno o varios objetivos. ( <https://www.significados.com/estrategia/>, 2018)

Dentro del planteamiento de la Estrategia, se describe cómo se lograrán los objetivos generales de manera eficaz y correcta, es decir qué acciones de intervención ayudarán a la organización a

cumplir con su Misión y organizando para cada estrategia planes y presupuestos, tan detallados como sea necesario.

Debido a que las consecuencias de cualquier decisión tienen un efecto drástico y amplio, la administración a través de su función de planeación, debe buscar el mejor curso de acción posible y de cualquier forma estar preparada para cambiar, si la experiencia y la información nueva que se presenten, sugieren que es necesario el cambio en las acciones ya antes establecidas. (Tremont E. Kast y James E. Rosenzweig. 750 pp).

Las estrategias planteadas para lograr un objetivo (o los objetivos), deberán complementarse unas a otras.

La empresa ha de marcar el camino para alcanzar su misión y objetivos: escogerá la estrategia competitiva, diseñará su desarrollo y definirá su método de crecimiento. (FABIAN ANGULO Y ERIKA MORENO, 2017).

**Nivel I:** En este nivel, la Estrategia se considera sinónimo de "Cómo lograr los Objetivos".

**Nivel II:** En este nivel se acepta la detección de ciertos obstáculos y de factores facilitadores que deben ser tenidos en cuenta. Se refiere a las circunstancias o hechos que se interponen entre el presente y la situación objetivo.

**Nivel III:** Cuando los obstáculos y factores facilitadores no son hechos o circunstancias, sino sujetos que piensan y controlan recursos de poder, es decir, que voluntariamente pueden obstaculizar o facilitar el alcance de nuestros objetivos, se refiere a una confrontación bajo reglas.

**Nivel IV:** Las estrategias deben enfrentar situaciones en las que las reglas mismas son parte de lo que se disputa.

### **2.2.2** *¿Qué pautas debemos seguir para una mejor selección de estrategias?*

- a. Tratar de encadenar una estrategia en aplicación con el surgimiento de la siguiente.
- b. Identificar acciones que respondan a la misión, visión y valores previamente definidos.
- c. Realizar una observación multitemporal y multidimensional de la situación, así como de las consecuencias que se pueden derivar de las acciones que sobre esa situación vayamos a ejecutar; es decir, debemos pensar a futuro.

- d. Enfatizar una disposición crítica y asertiva. Las estrategias no son ni buenas ni malas sólo son adecuadas o inadecuadas frente a una situación concreta.
- e. Tratar de construir el futuro deseado, más que pensar en el futuro, es lo sustantivo en el pensamiento estratégico.

El análisis FODA de la organización arroja la siguiente información:

**Tabla 1-2:** FODA de la organización:

	<p><b><u>Fortalezas:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Defender el territorio Achuar.</li> <li>○ La infraestructura con la que cuenta la NAE (Sedes en Macas y Puyo).</li> <li>○ Se establecieron empresas (turismo, transporte aéreo y fluvial).</li> <li>○ Emisora de radio.</li> <li>○ Liderazgo y participación activos.</li> <li>○ Contar con un Consejo de Gobierno con estructura técnica y política.</li> <li>○ Contar con espacios de formación de los integrantes de la NAE.</li> <li>○ Organización y dirigencia legalmente reconocida por el Estado.</li> <li>○ Se ve como un valor importante la participación de las mujeres en el taller de planificación estratégica, donde se incluyen por primera vez.</li> <li>○ Se han firmado convenios que permiten desarrollar proyectos conjuntos: Área Protegida Comunitaria Achuar-SACRE (Conservación Internacional y WWF) y con el gobierno Provincial de Pastaza y Morona Santiago.</li> </ul>	<p><b><u>Debilidades:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ La mala administración de las empresas en los periodos anteriores.</li> <li>○ No se ha realizado la evaluación y fiscalización de las empresas de la NAE, para evidenciar por qué las empresas fracasaron y para cubrir los pagos pendientes (impuestos de 81.000 USD).</li> <li>○ Desacuerdo de límites entre comunidades.</li> <li>○ Conflictos internos en el Consejo de Gobierno de la NAE provocados por la incidencia de partidos políticos.</li> <li>○ Falta de interés en capacitaciones.</li> <li>○ Gestión insuficiente de fuentes de financiamiento.</li> <li>○ Las mujeres no tienen una participación activa en los espacios de toma de decisiones de la NAE.</li> <li>○ Falta de profesionalización y de fortalecimiento del talento humano.</li> <li>○ No se cuenta con experiencias ni capacidades para aprovechar los recursos de la naturaleza sin dañarla.</li> </ul>
<b>EXTERNAS</b>	<p><b><u>Oportunidades:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Los recursos con los que se cuenta a partir de los convenios firmados con varias instituciones públicas y privadas.</li> <li>○ Posibilidad de suscribir convenios con ministerios.</li> <li>○ Proyecto Cuencas sagradas: Pastaza y Marañón que es parte del Plan binacional Ecuador-Perú. Presencia de la Coordinadora Binacional COPNAE Ecuador-Perú.</li> <li>○ Becas para estudiantes Achuar.</li> </ul>	<p><b><u>Amenazas:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ La percepción de los actores externos sobre la división y conflictos internos de la NAE genera inestabilidad y desconfianza.</li> <li>○ Influencia de actores externo como los partidos políticos para dividir a la organización y las comunidades.</li> <li>○ Presencia de Concesiones que facilitan la explotación minera, maderera y petrolera.</li> <li>○ Construcción de carreteras.</li> <li>○ Mestizaje como un riesgo que afecta la identidad cultural.</li> <li>○ Ausencia del Estado para garantizar los derechos de los hombres y mujeres Achuar.</li> </ul>

Fuente: Nacionalidad Achuar

Elaborado por: Clinio, Tiriats. 2019

### **2.2.3 Estrategia en la empresa**

La estrategia empresarial es la manera en que una organización define cómo creará valor. Se trata del qué hacer y cómo hacerlo. Define los objetivos de la empresa y las acciones y recursos a emplear para cumplir con dichos objetivos. (CONEXIÓN ESAN, 2017)

Las estrategias de una empresa o estrategias empresariales son acciones que una empresa realiza con el fin de alcanzar sus objetivos. Si los objetivos son los “fines” que busca una empresa, las estrategias son los “medios” a través de los cuales pretende alcanzar los objetivos.

Se suele pensar que las estrategias solo son formuladas en los altos niveles de una empresa (por ejemplo, por los dueños o altos directivos de ésta), pero lo cierto es que la formulación de estrategias se da en todos los niveles. (ARTURO, CRECE NEGOCIOS, 2014).

(EADIC, FORMACIÓN Y CONSULTORIA, 2015), Como características de las decisiones para la estrategia se pueden señalar las siguientes:

- Su naturaleza es esencialmente compleja.
- Son adoptadas en condiciones de alta incertidumbre.
- Afectan al conjunto de decisiones de la empresa a todos los niveles.
- Requieren de un planteamiento integrado de la organización.
- La red de relaciones externas es un elemento básico para el éxito de la estrategia.
- Suelen requerir cambios en las organizaciones.

### **2.2.4 Elección estratégica**

El criterio para la selección de estrategias, debe ser tratado como algo que involucre tanto a la Gerencia como al grupo estratégico, y las estrategias deben buscar cumplir los objetivos de corto (en este caso tácticas) y largo plazo para llegar a la visión. (<https://www.gestiopolis.com>, 2014) SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS

## **2.3 El servicio**

El servicio es el conjunto de presentaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y el realce del mismo.

Un Servicio representa un conjunto de acciones las cuales son realizadas para servir a alguien, algo o alguna causa. Los servicios son funciones ejercidas por las personas hacia otras personas con la finalidad de que estas cumplan con la satisfacción de recibirlos. <https://conceptodefinicion.de/servicio/>,2019), SERVICIO QUÉ ES Y DEFINICIÓN

Es algo que va más allá de la amabilidad y de la gentileza. Claro que una sonrisa nunca está demás. Si es verdad que se ve por teléfono, hace falta además que esa sonrisa proporcione una buena información, que oriente hacia el interlocutor idóneo o que no permita impacientarse a quien se encuentra al otro lado del hilo telefónico. Se trata de un problema de métodos y no de simple cortesía.

"Los servicios son actividades identificables, intangibles y perecederas que son el resultado de esfuerzos humanos o mecánicos que producen un hecho, un desempeño o un esfuerzo que implican generalmente la participación del cliente y que no es posible poseer físicamente, ni transportarlos o almacenarlos, pero que pueden ser ofrecidos en renta o a la venta; por tanto, pueden ser el objeto principal de una transacción ideada para satisfacer las necesidades o deseos de los clientes".(IVAN THOMSON, 2016)

El comprador valora de un producto, además del precio y del rendimiento técnico del producto, lo que este va a costarle, además, en tiempo, esfuerzos y dinero.

Mide los defectos en cuanto a:

- Entregas y reparaciones
- Obtención de una factura sin errores
- Encontrar rápidamente un responsable si surge problemas
- Comprender su funcionamiento
- Utilizarlo a pleno rendimiento
- Desprenderse de la antigua máquina o revenderla, etc.

Una política de calidad de servicio trata de reducir en lo posible dichos esfuerzos y costos suplementarios para el cliente, imponiéndose como objetivo llegar a cero preocupaciones.

### **2.3.1 El cliente**

“Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa

u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.

Algunas consideraciones de Philip Kotler acerca de los clientes:

- Si no prestan atención a sus clientes, alguna otra empresa lo hará.
- Las empresas deben considerar a sus clientes como un activo que debe ser gestionado como cualquier otro activo de la empresa.
- Los productos van y vienen. El reto de las empresas se centra en que sus clientes duren más que sus productos. Tienen que considerar más los conceptos ciclo de vida del mercado y ciclo de vida del cliente en lugar del concepto ciclo de vida del producto”

El respeto que se le pueda dar a un cliente es lo que se necesita para poder respetar o ser respetado.

Una de las mejores formas de tratar a un cliente es el contacto cara a cara que representa la primera herramienta del servicio al cliente y su estrategia. En la debemos considerar entonces, de acuerdo a los autores citados las siguientes prestezas (o atributos):

1. Sonrisa al momento de conversar con el cliente.
2. Respeto a las personas.
3. Técnicas adecuadas de conversación (de acuerdo con la cultura del medio que rodea a la empresa).
4. Ofrecer información y ayuda.
5. Evitar actitudes emotivas en este contacto.
6. Nunca dar órdenes al cliente o mostrar favoritismos con ellos. Sobre eso, que es “lo que tenemos”, en la estrategia diseñamos “lo que queremos”. (CLAUDIA ARELLANO,2015 ).

En el caso de las empresas, si un cliente tiene una experiencia inadecuada, podría buscar productos y servicios en otro lado e irse con la competencia. Peor aún, podrían compartir su mala experiencia con sus familiares, amigos, vecinos o compañeros de trabajo.

Por eso es esencial que las grandes o pequeñas empresas enfoquen su esfuerzo en proveer un excelente servicio al cliente para retener a los clientes a largo plazo. (EDUARDO FIGUEROA, 2017)

Atender una queja sin duda, conlleva a una mejor comunicación con el cliente interno y externo; de hecho, Schiffman afirma que un cliente insatisfecho, puede representar una amenaza para la empresa, debido a que éste se comunica con el No – Cliente y al mencionarle su insatisfacción, implícitamente le sugiere a éste que se aleje de ella. Por eso, una queja o un cumplido del cliente, debe ser considerado como elemento de la estrategia de servicio, que debe atenderse con prontitud ya sea en el afán de solucionar un problema o para comunicar que los errores cometidos en contra del cliente no volverán a repetirse. PEEL, por ejemplo:

Asegura que “cien quejas recibidas en la empresa, es mejor que un cumplido”, porque así será más fácil darse cuenta en que se está fallando y lo que se puede hacer al respecto.

“La vestimenta que utilice el personal influye en el cliente, llamando así la atención y surgirá en el rostro del individuo el agrado o desagrado de dicho uniforme, por lo que es importante escoger colores llamativos y diferentes cada día. El consumidor nuevo toma muy en cuenta este aspecto, ya que esto habla bien de la empresa dando transmitir las normas de higiene y limpieza del local; puesto que si un empleado está con la ropa sucia causará en la gente una mala impresión diciendo “si así son los empleados como será adentro”.

Como dice el dicho “Errar es humano pero rectificar de sabios”, así que la única respuesta que cabe esperar ante el reconocimiento de un fallo y su consecuente rectificación es de satisfacción, cordialidad y aprobación.

Recuerde que las justificaciones postergan e impiden la respuesta eficaz. Son sugerencias fáciles de seguir ya que una conlleva a la otra siempre que el objetivo esté encaminado hacia una misma dirección que es la buena atención al cliente.

Para que se inicie una discusión tienen que haber dos personas molestas. Si se mantiene tranquila la persona y con mucha calma no habrá discusión; existen personas alteradas o de temperamento muy agresivo, si no se da pie a un problema, no lograrán su cometido. La imagen depende de cómo trate a esta persona o de cómo lleve esta situación; pueden haber creado para comprobar cuál es su reacción o para hacer un informe sobre ella.

Por mucho que se quiera hacer las cosas correctamente, siempre habrá algún cliente que no quede satisfecho con la calidad del producto, del servicio y del trato recibido. No siempre resulta fácil arreglar un mal entendido; a veces, consumidor y anfitrión albergan mutuas suspicacias, e incluso, en ocasiones, el profesional se siente inseguro con su cliente porque le teme a su propio jefe.

Las propuestas que siguen, son un pequeño guion que le ayudarán a llegar a un entendimiento:

- Preséntese y consiga que el cliente sepa su nombre que le trate por él.
- Trate al cliente por su nombre, si lo ignora aquel momento, hágalo en cuanto lo haya averiguado.
- Manifiéstele en forma clara y humilde que le comprende y que le va a buscar una solución a su problema. Si ya la tiene, expóngala sin más demoras.
- Ofrezcale alternativas o compensaciones en caso de que sea posible la solución que desea, manifestándole que lamenta el contratiempo.
- Agradezca, si fuera al caso, la paciencia demostrada por el cliente y siempre el hecho de que haya manifestado su queja.
- Mírele a los ojos con prudencia y con expresión amable, transmitiéndole la sensación que le está prestando su atención.
- Evite las interrupciones de terceras personas.
- Si se presta algún problema, no interrumpa al cliente durante la exposición, de esta forma le ayudará a calmarse y, a la vez, obtendrá información.
- Cerciórese de que se cumple la solución ofrecida.
- Aborde al cliente para comprobar su satisfacción en esta segunda oportunidad.

### **2.3.2 Clientes internos**

“Los empleados son tan importantes como los clientes, y por lo tanto deben ser tratados de tal manera.

En la cadena de valor de cualquier compañía el cliente interno es el canal principal de comunicación con el cliente externo, de ahí que las estrategias de marketing también deben enfocarse en cuidar esta relación. Se trata de un eslabón que puede pasar inadvertido o ser considerado innecesario, pero en realidad debe ser una prioridad para los objetivos de toda organización.

Hay que tener presente que, cuando se trata de construir marca y lograr un posicionamiento destacado, tanto el cliente interno como el externo son igual de importantes. En este sentido, debemos tener presente que al plantear acciones de marketing no nos podemos olvidar del bienestar, reconocimiento y Calidad de Vida del cliente interno. Son ellos, con base en esos elementos, los que construyen la reputación de una organización. (JUAN CAMILO CHAVES ZULUAGA, 2017)

¿Por qué? En primer lugar, por simple cuestión de justicia. En segundo lugar, porque nos conviene. ¿Cómo podemos esperar que nuestros empleados traten bien a nuestros clientes si nosotros los tratamos mal a ellos?

Pero, no faltará quien pregunte “¿Por qué tengo que preocuparme por ellos?”

Para eso les pago ¿o no? ¿Qué no basta?”. ¡Claro que eso no basta!

El dinero no es lo que las personas mencionan, en primer lugar cuando se les pregunta que les gusta o que les disgusta de su trabajo. Mucho antes de hablar del dinero, dicen cosas como, “Es un lugar agradable para trabajar”, “Se preocupan por mí”, o “Me tratan como un adulto”.

Los empleados son los que están en contacto con el cliente y si se quiere un trato excelente al consumidor, los empleados deberán ser los primeros en la empresa ya que de ellos depende que un cliente regrese o no. “el trabajo la autonomía y la responsabilidad generalizada por el servicio al cliente externo son de rigor”. (WELLINGTON, 2009).

“Para brindar un estupendo servicio al cliente hace falta contar con personal de primera. No se puede operar un negocio sobresaliente con empleados promedio, Para ser el mejor, necesitamos encontrar personal que califique con diez en una escala del uno al diez.

Debemos dedicar este tipo de atención a la contratación. Todo nuestro sistema de servicio al cliente depende de que todos y cada uno de nuestros clientes tengan una buena experiencia, cualquiera que sea la persona con la que traten. Y para que ellos tengan una buena experiencia, nosotros debemos contar con los mejores empleados.

Y para poder encontrarlos, debemos dedicar mucho tiempo a entrevistarlos. Sin embargo, sabemos que eso no es cierto. Quizás el mejor candidato para el puesto sea uno de esos cuatro, pero lo más probable es que no sea así. Es posible que debamos entrevistar a veinticinco individuos para poder encontrar a uno realmente bueno y posiblemente sea menester entrevistar a cien para encontrar a uno excepcional. Pero, ¿Quién dispone de todo este tiempo? En cierto momento debemos dejar de hacer entrevistas”.

### 2.3.2.1 Tipos de clientes y como tratarles a ellos

<b>Tipo: AMISTOSO</b>	
<b>Comportamiento del Cliente</b>	<b>Cómo tratar con ellos</b>
Amistoso y receptivo a todo cuanto se lo diga, pero es muy difícil hacerle llegar a tomar una decisión.	Trate de no dejarse arrastrar por la amistad y no pierda el interés del asunto en cuestión.

<b>Tipo: HABLADOR</b>	
<b>Comportamiento del Cliente</b>	<b>Cómo tratar con ellos</b>
Los habladores pueden consumir todo el tiempo de la entrevista, dan mil vueltas a las cosas. Al final de todo esto indican que ha sido muy agradable la reunión y recomiendan que se siga en contacto con ellos.	El ritmo es muy importante. El hablador tiene que hacer pausas de vez en cuando, aunque sólo sea para tomar aliento, aproveche un momento oportuno e interrúmpale de una manera cortés. Por ejemplo "Sí estoy de acuerdo con usted ahí y precisamente ésa es la razón de que ofrezcamos este nuevo servicio". Los habladores no saben escuchar bien, por lo que deberá estar preparado para repetir sus argumentaciones más de una vez.

<b>Tipo: CALLADO</b>	
<b>Comportamiento del Cliente</b>	<b>Cómo tratar con ellos</b>
Habla poco, pero escucha atentamente todo cuanto se lo dice. Puede confirmar con la cabeza o susurrar un neutro "Ha, ya, ya de vez en cuando".  El problema estriba en que no se puede medir el interés del cliente hacia su oferta, conocer las posibles objeciones o saber cuándo buscar el cierre de la operación.	El vendedor ha de conseguir que el cliente participe en la conversación, formulándole preguntas abiertas, es decir de las que no se pueden responder con un sencillo sí o no.  Si se produce un silencio luego de formulada la pregunta no sea usted quien lo rompa. Por incómodo que parezca quédese donde está y espere la contestación del comprador.

<b>Tipo: MENTIROSO</b>	
<b>Comportamiento del Cliente</b>	<b>Cómo tratar con ellos</b>
<p>Habla de todo a lo grande y es un manantial de promesas.</p> <p>El gran pedido siempre está a la vuelta de la esquina, pero la verdad nunca llega a materializarse</p>	<p>Tenemos dos posiciones:</p> <p>1.- Desenmascarar a este cliente pidiéndole un pedido de prueba que dé a su empresa la oportunidad de valorar la calidad del servicio que se le ofrece.</p> <p>2.- Concrete detalles del pedido, auténtico mentiroso no deseará hacerlo.</p>

<b>Tipo: OBSTINADO</b>	
<b>Comportamiento del Cliente</b>	<b>Cómo tratar con ellos</b>
<p>Una vez que se ha hecho a una idea, nada se le hará cambiar. Los argumentos razonados o la petición equilibrada caerán en saco roto.</p> <p>Estas personas prefieren tomar una decisión equivocada a dar su brazo a torcer, cualquier crítica leve que se realice traerá graves consecuencias (pérdida de clientes).</p>	<p>Trate de retrasar cualquier oportunidad de que el cliente saque conclusiones "propias" relativas a la totalidad de la operación.</p> <p>Oriente su diálogo de tal manera que le anime a pensar de una de una forma determinada.</p> <p>Por ejemplo:</p> <p>"Hemos comprobado que las empresas con mayor visión de futuro prefieren este aspecto concreto de nuestro servicio porque es la forma que menos interrupciones causa al implantar nuevos sistemas de control".</p>

<b>Tipo: POMPOSO</b>	
<b>Comportamiento del Cliente</b>	<b>Cómo tratar con ellos</b>
<p>Estos clientes se sienten muy motivados por cuestiones de posición y poder.</p> <p>Pueden ser esclavos de sus propias opiniones y sarcástico (como mecanismo de defensa).</p>	<p>Lo último que debe intentar el vendedor/ra por grande que sea la tentación, es pinchar el globo de la pomposidad, no agredir.</p> <p>Busque en todo momento la oportunidad de elogiar lo que merezca elogio pero no adularle para no perder su posición en la operación.</p>

<b>Tipo: EXPERIMENTADO</b>	
<b>Comportamiento del Cliente</b>	<b>Cómo tratar con ellos</b>
<p>El cliente experimentado ha visto todo antes. Tal vez intente confundirle en plan de divertimento que rompa la rutina, o para comprobar cómo reacciona el vendedor/ra.</p> <p>Por ejemplo puede hacerse pasar por un cliente callado para ver cómo reacciona. Advertirá la falta de profesionalidad de unos razonamientos deficientemente expuestos, pero al mismo tiempo apreciará una buena presentación cuando se la hagan.</p>	<p>Respete su experiencia preparando cuidadosamente la presentación o recibimiento que vaya a hacerle y asegúrese de que tiene a mano todo el material auxiliar necesario.</p> <p>Sea franco con él, e incluso esté preparado para buscar su consejo en cuestiones donde su experiencia pueda servirle de ayuda.</p>

<b>Tipo: INEXPERTO</b>	
<b>Comportamiento del Cliente</b>	<b>Cómo tratar con ellos</b>
<p>Todo el mundo fue inexperto en algún momento.</p> <p>Este cliente estará deseando demostrar que puede cumplir su cometido, pero estará preocupado por la posibilidad de cometer errores.</p>	<p>Trátele con respeto y sin paternalismos ni condescendencias fingidas. Infórmele sobre todo lo concerniente del producto o servicio que le va a ofrecer.</p> <p>Este tipo de cliente puede estar relacionado con el callado.</p>

<b>Tipo: TIMIDO</b>	
<b>Comportamiento del Cliente</b>	<b>Cómo tratar con ellos</b>
<p>La timidez se manifiesta de varias formas: Quedándose callado, por el nervioso jugueteo con algo sobre la mesa y evitando el contacto visual.</p> <p>Este tipo de conducta puede hacer que el vendedor/ra piense equivocadamente que está aburriendo al cliente.</p> <p>Al intentar ser más ameno, el vendedor/ra se aparta de la presentación que tenía planeada y dejan sin cubrir los puntos clave.</p>	<p>La timidez no es una medida de la falta de experiencia o inteligencia.</p> <p>Es una característica personal como pueden serlo la altura, el peso, el color de la piel y la contextura. El vendedor debe utilizar estrategias adecuadas como las preguntas abiertas, el hacer cálculos conjuntamente, etc.</p> <p>Está cooperación puede ayudar a vencer una gran parte de la timidez.</p>

<b>Tipo: OCUPADO</b>	
<b>Comportamiento del Cliente</b>	<b>Cómo tratar con ellos</b>
<p>Cientes que cuidan demasiado su tiempo por buena planificación o su desorganización en sus actividades.</p>	<p>Cumplir las citas a las horas establecidas y exponerles la información clave y precisa a este tipo de clientes en un tiempo adecuado.</p>

### **2.3.3 *Los 10 mandamientos de servicio al cliente***

#### **1. EL CLIENTE POR ENCIMA DE TODO**

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

#### **2. NO HAY NADA IMPOSIBLE CUANDO SE QUIERE**

A pesar de que muchas veces los clientes solicitan cosas casi imposibles, con un poco de esfuerzo y ganas de atenderlo muy bien, se puede conseguir lo que él desea.

#### **3. CUMPLE TODO LO QUE PROMETAS**

Este sí que se incumple (más que el de "No desearás a la mujer del prójimo", creo yo), son muchas las empresas que tratan, a partir de engaños, de efectuar ventas o retener clientes, pero ¿qué pasa cuando el cliente se da cuenta?

#### **4. SOLO HAY UNA FORMA DE SATISFACER AL CLIENTE, DARLE MÁS DE LO QUE ESPERA**

Es lógico, yo como cliente me siento satisfecho cuando recibo más de lo que esperaba. ¿Cómo lograrlo? conociendo muy bien a nuestros clientes y enfocándonos en sus necesidades y deseos.

#### **5. PARA EL CLIENTE, TU MARCAS LA DIFERENCIA**

Las personas que tienen contacto directo con los clientes tienen una gran responsabilidad, pueden hacer que un cliente regrese o que jamás quiera volver, ellos hacen la diferencia. Puede que todo "detrás de bambalinas" funcione a las mil maravillas pero si una dependiente falla, probablemente la imagen que el cliente se lleve de todo el negocio será deficiente.

#### **6. FALLAR EN UN PUNTO SIGNIFICA FALLAR EN TODO**

Como se expresaba en el punto anterior, puede que todo funcione a la perfección, que tengamos controlado todo, pero qué pasa si fallamos en el tiempo de entrega, si la mercancía llega averiada o si en el momento de empacar el par de zapatos nos equivocamos y le damos un

número diferente, todo se va al piso. Las experiencias de los consumidores deben ser totalmente satisfactorias.

## **7. UN EMPLEADO INSATISFECHO GENERA CLIENTES INSATISFECHOS**

Los empleados propios son "el primer cliente" de una empresa, si no se les satisface a ellos, cómo pretender satisfacer a los clientes externos, por ello las políticas de recursos humanos deben ir de la mano de las estrategias de marketing.

## **8. EL JUICIO SOBRE LA CALIDAD DE SERVICIO LO HACE EL CLIENTE**

Aunque existan indicadores de gestión elaborados dentro de las empresas para medir la calidad del servicio, la única verdad es que son los clientes quienes, en su mente y su sentir, quienes lo califican, si es bueno vuelven y no regresan si no lo es.

## **9. POR MUY BUENO QUE SEA UN SERVICIO, SIEMPRE SE PUEDE MEJORAR**

Aunque se hayan alcanzado las metas propuestas de servicio y satisfacción del consumidor, es necesario plantear nuevos objetivos, "la competencia no da tregua".

## **10. CUANDO SE TRATA DE SATISFACER AL CLIENTE, TODOS SOMOS UN EQUIPO**

Los equipos de trabajo no sólo deben funcionar para detectar fallas o para plantear soluciones y estrategias, cuando así se requiera, todas las personas de la organización deben estar dispuestas a trabajar en pro de la satisfacción del cliente, trátase de una queja, de una petición o de cualquier otro asunto.

### **2.4 La calidad**

La calidad se refiere a la capacidad que posee un objeto para satisfacer necesidades implícitas o explícitas según un parámetro, un cumplimiento de requisitos de calidad.

Calidad es un concepto **subjetivo**. La calidad está relacionada con las percepciones de cada individuo para comparar una cosa con cualquier otra de su misma especie, y diversos factores como la cultura, el producto o servicio, las necesidades y las expectativas influyen directamente en esta definición. ( <https://www.significados.com/calidad/>, 2017).

En el mundo de los servicios, calidad no significa necesariamente lujo, ni algo inmejorable, ni el nivel superior de la gama. Un servicio alcanza su nivel de excelencia cuando responde a las demandas de un grupo seleccionado. Si un segmento de la clientela quiere que las reparaciones se efectúen en tres días, no hay necesidad alguna de hacerlo en tres horas, según al objetivo al que se atiende, esto puede ser niveles de excelencia totalmente válidos. Cada nivel de excelencia debe responder a un cierto valor que el cliente esté dispuesto a pagar, en función de sus deseos y necesidades.

Se trata de mantener el nivel de excelencia en todo momento y en todo lugar. No se puede recibir una acogida mejor por la mañana que por la tarde. El respeto de las normas, uno de los aspectos más difíciles de la gestión de la calidad de los servicios.

Cuanto más se ofrezca un servicio en lugares diferentes o a través de intermediarios diferentes, mayor es el riesgo de desviación con el respecto al nivel de excelencia.

Las empresas que sirven como distribuidores, como las de seguros, informática, turismo, restaurantes, tienen ante sí un trabajo doblemente difícil; mantener su calidad de servicio de cara a sus distribuidores y ayudar a estos a ofrecer en todo momento y en todo lugar una calidad igualmente buena a sus clientes.

Del mismo modo cuando más dependa la calidad de un servicio del comportamiento de los empleados, mayor es el riesgo de que esta no resulte acorde con las normas. ¡La gran ventaja de un expendedor automático de billetes, por ejemplo, está en que no tiene cambios de humor! Con independencia de que el comportamiento humano intervenga más o menos en la oferta del servicio, también de que se ofrezca o no múltiples lugares, a través o no de intermediarios, el objetivo debe de estar en reducir la diferencia entre el servicio realmente ofrecido y el nivel de excelencia que se persigue.

Tener cero defectos y cero problemas es la única garantía de éxito a largo plazo, aunque no siempre se podrá obtener un 100% de efectividad, pero si se puede reducir todo esto al mínimo.

#### **2.4.1 *Calidad en el servicio***

“Hay dos dimensiones principales que forman el servicio de calidad al cliente, la dimensión de procedimiento y la dimensión personal. Cada una es indispensable para dar un servicio de calidad.

El lado del procedimiento de servicio consiste en establecer sistemas y procedimientos para entregar productos y/o servicios.

“Se define calidad como la totalidad de funciones, características o comportamientos de un bien o servicio. No hay calidad que se pueda medir por su apreciación o el análisis de las partes constitutivas de un servicio recibido. Por tanto, la clasificación se hace con carácter integral, es decir, evaluando todas las características, funciones o comportamientos”.([https://www.ecured.cu/Calidad de los Servicios](https://www.ecured.cu/Calidad_de_los_Servicios), 2017).

“Todas las empresas, por ende, todos los empresarios, los directivos o profesionales de las ramas posibles; desde un empresario dueño de una casa rural hasta un directivo de una multinacional de suministro eléctrico; pasando por una tienda de decoración de interiores o un restaurante, un franquiciado y el mismo franquiciador, etc., tiene ese mismo interés, se han hecho alguna vez estas preguntas:

- ¿Cómo puedo comunicarme bien con mis clientes?,
- ¿Qué es lo que busca mi cliente?,
- ¿Cómo puedo acertar en el producto o en el servicio que les ofrezco?,
- ¿Qué necesidades puede tener el año que viene?,
- ¿Cómo puedo evitar que se vayan a la competencia?,
- ¿Está realmente mi cliente contento conmigo?

Conocer sus movimientos, sus intenciones, sus necesidades, nos permitirá atenderle mejor y acertar en nuestro planteamiento de negocio. Además, la calidad en la atención a nuestros clientes será la que haga la que estén permanentemente satisfechos con nosotros, si no es así, se irán.

Es obvio que esto no significa que debemos agobiar a nuestros clientes con la solicitud de datos y más datos sobre ellos, sino que debemos dejar que nuestros clientes sean los que nos digan que es lo que desean con total libertad, porque desean hacerlo, podemos planificar una buena estrategia, a través de las herramientas de las que disponemos, sin grandísimas inversiones, sabiendo muy bien de antemano lo que necesitamos, plateándonos esas preguntas y muchas más, pero siempre ajustándolas a nuestro negocio. La información no es un fin en sí mismo, se tiene que darle forma y no excederse en ella, no es necesario.

Trabajar con estas herramientas nos permitirá además no cometer fallos como los que cometen aún hoy en día grandes entidades, por ejemplo, nos envían un mail informándonos de un nuevo

producto dos días después de que tuviera un problema con ellos (y haya sometido al operador telefónico al tercer grado por algo que podría haber sido un trauma para tu negocio). Esto se puede evitar con una herramienta o el análisis previo que va a realizar y que permita saber antes, que tipo de contacto hemos tenido con ese cliente, o introduciendo reglas que impidan determinadas comunicaciones cuando exista una reclamación en curso.

Existen ya empresas pequeñas o medianas, de todo tipo, que han invertido lo justo y necesario, que no tienen sabios tecnólogos en su equipo, sino que han formado personas para hacer ese trabajo sin un costo innecesario, que confían en que sea su personal, o el propio empresario (que son los que realmente conocen sus negocios y sus sectores), lo que tomen las determinaciones necesarias en función a la información que obtienen y que previamente ellos mismos han definido” (Feidelizar, 2017).

“De modo general, la calidad del servicio se ha convertido en un factor fundamental en la decisión de compra. Para ello hay varias razones. En todos los campos, desde el turismo a la informática, desde la banca a la industria del vidrio, la competencia es cada vez mayor y atrae al cliente mediante una diversidad mayor de servicios. En igualdad de precios, ¿Por qué debería el comprador decidirse por el producto que ofrece menor servicio?

Toda innovación tiene que afrontar una cierta resistencia al cambio, trátase de tarjetas de crédito, expendedores automáticos de billetes, diagnóstico a distancia para ordenadores o máquinas de billetes de ferrocarril.

La calidad es, pues, primordial en la comunicación de las ventajas comparativas del nuevo producto o servicio. Todo debe contribuir a reducir el riesgo percibido por el cliente: la imagen de la marca, la reputación, las garantías, la ayuda en la puesta en marcha, una documentación clara y abundante, testimonios de satisfacción, disponibilidad del personal de ayuda e incluso la intervención directa del propietario.

El tener un trato personalizado con el cliente nos ayuda a ofrecer un servicio más rápido y eficaz, por lo tanto, el consumidor se sentirá a gusto y más cómodo. Se obtiene así, la información, sobre la necesidad del cliente para poder satisfacerlo totalmente en su pedido. Los aspectos más salientes son:

- ✓ La apariencia física del lugar y de las personas. Se suele juzgar la competencia de un médico por su sala de espera.
- ✓ La exigencia de calidad aumenta en relación directa con el precio.

- ✓ El riesgo percibido. El cliente que recibe inicialmente poca información y poca ayuda, o que tiene que comprar sin garantías, encontrará que el servicio es de menor calidad, incluso aunque ellos sean objetivamente falsos.

Cuanto más se valore un producto por sus características físicas más se aprecian los factores indirectos, como la experiencia ajena, la amabilidad de la acogida, la claridad de la información o la credibilidad de la empresa.

#### **2.4.2 Principios de la calidad en el servicio**

Si después de analizar los puntos anteriores tenemos claro que nosotros somos la empresa y por lo tanto lo que hagamos repercutirá en beneficio nuestro y de nuestra compañía, también es claro que, si las cosas comienzan por nosotros fuera de tener lealtad, compromiso, sentido de pertenencia, amor y pasión por el trabajo, también es importante tener otros principios que conduzcan al éxito.

##### **A) Deseo de Triunfar**

La persona que desea o aspira con empeño algo, por ese empeño termina lográndolo con mayor éxito. Cuando nuestro deseo de triunfar es suficientemente fuerte se creará en nuestro interior una fuerza tan grande que nos impedirá detenernos y nos hará avanzar irremediamente hasta conseguir nuestra meta.

##### **B) Paciencia**

Necesitamos aprender a esperar con la paciencia de un agricultor. No podemos tener todo lo que deseamos en el momento que lo queramos.

##### **C) Logro**

El logro es una forma poderosa de motivación. Lograr la realización de los sueños, de los proyectos, alcanzar los objetivos. Obtener, conseguir, realizar, concretar, contribuir. Acostúmbrase a llevar las cosas a su conclusión y así adquiera el hábito de la perseverancia. Recuerde también, que una vez que usted experimente el sabor del primer triunfo, la experiencia lo motivará a alcanzar el siguiente.

#### **D) Confianza y Convicción**

No se trata de que se logre los objetivos por cualquier medio. Se trata de lograr objetivos valiosos, con medios correctos, de acuerdo con las reglas establecidas.

La motivación positiva hacia el logro es la de conseguir los objetivos con el propio mérito, con el esfuerzo creador que aporta algo valioso para sí mismo y para otros.

La convicción de que uno está haciendo lo correcto y la consecuente confianza de conseguir los resultados deseados son fuertes estímulos reforzantes que ayudan a cultivar la perseverancia.

#### **E) Responsabilidad**

Es hacerse cargo de sí mismo, de los propios actos y de sus consecuencias. Responsabilidad es responder ante sí mismo y ante otros por lo que soy, lo que hago y lo que logro.

Las personas triunfadoras, se interesan en descubrir qué hicieron mal, reconocen sus fallas y enseguida proceden a corregirlas, en vez de culpar a otros. Esta disposición de admitir y corregir errores es consecuencia de su sentido de responsabilidad. Miguel Ángel Cornejo manifiesta: "Ser excelente es ejercer nuestra libertad siendo responsables de cada una de nuestras acciones".

#### **F) Conocimiento, Entendimiento y Sabiduría**

El conocimiento es básicamente el Saber, que se consigue mediante la experiencia personal, la observación o el estudio.

La Sabiduría es la capacidad de poner por obra o aplicar de manera provechosa lo que se ha aprendido. Pudiera darse el caso, y de hecho es bastante común, que alguien tuviera considerable conocimiento, pero no supiera como usarlo por falta de sabiduría.

El entendimiento es la facultad de discernir cómo se relacionan entre sí las partes o aspectos de un asunto y de ver la cuestión en su totalidad o en su contexto. "De la ignorancia nos equivocamos, de la equivocación aprendemos". Pedro Torres.

#### **G) Autodisciplina**

Es la cualidad que marca la vida y el quehacer de todos los triunfadores que alcanzan siempre sus metas. Hacer las cosas bien y no darse por satisfecho. Mejorar lo que hacemos tan bien, y mejorar lo que hacemos bien, siempre mejorará.

## **H) Entusiasmo**

Las personas que logran sus metas tienen mucho entusiasmo, un entusiasmo que se les ve de lejos. No lo pueden ocultar. Tienen entusiasmo por sus sueños, por sus metas, por su equipo, por su labor, por sus productos, por sus clientes. Significa que están vivos, tienen aliento, tienen alto grado de motivación. El entusiasmo genera una fuerza tal que lo impulsará a ser perseverante.

## **I) Sueños y metas**

Los sueños son muy poderosos, no los sueños simplemente soñadores que nos dejan en la pura contemplación. Sí, los sueños son imágenes mentales de lo que aspiramos.

Los sueños que son los proyectos mentales de lo que vamos a hacer y lograr, los sueños que son inspiraciones para la acción de lograrlos. Porque lo que efectivamente ocurre, fue primero un sueño. Lo que efectivamente hacemos, primero fue una imagen mental.

El mantener siempre presente sus sueños, tenerlos escrito y plasmarlos en un mapa del tesoro o un mapa de visualización creativa, generará una gran energía que lo mantendrá enfocado en los resultados.

## **J) Motivación, Fuerza de voluntad**

Para que se produzca acción y movimiento es necesario que haya un motor, y que este motor tenga la potencia suficiente. El motor es el dispositivo que se mueve y transmite su movimiento al resto.

La Motivación es el motor que mueve; las personas nos movemos porque tenemos motivos para hacerlo. En el caso de no tener motivos, pues, la acción simplemente no ocurre o se da con desgano.

Su determinación de triunfar generará en su corazón una fuerza de voluntad decidida y comprometida, que lo impulsará a enfrentar todos los obstáculos y dificultades que se interpongan entre usted y sus metas.

## **K) Meterse en los zapatos del otro**

Solo hay calidad en el servicio cuando los seres humanos que lo prestan son seres humanos de excelencia y calidad. Es por eso que las compañías deben encargarse de hacer excelentes seres humanos pues estos harán excelentes empresas.

### 2.4.3 *Mejora continua*

Desde tiempos remotos, el hombre ha tenido la necesidad de trabajar en equipo y enfrentar situaciones difíciles para poder satisfacer sus necesidades, de tal forma que se fue dando cuenta, que, para realizar ciertas tareas, algunas las podía realizar simultáneamente y otras debían ser terminadas para iniciar las demás. Es así como se entiende que es fundamental la participación y colaboración entre personas de un grupo de trabajo cuando se tiene un objetivo común.

Para que una actividad logre su objetivo, necesita de insumos los cuales deben cumplir varios requerimientos para su transformación, y una vez lograda ésta, deberá de satisfacer las necesidades específicas de estos requerimientos.

El proceso de implantar la mejora continua en pequeñas empresas es un proceso complejo que requiere la participación y el conocimiento de la técnica por parte de todos. (ÁLVARO GARCÍA CANALES, 2015)

Existen diversas teorías acerca de la calidad y los procesos de mejora continua y su aplicación a las empresas y organizaciones, por lo que para entender mejor este trabajo, se abordarán algunos aspectos de la filosofía de cuatro grandes gurús de la calidad como W. Edwards Deming, Joseph M. Juran, Kaoru Ishikawa y Massaki Imai, por considerar que estos autores aportan los conceptos más relevantes que ayudarán a solucionar el problema a tratar. A continuación, se realizará una descripción de algunos de los puntos más importantes de las teorías desarrolladas por ellos.

#### **W. Edwards Deming**

Según W. Deming (2016) un círculo de calidad consiste en cuatro etapas:

1. **Planear.** - Aquí, se define la visión o metas: dónde se quiere estar en un tiempo (lugar, posición en la compañía o ingresos); se establece el objetivo de la mejora, después se realiza un diagnóstico para determinar la situación actual en todos los aspectos y definir la problemática o áreas de mejora, seleccionando las más importantes o las que más impacto tengan. Posteriormente, se plantea una teoría de solución y después se define un plan de trabajo a implementar.
2. **Hacer.** - En ésta etapa, se pone en práctica el plan de trabajo planeado, estableciendo controles de seguimiento apegados al programa. Para llevar el control de la implementación,

se pueden utilizar herramientas como la gráfica de Gantt o la lista de verificación de tareas realizadas, que permiten observar claramente el avance del proceso.

3. **Verificar.** - Se lleva a cabo la verificación, en la que se validan los resultados obtenidos y se comparan con los planeados. Es importante que se hayan establecido indicadores de resultados para realizar la medición correspondiente, ya que lo que no se puede medir no se puede mejorar, al menos en forma sistemática.
4. **Actuar.** - Para concluir las etapas del ciclo de calidad, se actúa. Es decir, si al verificar los resultados, se lograron los beneficios deseados, será fundamental sistematizar y documentar los cambios realizados para asegurar la continuidad de los beneficios obtenidos. En cambio, si no se lograron los resultados, se replantea la teoría de solución hasta lograr los beneficios esperados.

En conclusión, un sistema de gestión de la calidad permite a una organización desarrollar políticas, establecer objetivos y procesos, y tomar las acciones necesarias para mejorar su rendimiento. En este contexto resulta de gran utilidad utilizar la metodología PHVA impulsada por Deming, como una forma de ver las cosas que puede ayudar a la empresa a descubrirse a sí misma y orientar cambios que la vuelvan más eficiente y competitiva.

(Guajardo, 2014) agrega que “este proceso puede compararse, en forma analógica, con una rueda que va moviéndose en un plano inclinado desde un punto X a otro punto Y, en un nivel superior”. Según el grado de estandarización del círculo de calidad, la rueda va llevando una inercia que le permite ir subiendo.

Si por alguna razón, se deja utilizar el círculo, éste puede quedarse en la última posición lograda, siempre y cuando el proceso se haya estandarizado y documentado de manera adecuada, de lo contrario, el círculo retrocederá y se perderán las mejoras realizadas.

Para llevar con éxito un programa de mejora es indispensable considerar y aplicar varios aspectos de la calidad, los cuales servirán de base para el buen funcionamiento de cualquier organización.

(Deming, 2016) estableció varios puntos para la construcción de una cultura de administración de la calidad. Sus aportaciones marcaron un derrotero en el nuevo estilo administrativo, buscando la erradicación de las barreras laborales para que el trabajador pudiese sentir orgullo

por su trabajo, y para que los administradores asumieran su responsabilidad respecto de la calidad.

Algunos puntos de la filosofía de Deming son: crear constancia de propósito para mejorar productos y servicios; crear un plan para ser competitivo y asegurar la permanencia del negocio a corto, mediano y largo plazo, mediante la innovación, la investigación y la educación, la mejora continua, los servicios con un enfoque centrado en el cliente y el mantenimiento de instalaciones y equipos.

Otro punto importante es mejorar el sistema de producción y servicios en forma constante y permanente para mejorar la calidad y productividad y reducir los costos. Se debe trabajar en forma continua para reducir los desperdicios y errores, buscando mejorar la calidad en todas y cada una de las actividades de la empresa. Un aumento continuo en la calidad producirá una mejora continua en la productividad.

De acuerdo a los razonamientos de Deming, se deben implementar planes de capacitación y actualización en el trabajo ya que es fundamental que los trabajadores reciban entrenamiento constante. Hasta hace unos años a la fecha, la capacitación no se había tomado en cuenta como algo indispensable, por lo que era muy común encontrar empleados mal capacitados o sin ningún entrenamiento.

También es importante, implementar un programa de educación y autodesarrollo para empleados y que la administración incorpore métodos estadísticos sencillos para el control de las actividades diarias. Para ello, se requiere capacitar a las personas en el uso de herramientas estadísticas básicas, que faciliten la documentación y registro de las actividades desarrolladas.

Unas pocas horas bajo la guía de un instructor competente suelen bastar para empezar con los trabajadores y supervisores que deseen adoptar estos métodos. “El proceso de capacitación es sencillo y puede hacerse en todos los niveles” (Guajardo, 2013)

Uno de los puntos más importantes de Deming, es la implicación de todo el personal en la transformación, por lo que se requiere la sensibilización de cada uno de los trabajadores. Para ello, es muy común que la alta dirección requiera la orientación de un consultor externo, aunque éste no puede asumir obligaciones que sólo competen a los directivos.

## **César Camisón, Sonia Cruz, Thomas González**

Afirman que la noción de satisfacción del cliente, está ligada al concepto de calidad en el servicio, en el que el nivel de calidad de un servicio es el cliente que lo recibe y en particular, dos factores: sus expectativas y sus experiencias, tal como lo definen. al. (2015.), quienes dice que “La calidad es cumplir o mejorar las expectativas de los clientes, tanto externos como internos”.

Consideran desde un punto de vista organizacional y relacionado con la herramienta estratégica de la calidad, que la calidad en el servicio, es cuando se igualan o sobrepasan las expectativas tanto de los clientes internos como de los externos; en donde los clientes internos son aquellos que no sólo incluyen al usuario final, sino también a los procesadores intermedios y a los comerciantes. Mientras que los clientes externos son todos aquellos proveedores o personas que vienen a las instalaciones de una organización y que requieren satisfacer ciertas necesidades de información, materiales o servicios.

**César Camisón, Sonia Cruz, Thomas González, 2015**, en su teoría de calidad que ésta no se da por accidente, sino que debe de ser planeada cuidadosamente, define a la calidad como “la satisfacción del cliente” y enfatiza que un cliente, es aquel a quien un producto o proceso impacta.

Mapa de carreteras o mapa de la planeación de la calidad.

Inmediatamente se desarrolla un proceso que pueda producir el producto, se optimiza el proceso, se pone a prueba para producir el producto en condiciones normales de operación y finalmente se transfiere el proceso a operación.

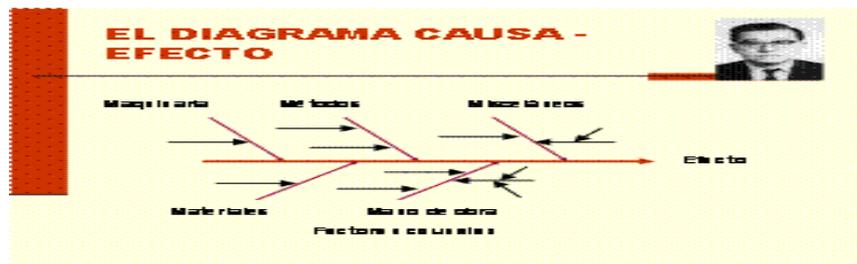
## **Kaoru Ishikawa**

### **Principios de la calidad de Ishikawa**

1. La calidad empieza con la educación y termina con la educación
2. El primer paso en la calidad es conocer lo que el cliente quiere.
3. El estado ideal del control de calidad ocurre cuando ya no es necesaria la inspección.
4. Eliminar la causa raíz y no los síntomas
5. El control de calidad es responsabilidad de todos los trabajadores y en todas las áreas.
6. No confundir los medios con los objetivos

7. Poner la calidad en primer término y poner las ganancias a largo plazo
8. El comercio es la entrada y salida de la calidad
9. La gerencia superior no debe mostrar enfado cuando sus subordinados les presenten hechos
10. 95% de los problemas de una empresa se pueden resolver con simples herramientas de análisis y de solución de problemas
11. Aquellos datos que no tengan información dispersa (es decir, variabilidad) son falsos acontecimientos.

Dentro de las múltiples aportaciones de Ishikawa, se encuentra el diagrama causa-efecto que lleva su nombre (Figura 1). Ishikawa desarrolló el primer diagrama en la Universidad de Tokio, según (<https://sites.google.com/site/qualityandci/calidad/kaoru-ishikawa>,2015) para explicar a los ingenieros de la Acerera Kawasaki la relación entre algunos factores y la calidad del producto.



Fuente: (<https://sites.google.com/site/qualityandci/calidad/kaoru-ishikawa>,2015)

Ishikawa presentó el diagrama de causa-efecto también conocido como espina de pescado, como otra herramienta de apoyo para los círculos de calidad en su proceso de mejora. Destacó también la importancia de la comunicación abierta en los grupos para la construcción de los diagramas. El diagrama de causa-efecto se utiliza como una herramienta sistemática para encontrar, seleccionar y documentar las causas que dan origen a los problemas presentados en los procesos de producción de cualquier organización.

### **Masaaki Imai**

Este trabajo no podría comprenderse por completo sino se abordan las aportaciones de uno de los grandes consultores de calidad como Masaaki Imai, quien creó el concepto del Kaizen.

Etimológicamente ([www.es.wikipedia.org/wiki/Kaizen](http://www.es.wikipedia.org/wiki/Kaizen), 2018), la palabra Kaizen es una palabra compuesta que proviene de otras dos: Kai que significa “cambio” o “la acción de enmendar” y Zen que significa “bueno”. De ahí que en japonés se traduzca como “cambio para mejorar” o “mejoramiento” y que su traducción al castellano sea mejora continua o mejoramiento continuo.

(Julio Yonque, Manuel García y Luis Raez, 2018), piensan que no es necesario obtener certificaciones o premios de calidad para desarrollar una mejora continua, al contrario, él cree que con herramientas de sentido común, se pueden mejorar y solucionar problemas diarios dentro de una empresa. La autodisciplina, la economía y el orden pueden ser más efectivos que la adquisición de costosas tecnologías para alcanzar mejoras dentro de una organización.

El Kaizen implica mejoramiento que involucra a todas las personas, tanto gerentes como trabajadores; ocasiona gastos relativamente pequeños y elimina actividades que no agregan valor. “La filosofía Kaisen asume que nuestra forma de vida, ya sea en nuestra vida laboral, social o en casa, debe centrarse en esfuerzos de mejoramiento constante” (Luis Raez, 2018), MEJORA CONTINUA.

## **2.5 Idea a defender**

### **2.5.1 *Idea General***

El diseñar estrategias de servicio al cliente para optimizar procesos administrativos en la Nacionalidad Achuar del Ecuador “NAE” en la ciudad de Puyo, facilitara la atención oportuna a clientes internos y externos.

### **2.5.2 *Ideas Específicas***

- El análisis de la situación actual del manejo de los documentos y de las actividades ejecutadas en el área administrativa de la Nacionalidad Achuar del Ecuador, NAE” en la ciudad de Puyo es necesario para conocer en qué condiciones se encuentra el sistema del servicio al cliente.
- El diseño de estrategias en procesos administrativos para el servicio al cliente permitirá obtener técnicas y métodos en la atención al público con documentos requeridos por los clientes internos y externos en forma ágil y oportuna.
- La implementación del diseño de estrategias en procesos administrativos para el servicio al cliente; facilitará la atención minimizando tiempo.

## **2.6 Variables**

### **2.6.1 *Variable Independiente***

Diseño de estrategias de servicio al cliente en procesos administrativos.

### **2.6.2 *Variable Dependiente***

Servicio rápido y oportuno

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1 Modalidad de la investigación

#### 3.1.1 *Investigación Bibliográfica- Documental*

La presente investigación aplicará la modalidad bibliográfica - documental toda vez que ampliará y enfocará teorías, criterios y conceptos de varios autores de acuerdo a las variables y al marco teórico del diseño de estrategias del servicio al cliente en la Nacionalidad Achuar del Ecuador, basada en la información primaria y secundaria.

- **Primaria:** Esta información será relevante para nuestra investigación porque se recopilará datos de la fuente en el lugar preciso.
- **Secundaria:** La información la obtendremos en estudios realizados.

#### 3.1.2 *Investigación Descriptiva.*

Dentro de la Investigación descriptiva llegaremos a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción estadística exacta, que se realicen en la institución.

#### 3.1.3 *Investigación de Campo.*

A través de la investigación de campo se realizará el estudio metódico para la selección de información de los hechos en la Nacionalidad Achuar del Ecuador. En la cual se tomará relación directa con la realidad de la atención al cliente en procesos administrativos con la finalidad de obtener indagaciones de acuerdo con los objetivos planteados.

### 3.2 Tipos de investigación

#### 3.2.1 *Investigación Explorativa*

Para el desarrollo del anteproyecto el investigador realizará un análisis crítico de la información relevante, toda vez que permitirá realizar un estudio de la situación actual del servicio al cliente en procesos administrativos en la Nacionalidad Achuar del Ecuador, con la finalidad de entregar eficiencia en el servicio.

### 3.2.2 *Investigación Descriptiva*

La investigación que se realizó es de tipo descriptivo pues nos permitió conocer las formas de conducta y actitudes de las personas para con sus autoridades logrando de esta manera determinar si las políticas que se está aplicando son las adecuadas, por lo que se utilizó técnicas como la encuesta, observación, entrevistas para el desarrollo de la investigación. Es descriptiva por cuanto esta nos permitió seguir una secuencia lógica para formular la propuesta de la investigación.

### 3.2.3 *Investigación Correlacional*

Este trabajo se sustentó en este tipo de investigación porque permitió conocer el comportamiento de los involucrados, lo que me permitió identificar la importante relación y el efecto entre las dos variables en el trabajo investigado.

### 3.2.4 *Investigación Explicativa.*

Se utilizó con el fin de identificar, clasificar y describir las características de las respuestas de la información cualitativa, lo que permitió una fácil comprensión de los datos y la verificación de la idea a defender planteada en la investigación.

## 3.3 Población y muestra

### 3.3.1 *Población*

La población con la cual trabajaremos la presente investigación se sintetiza de la siguiente manera: Primero los clientes, segundo el Presidente, tercero el Vicepresidente, cuarto Personal Administrativo y quinto el personal auxiliar de servicios, los mismos que se identifican en el siguiente cuadro:

**Tabla 1-3:** Identificación de elementos

<b>POBLACIÓN</b>	<b>NÚMERO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
CLIENTES	2.225	99,29
PRESIDENTE	1	0,04
VICEPRESIDENTE	1	0,04
PERSONAL ADMINISTRATIVO	12	0,54
PERSONAL AUXILIAR	2	0,09
<b>TOTAL</b>	<b>2.241</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Archivo de la NAE  
Elaborado por: Clinio, T. 2019

### 3.3.2 Muestra

La muestra con la cual se trabajará en la presente investigación será la siguiente:

- Para el primer grupo conformado por 2.225 personas como clientes se tomará una muestra aplicando la fórmula los cuales serán 96 clientes encuestados.
- En el segundo grupo integrado por 1 persona, Presidente de la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo, se aplicará la encuesta.
- En el tercer grupo integrado por 1 persona, Vicepresidente de la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo, se aplicará la encuesta.
- En el cuarto grupo integrado por el Personal Administrativo, 12 personas se aplicará la encuesta a todos.
- En el quinto grupo conformado por 2 personas, serán encuestados todos.

#### FÓRMULA A APLICAR:

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

n= Muestra

N= Población

e= Error admisible entre 0,01 a 0,10

$$n = \frac{2.225}{0,10^2(2.225 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{2.225}{0,10(2.224) + 1}$$

$$n = \frac{2.225}{0,01(2.224) + 1}$$

$$n = \frac{2.225}{22,24 + 1}$$

$$n = \frac{2.225}{23,24} n = 95,74$$

### **3.4 Métodos, técnicas e instrumentos**

#### **3.4.1 *Método Inductivo***

Se aplicará un proceso analítico sintético, estudiando aspectos particulares de las actividades realizadas en la Nacionalidad Achuar del Ecuador, NAE, ciudad de Puyo, para ello se realizarán encuestas, entrevistas y la observación directa de las actividades desarrolladas a diario en todas las áreas de la institución.

#### **3.4.2 *Método Deductivo***

Es indispensable partir de lo general a lo particular, al escoger la información necesaria sobre los procedimientos para llevar a cabo un análisis sobre el servicio al cliente, también al informarnos de manera global de la estructura, los manuales, políticas y procedimientos utilizados en la institución.

#### **3.4.3 *Entrevista***

Con la entrevista se obtendrán datos que de otro modo, serían muy difícil conseguir, ya que vienen del personal más entendido en la materia, en este caso considerará a la administración y las personas que laboran en las oficinas de la Nacionalidad Achuar del Ecuador, NAE, ciudad de Puyo, para conocer información detallada sobre la institución.

#### **3.4.4 *Observación***

Esta técnica se utilizará para observar de manera objetiva el desempeño de los empleados de oficina a fin de identificar como se realizan las actividades en la institución, para su posterior análisis.

#### **3.4.5 *Indagación***

Es necesario realizar preguntas sueltas al personal, para conocer de manera general su perspectiva laboral en la institución y sobre el concepto que tienen del ambiente y de las personas que están al mando.

### **3.4.6 Cuestionarios**

Para la evaluación de los controles establecidos de manera interna en la institución y para verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos es necesaria e indispensable para la utilización de esta técnica.

### **3.5 Resultados**

Como resultado podemos obtener a través de una Encuesta realizada a los Clientes Internos y Externos de la Nacionalidad Achuar del Ecuador NAE, ciudad de Puyo , en las mismas que se realizó las siguientes preguntas:

**3.5.1 Encuesta aplicada a clientes internos de la nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo**

**PREGUNTA 1.-** ¿Qué tipo de clientes se presentan con más frecuencia en la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo, provincia de Pastaza?

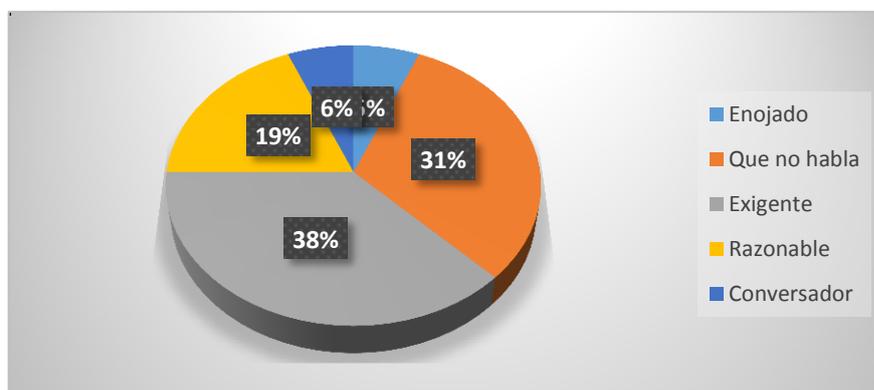
ENOJADO ( )                      QUE NO HABLA ( )                      EXIGENTE ( )  
 RAZONABLE ( )                      CONVERSADOR ( )

**Tabulación del resultado de las encuestas aplicadas a directivos y clientes internos de la pregunta No. 1**

**Tabla 2-3:** Encuestas aplicadas a directivos y clientes

OPCIONES DE RESPUESTA	No. DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE %
Enojado	1	6,25
Que no habla	5	31,25
Exigente	6	37,50
Razonable	3	18,75
Conversador	1	6,25
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo  
 Elaborado por: Clinio, T. 2019



**Gráfico 1-3:** Encuestas aplicadas a directivos y clientes

Fuente: Tabla 2  
 Elaborado por: Clinio, T. 2019

**Análisis.-** Podemos observar que el 38% de los encuestados manifiestan que el tipo de cliente que se presenta con frecuencia es el exigente el 31%, manifiesta que es el que no habla, el 19% manifiesta que es razonable y existe una igualdad del 6% entre el cliente enojado y el conversador.

**Pregunta 2.-** ¿Según su criterio que tipo de atención al cliente en la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo, se tiene?

EXCELENTE ( ) BUENA ( ) REGULAR ( ) DEFICIENTE ( )

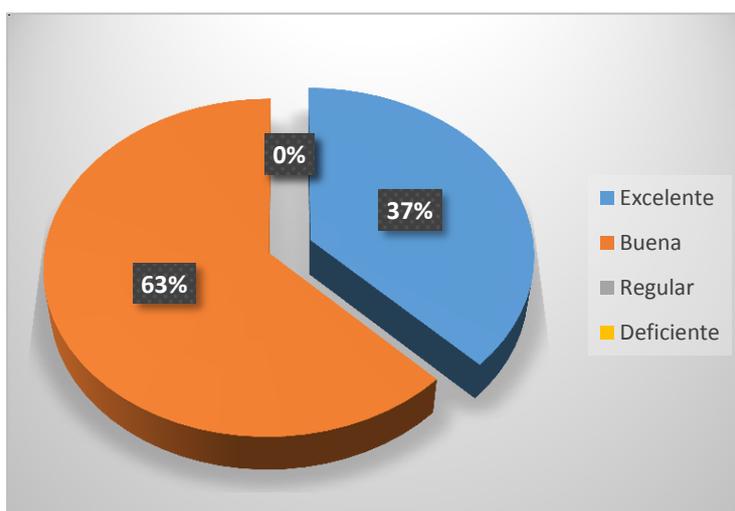
**Tabulación del resultado de las encuestas aplicadas a directivos y clientes internos de la pregunta No. 2**

**Tabla 3-3:** Tipo de atención al cliente

OPCIONES DE RESPUESTA	No. DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE %
Excelente	6	37,50
Buena	10	62,50
Regular	0	0,00
Deficiente	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Clinio, T. 2019



**Gráfico 2-3:** Tipo de atención al cliente

Fuente: Tabla 3

Elaborado por: Clinio, T. 2019

**Análisis.-** El tipo de atención que se le brinda a los clientes en las oficinas de la Nacionalidad Achuar del Ecuador es Excelente según el 63 % de los encuestados y el 37% manifiesta que es buena.

**Pregunta 3.-** ¿Según usted qué tipo de quejas entregan los clientes en el ánfora?

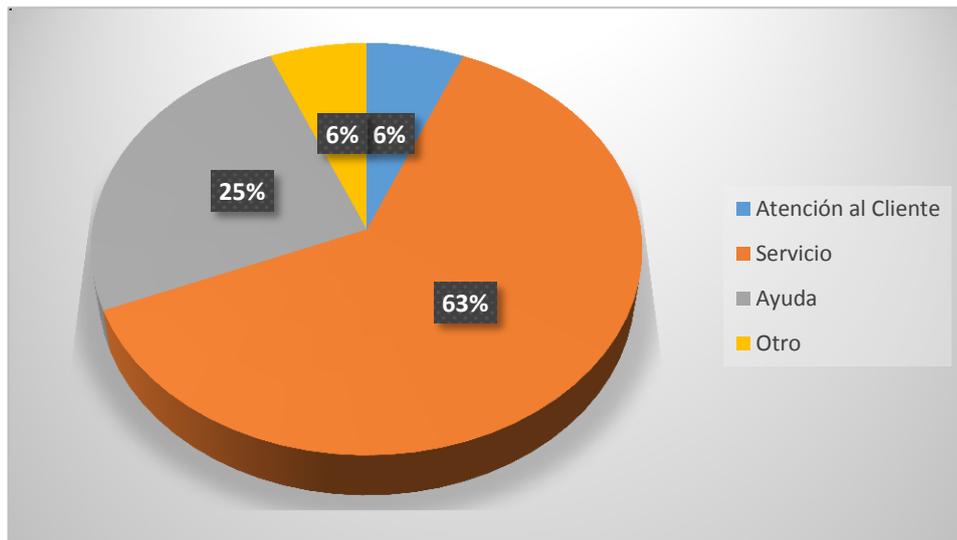
ATENCIÓN AL CLIENTE ( )    SERVICIO ( )    AYUDA ( )    OTRO ( )

**Tabulación del resultado de las encuestas aplicadas a directivos y clientes internos de la pregunta No. 3**

**Tabla 4-3:** Tipo de quejas

OPCIONES DE RESPUESTA	No. DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE %
Atención al Cliente	1	6,25
Servicio	10	62,5
Ayuda	4	25
Otro	1	6,25
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Clinio, T. 2019



**Gráfico 3-3:** Tipo de quejas

Fuente: Tabla 4  
Elaborado por: Clinio, T. 2019

**Análisis.-** Respecto a la pregunta que se realiza podemos observar que el 63% de los encuestados nos manifiesta que las quejas que presentan el ánfora corresponde al servicio, seguido por un 25% que solicitar ayuda y un margen igual de 6% de atención al cliente y otros.

**Pregunta 4.-** ¿Según su criterio debería incrementarse estrategias para mejorar la atención al cliente en la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo?

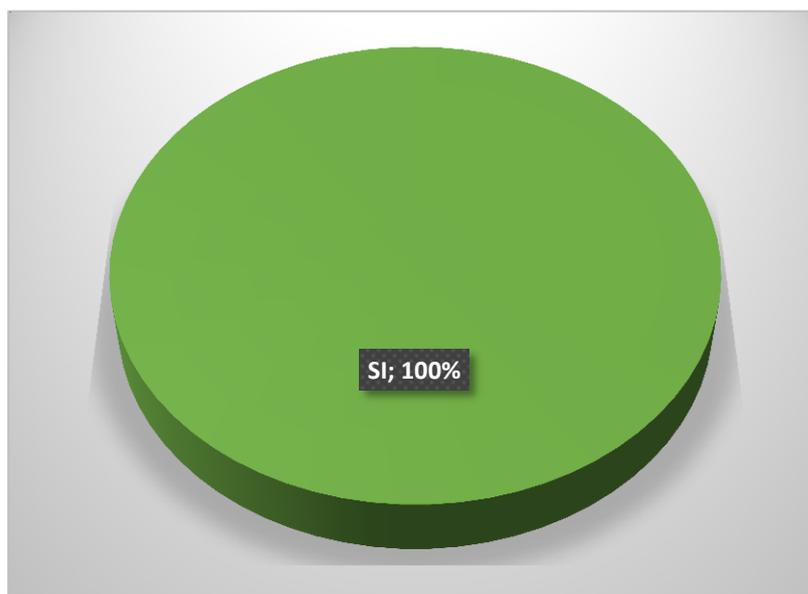
SI ( )            NO ( )

**Tabulación del resultado de las encuestas aplicadas a directivos y clientes internos de la pregunta No. 4**

**Tabla 5-3:** Incrementar estrategias

OPCIONES DE RESPUESTA	No. DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE %
SI	16	100,00
NO	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Clinio, T. 2019



**Gráfico 4-3:** Incrementar estrategias

Fuente: Tabla 5  
Elaborado por: Clinio, T. 2019

**Análisis.-** El total de los encuestados que es el 100% manifiesta que si se debería incrementar estrategias para mejorar la atención al cliente.

**Pregunta 5.-** ¿En la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo, reciben capacitaciones para mejorar la atención al cliente?

SIEMPRE ( )      RARA VEZ ( )      NUNCA ( )

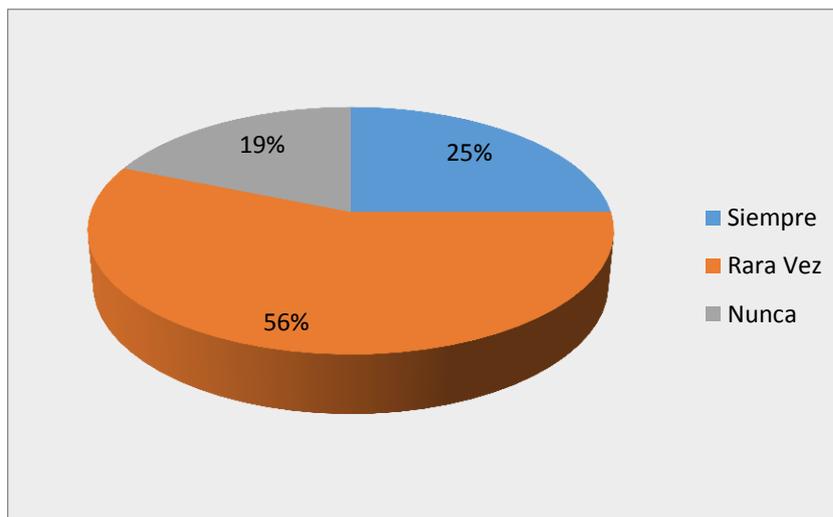
**Tabulación del resultado de las encuestas aplicadas a directivos y clientes internos de la pregunta No. 5**

**Tabla 6-3:** Capacitaciones para mejorar la atención al cliente

OPCIONES DE RESPUESTA	No. DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE %
Siempre	4	25,000
Rara Vez	9	56,25
Nunca	3	18,75
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Clinio, T. 2019



**Gráfico 5-3:** Capacitaciones para mejorar la atención al cliente

Fuente: Tabla 6

Elaborado por: Clinio, T. 2019

**Análisis.-** El 56% de los encuestados manifiestan que en la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo, Rara Vez se ha recibido una capacitación, el 25% siempre y el 19% nunca.

**3.5.2 Encuesta aplicada clientes externos de la nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo**

**PREGUNTA No. 1.** ¿Con qué frecuencia usted solicita un servicio en la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo?

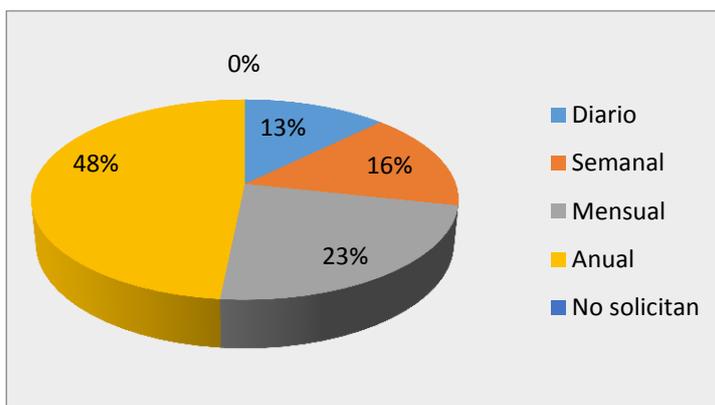
DIARIO ( ) SEMANAL ( )  
 MENSUAL ( ) ANUAL ( )  
 NO SOLICITAN ( )

**Tabulación del resultado de las encuestas aplicadas a clientes externos de la pregunta No. 1**

**Tabla 7-3:** Frecuencia que usted solicita un servicio en la Nacionalidad Achuar

OPCIONES DE RESPUESTA	No. DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE %
Diario	12	12,63
Semanal	15	15,79
Mensual	22	23,16
Anual	46	48,42
No solicitan	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>95</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo  
 Elaborado por: Clinio, T. 2019



**Gráfico 6-3:** Frecuencia que usted solicita un servicio en la Nacionalidad Achuar

Fuente: Tabla 7  
 Elaborado por: Clinio, T. 2019

**ANÁLISIS.-** Los clientes externos al ser consultados con qué frecuencia solicitan un servicio en la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo, el 13% responden que a DIARIO, el 16% SEMANAL, el 23% MENSUAL, el 48% ANUAL y el 0% responden que NO SOLICITAN, lo que confirma que existen muchos tipos de clientes.

**PREGUNTA No. 2.** ¿Cómo define usted a la atención al cliente, que se brinda en la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo?

EXCELENTE ( ) MUY BUENO ( )

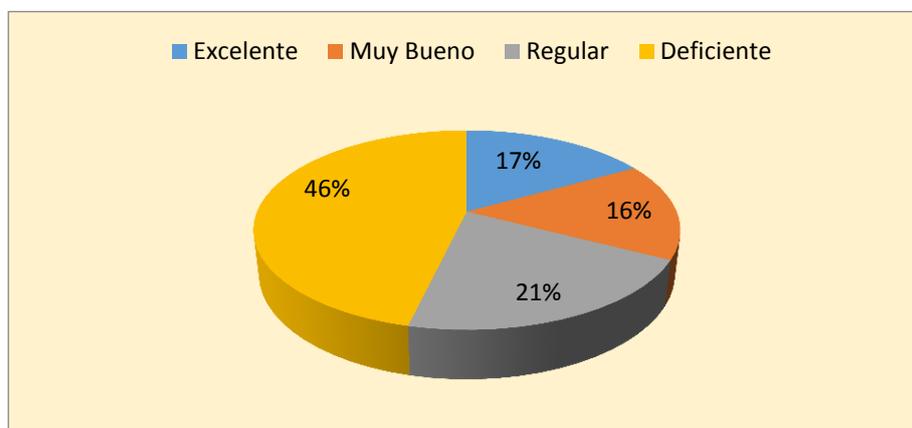
REGULAR ( ) DEFICIENTE ( )

**Tabulación del resultado de las encuestas aplicadas a clientes externos de la pregunta No. 2**

**Tabla 8-3:** Cómo define usted a la atención al cliente, que se brinda en la Nacionalidad Achuar

OPCIONES DE RESPUESTA	No. DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE %
Excelente	16	16,84
Muy Bueno	15	15,79
Regular	20	21,05
Deficiente	44	46,32
<b>TOTAL</b>	<b>95</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Clinio, T. 2019



**Gráfico 7-3:** Cómo define usted a la atención al cliente, que se brinda en la Nacionalidad Achuar

Fuente: Tabla 8  
Elaborado por: Clinio, T. 2019

**ANÁLISIS.-** Los clientes externos al ser consultados que como definiría a la atención al cliente, que se brinda en la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo, el 17% responden que es EXCELENTE, el 16% MUY BUENO, el 21% REGULAR y el 46% responden que es DEFICIENTE, lo que confirma la idea planteada.

**PREGUNTA No. 3** ¿Cómo cliente le han brindado un trato cortés en la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo?

SIEMPRE ( )

CASI SIEMPRE ( )

NUNCA ( )

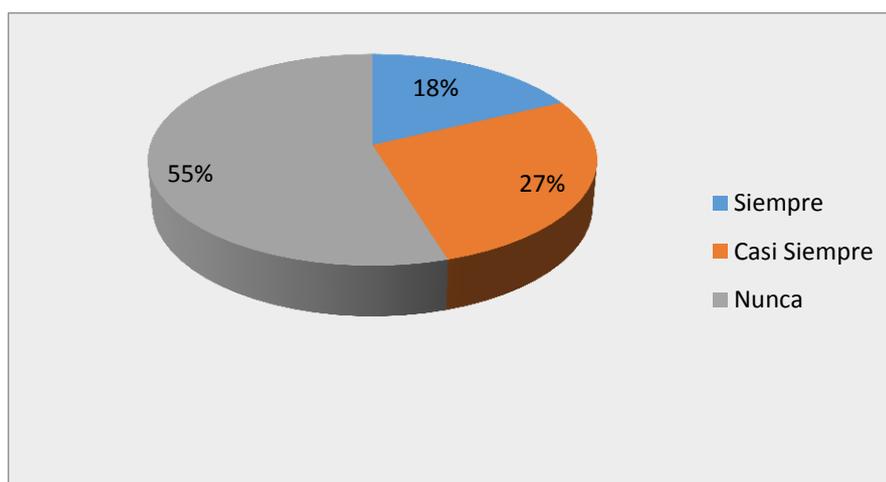
**Tabulación del resultado de las encuestas aplicadas a clientes externos de la pregunta No.**

**Tabla 9-3:** Cómo cliente le han brindado un trato cortés

OPCIONES DE RESPUESTA	No. DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE %
Siempre	17	17,89
Casi Siempre	26	27,37
Nunca	52	54,74
<b>TOTAL</b>	<b>95</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Clinio, T. 2019



**Gráfico 8-3:** Cómo cliente le han brindado un trato cortés

Fuente: Tabla 9

Elaborado por: Clinio, T. 2019

**ANÁLISIS.-** Los clientes externos al ser consultados que como cliente le han brindado un trato cortés en la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo, el 18% responden que es SIEMPRE, el 27% CASI SIEMPRE, y el 55% responden que NUNCA, lo que confirma la idea a defender planteada.

**PREGUNTA No. 4.** ¿Cómo define usted el tiempo que dispone el personal de la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo, para atender al cliente?

RÁPIDO ( )

POCO RÁPIDO ( )

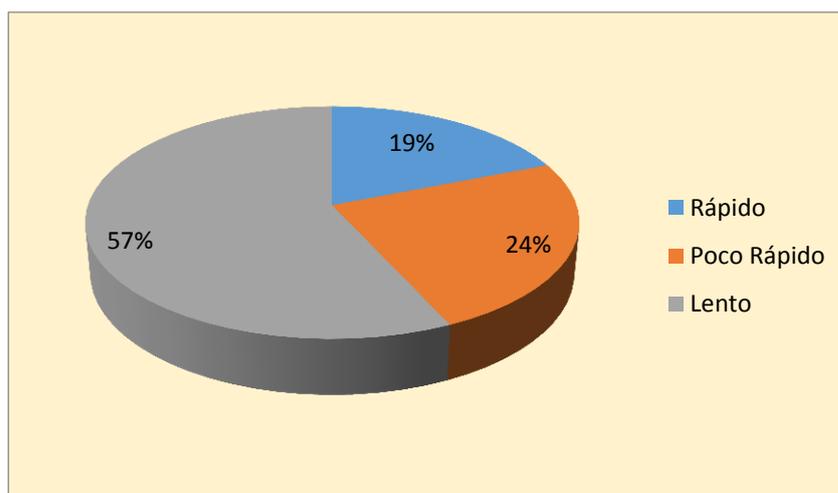
LENTO ( )

**Tabulación del resultado de las encuestas aplicadas a clientes externos de la pregunta No. 4**

**Tabla 10-3:** Tiempo que dispone el personal de la Nacionalidad Achuar

OPCIONES DE RESPUESTA	No. DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE %
Rápido	18	18,95
Poco Rápido	23	24,21
Lento	54	56,84
<b>TOTAL</b>	<b>95</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Clinio, T. 2019



**Gráfico 9-3:** Tiempo que dispone el personal de la Nacionalidad Achuar

Fuente: Tabla 10  
Elaborado por: Clinio, T. 2019

**ANÁLISIS.-** Los clientes externos al ser consultados que como define el tiempo que dispone el personal de la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo, para atender al cliente, el 19% responden que es RÁPIDO, el 24% POCO RÁPIDO, y el 57% responden que LENTO, lo que confirma la idea a defender planteada.

**PREGUNTA No. 5.** ¿Cómo cliente le han brindado la confianza y el respeto que se merece, en la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo?

SIEMPRE ( )

CASI SIEMPRE ( )

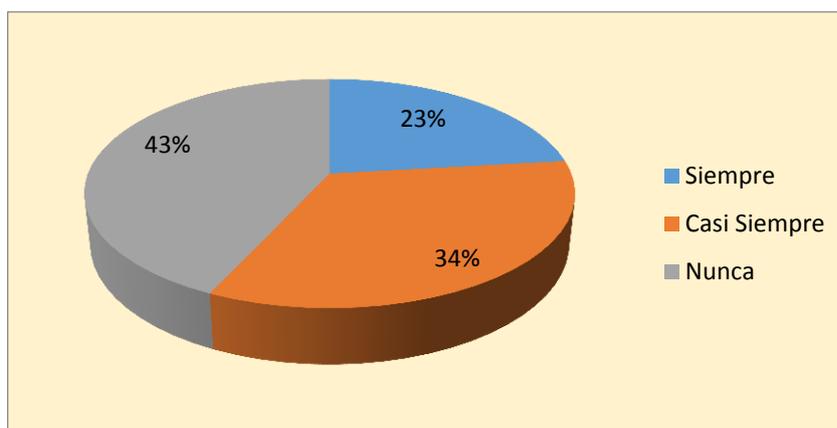
NUNCA ( )

**Tabulación del resultado de las encuestas aplicadas a clientes externos de la pregunta No. 5**

**Tabla 11-3:** Han brindado la confianza y el respeto que se merece, en la Nacionalidad Achuar

OPCIONES DE RESPUESTA	No. DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE %
Siempre	22	23,16
Casi Siempre	32	33,68
Nunca	41	43,16
<b>TOTAL</b>	<b>95</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Clinio, T. 2019



**Gráfico 10-3:** Han brindado la confianza y el respeto que se merece, en la Nacionalidad Achuar

Fuente: Tabla 11  
Elaborado por: Clinio, T. 2019

**ANÁLISIS.-** Los clientes externos al ser consultados que como cliente le han brindado la confianza y el respeto que se merece en la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo, el 23% responden que SIEMPRE, el 34% CASI SIEMPRE, y el 43% responden que NUNCA, lo que confirma la idea a defender planteada.

**PREGUNTA No. 6.** ¿Cree usted que el cliente siempre tiene la razón?

SIEMPRE ( )

CASI SIEMPRE ( )

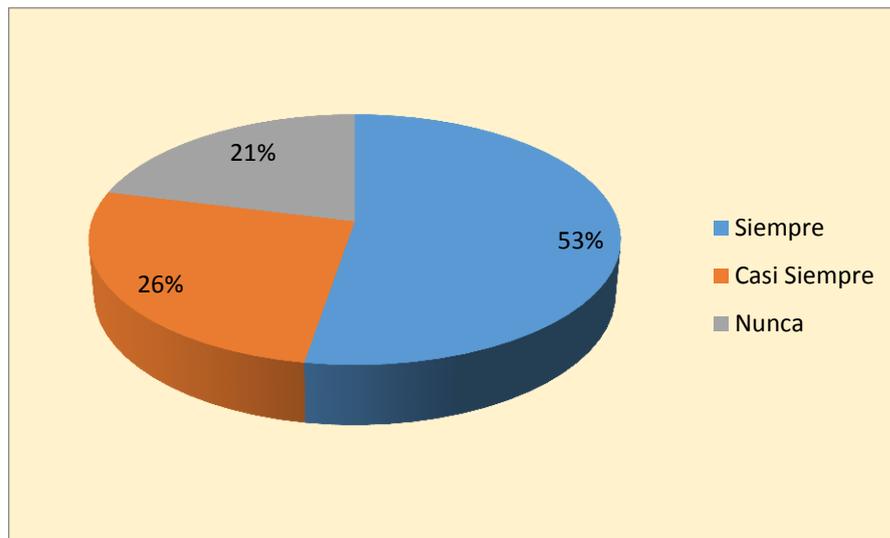
NUNCA ( )

**Tabulación del resultado de las encuestas aplicadas a directivos y clientes internos de la pregunta No. 6**

**Tabla 12-3:** Cree usted que el cliente siempre tiene la razón

OPCIONES DE RESPUESTA	No. DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE %
Siempre	50	52,63
Casi Siempre	25	26,32
Nunca	20	21,05
<b>TOTAL</b>	<b>95</b>	<b>100</b>

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Clinio, T. 2019



**Gráfico 11-3:** Cree usted que el cliente siempre tiene la razón

Fuente: Tabla 12  
Elaborado por: Clinio, T. 2019

**ANÁLISIS.-** Los clientes externos al ser consultados que si cree que el cliente siempre tiene la razón, el 53% responden que SIEMPRE, el 26% CASI SIEMPRE, y el 21% responden que NUNCA, lo que confirma la idea a defender planteada.

### **3.6 Verificación de idea a defender**

#### **3.6.1 *Idea General***

¿La aplicación del diseño de estrategias de servicio al cliente para optimizar procesos administrativos en la Nacionalidad Achuar del Ecuador “NAE” en la ciudad de Puyo, facilitara la atención oportuna a clientes internos y externos?

#### **3.6.2 *Ideas específicas***

- ¿Con la elaboración de un marco teórico referencial, nos permitirá diseñar estrategias para mejorar el servicio al cliente optimizando procesos administrativos y lograr la satisfacción deseada?
  
- ¿Estableciendo un diagnóstico en la Nacionalidad Achuar del Ecuador “NAE” en la ciudad de Puyo, para implementar estrategias, se mejorará la atención al cliente?
  
- ¿Las estrategias diseñadas encaminarán a formular mejoras en el servicio al cliente?

#### **3.6.3 *Conclusiones de la Verificación de la Idea a Defender***

Mediante la evaluación realizada en las respuestas dadas a las encuestas realizadas tanto a los clientes internos como externos que están relacionados con la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo, se da por hecho que la aplicación del diseño de estrategias para el servicio al cliente para optimizar procesos administrativos en la Nacionalidad Achuar del Ecuador “NAE” en la ciudad de Puyo , mejorará el servicio que se brinda, si se aplica algunas recomendaciones que se las dará en la propuesta en el presente trabajo.

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

PROPUESTA PARA EL DISEÑO DE ESTRATEGIAS DE SERVICIO AL CLIENTE PARA OPTIMIZAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS DE LA NACIONALIDAD ACHUAR DEL ECUADOR, EN LA CIUDAD DE PUYO PROVINCIA DE PASTAZA

### **INTRODUCCIÓN**

Hablar de calidad en el servicio al cliente implica satisfacer de conformidad con los requerimientos de cada cliente, las distintas necesidades que tienen y por las cuales el personal que está a cargo de brindar la atención debe tratar de satisfacer al cien por ciento al cliente.

La calidad se logra a través de todo el proceso de compra, operación y evaluación de los servicios que entregamos. El grado de satisfacción que experimenta el cliente por todas las acciones en las que consiste el mantenimiento en sus diferentes niveles y alcances.

En tal virtud las empresas e instituciones públicas y privadas se deben caracterizar por el altísimo nivel en la calidad de los servicios y la atención al cliente, quienes son los beneficiarios de los servicios que brindamos. La calidad de los servicios depende de las actitudes de todo el personal que labora en la empresa o institución. La atención al cliente es como la esencia, el desarrollo y convicción de ayudar a otras personas en la solución de un problema o en la satisfacción de una necesidad.

En consecuencia el cliente es la persona más importante de una empresa o institución. Un cliente no es una interrupción en el servicio que brindamos, no le estamos haciendo el favor en atenderlo, él nos está haciendo un favor al darnos la oportunidad de servirle. Las personas que atienden al público son las primeras en tener contacto con los clientes y de su amabilidad o despotismo depende del éxito o fracaso de una empresa o institución.

Por ello la atención al cliente debe ser de gran calidad, su atención es aún más importante que la satisfacción de sus necesidades, la calidad del servicio es responsabilidad de todos quienes hacen una organización y debe demostrarse antes, durante y después de brindar un servicio.

Es importante la atención al cliente porque es un elemento promocional para brindar servicios, las mismas que realizan publicidad o buenos comentarios, a través de esto podemos tener mayor afluencia de clientes.

Es importante también que la persona encargada de la atención al cliente debe servir de manera natural, porque muchas empresas y/o instituciones se ven afectadas por la mala educación que tienen algunos clientes y su irresponsabilidad al usar los servicios de cualquier entidad; es allí donde el personal que está al servicio del cliente deben comprender el verdadero arte de “TRATAR”, con éstas personas, consideradas difíciles, pero por ningún motivo se debe cambiar la forma de trato con ellos.

Algunas empresas e instituciones dan mayor interés a la administración en cómo debemos elegir y administrar los recursos económicos, humanos y materiales, de manera inadvertida en lo que se refiere al servicio al cliente y que cada día nos preocupamos en crecer, pero no tomamos importancia de cómo nuestra competencia está creciendo y está incrementando sus demandas de clientes, debido al buen servicio y a la buena atención que brinda a los clientes.

Para determinar cuáles servicios son los que el cliente demanda, se debe realizar encuestas periódicas que permitan identificar los posibles servicios a ofrecer y ver que estrategias, técnicas y herramientas utilizaremos en el futuro.

Se debe entender que el consumidor o cliente es el punto vital para cualquier empresa o institución, sin él, no habría una razón de ser. Por tanto conocer a fondo cada vez más las necesidades y satisfacciones del cliente; es así como encontrar la mejor manera de satisfacerlos.

#### **4.1 Objetivos de la propuesta**

- ❖ Poner en práctica cada una de las estrategias que se diseñará para el mejoramiento del servicio al cliente, en el tiempo y con los parámetros determinados, para obtener la satisfacción del mismo, dentro de la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo.
- ❖ Determinar las causas que han originado que la atención al cliente sea desfavorable y existan quejas por parte de los usuarios, para lo cual se tomarán las medidas necesarias para que se realice el mejoramiento de la atención al cliente, de esta manera se contribuirá al cumplimiento de las metas y objetivos de la institución.
- ❖ Asegurarse que el diseño de estrategias se desarrolle coordinadamente y en base a las técnicas y herramientas que se ha investigado, que faciliten mejorar la atención y servicio al cliente y por ende se brinde un servicio de calidad, acorde a las exigencias del usuario.
- ❖ Plantear el incremento de las estrategias para el mejoramiento de la atención al cliente, en la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo, en base a los aspectos negativos

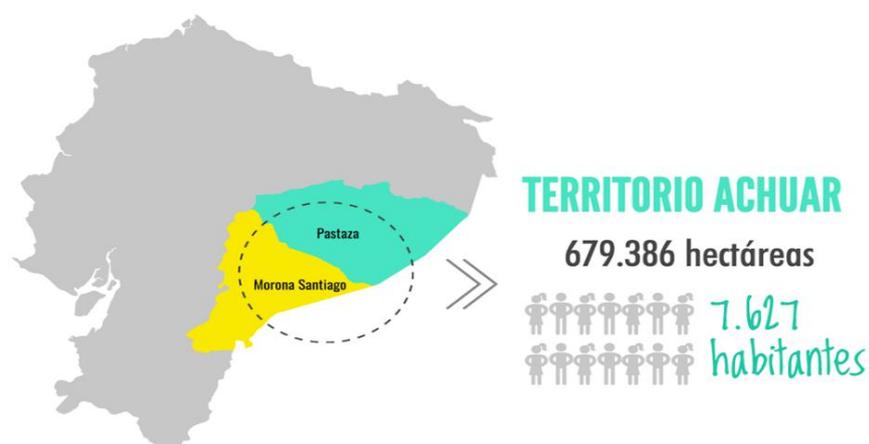
que posee la institución, para lograr un cambio próspero y efectivo en el servicio y atención que se brinda a los usuarios.

## 4.2 Fundamentación

La Nacionalidad Achuar del Ecuador (NAE) es una entidad autónoma, sin fines de lucro, fundada para fortalecer la identidad, el idioma, las costumbres, la cosmovisión y las leyes propias de los hombres y mujeres indígenas de la nacionalidad Achuar en Ecuador.

Fue constituida mediante Acuerdo Ministerial No. 5821 del 5 de noviembre de 1993 y sus estatutos aprobados por el Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador (CODENPE) con el Acuerdo No. 55 del 7 de junio de 2005. La NAE representa a más de 7.500 indígenas Achuar que viven en su territorio de cerca de 680.000 hectáreas en las provincias de Pastaza y Morona Santiago. La sede de la NAE está en la ciudad de Puyo y cuenta también con una oficina en Macas.

La NAE tiene una estructura organizativa a diferentes niveles: en lo local reúne a 87 Comunidades, (38 en la provincia de Pastaza y 49 en Morona Santiago). Cada una de ellas cuenta con una directiva elegida en asamblea comunitaria. A su vez, las comunidades están agrupadas en 16 Asociaciones, (aproximadamente entre 3 y 13 comunidades conforman una asociación) 7 en Pastaza y 9 en Morona Santiago. Las autoridades de las asociaciones son elegidas por los/las representantes de las comunidades en asambleas intercomunitarias.



Fuente: Google maps

El Consejo de Gobierno es la instancia representativa política, administrativa y legal de la Nacionalidad Achuar. Los y las integrantes de este espacio de toma de decisiones son elegidos

durante el Congreso que se realiza cada tres años y pueden ser reelegidos por un periodo adicional. El Congreso es la instancia máxima de toma de decisiones, luego de la cual está la Asamblea General que se reúne cada año

### **4.3 Direccionamiento estratégico**

El direccionamiento estratégico lo integran los principios corporativos, la visión, la misión, objetivos de la institución, políticas y valores de la organización. La elaboración del Diseño de estrategias en la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo, implica tomar decisiones para una organización que presta servicios a las comunidades de la Provincia de Pastaza.

#### **4.3.1 Misión:**

- Ser una Organización representativa de la Nacionalidad Achuar, que desarrolla políticas, programas, proyectos, sostenibles para garantizar el bienestar de mujeres y hombres y la conservación de la naturaleza, la cultura, la vida, el idioma y su cosmología.

#### **4.3.2 Visión:**

- Al 2022 seremos una organización que conserva los recursos naturales y culturales de la NAE; reconocida por contar con buenos líderes y lideresas, que desarrollan proyectos sostenibles y garantizan igualdad de derechos, oportunidades y beneficios a los hombres y mujeres de la Nacionalidad Achuar.

### **4.4 Objetivos de la institución**

Los objetivos estratégicos están determinados por los ejes que ha definido la NAE en su estructura organizativa, para los cuales existe una comisión con su dirigente, quien es el responsable del liderazgo y la gestión. Estos ejes son:

1. Territorio,
2. Desarrollo Económico,
3. Salud,
4. Educación Promoción y Comunicación.

A continuación, se muestra los objetivos y líneas estratégicas por cada uno de los ejes:

<b>EJE 1: TERRITORIO</b>		
<b>OBJETIVO</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>LINEAS DE ACCION</b>
Defender la integridad territorial de las asociaciones y comunidades Achuar del Ecuador.	1. Fortalecer las capacidades de las instancias organizativas de la NAE (Consejo de Gobierno; Asociaciones; Comunidades del territorio Achuar) para la gestión del Territorio Achuar y la Conservación de sus Recursos Naturales y Culturales.	1. Conservación de ecosistemas y bosques implementando el Área Protegida Comunitaria Achuar-SACRE.
	2. Impulsar la Planificación Territorial y la Actualización de los Planes de Manejo Comunitario para la conformación del Área Protegida Comunitaria Achuar.	2. Elaboración de los Planes de Manejo Comunitario incluyendo la Zonificación y límites.
	3. Establecer Alianzas Estratégicas con actores públicos y privados que aporten al fortalecimiento organizativo y a la conservación de los recursos naturales y culturales de la NAE.	3. Manejo de conflictos en las comunidades: delimitación de las comunidades; establecimiento de acuerdos de buena vecindad entre comunidades y nacionalidades vecinas; monitoreo de las reservas.
		4. Fortalecimiento de capacidades para la gestión de territorio, la elaboración de propuestas de conservación del territorio, componentes productivos alternativos.
		5. Protección de la Cuenca Sagrada.

Elaborado por: Clinio, Tiriats. 2019

## EJE 2: DESARROLLO ECONÓMICO

Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de mujeres y hombres Achuar, a través de la gestión de programas y proyectos de desarrollo económico sostenible en el territorio Achuar.	1. Fortalecer las capacidades de la NAE, para la gestión empresarial y gestión de proyectos, considerando los fines y objetivos de la organización.	1. Revisión de los Estatutos y Reglamentos de la NAE, para que incorpore el manejo de las empresas (diseño, implementación, monitoreo, evaluación, rendición de cuentas).
	2. Diseñar e implementar un plan estratégico de economía y producción sostenible, en armonía con la naturaleza, que garantice la seguridad alimentaria y también una vinculación al mercado, asegurando la comercialización de los productos y servicios generados por las comunidades.	2. Generar los respectivos reglamentos internos de aquellos emprendimientos grandes de la NAE (aviación Achuar, turismo, CTCs, etc.).
	3. Establecer un sistema de conducción de las empresas de la NAE, que considere los procesos de conformación de un equipo responsable, con capacidades y herramientas para la gestión y la rendición de cuentas, y que esta gestión esté plasmada en los Estatutos y Reglamentos de la Organización.	3. Generar y fortalecer las capacidades de la NAE y los equipos responsables de las empresas para la elaboración y gestión de proyectos. 4. Elaboración e implementación de proyectos productivos sostenibles, por ejemplo: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aceites, artesanías, otros</li> <li>• Productos agrícolas y pecuarios</li> <li>• Servicios de transporte terrestre, fluvial y ambulancia aérea.</li> </ul> 5. Constituir equipos responsables de la gestión de las empresas, implementando procesos de selección que garanticen capacidad y eficiencia. 6. Coordinación interinstitucional con diferentes actores locales, estatales y privados a nivel nacional e internacional (Perú) para cumplir los objetivos económicos de la NAE 7. Establecer relaciones comerciales con el Perú, a fin de contar con un mercado internacional para los productos de la NAE.

Elaborado por: Clinio, Tiriats. 2019

### EJE 3: SALUD

<p>Desarrollar condiciones básicas para que los hombres y mujeres de las comunidades de la Nacionalidad Achuar, cuenten con programas de promoción de la salud, prevención y atención de la enfermedad, que aseguren su bienestar.</p>	<p>1. Coordinar con el Ministerio de Salud, para asegurar el acceso a los servicios de salud y atención a la enfermedad.</p>	<p>1. Coordinación interinstitucional con la NAE y el Distrito de Salud para la atención médica en territorio.                  2. Gestión para la creación de unidades operativas de salud en las comunidades Achuar de Pastaza y Morona Santiago.                  3. Fortalecer y/o generar capacidades en promoción de la salud y prevención de la enfermedad (promotores de salud, auxiliares de enfermería).                  4. Buscar becas para los jóvenes que permita la profesionalización.                  5. Implementación de campañas de fumigación.                  6. Coordinación con Dirigente de Comunicación para la comunicación oportuna en caso de emergencias.                  7. Continuar el Programa de Parteras Comunitarias, considerando sus necesidades de contar con un espacio propio para su trabajo (casa de las parteras y promotoras).                  8. Gestionar y movilizar brigadas médicas a comunidades para atención y promoción.                  9. Dar seguimiento a la planificación de los directores y médicos de las unidades operativas para brindar atención de calidad.                  10. Levantamiento de información sobre las plantas tradicionales, sus usos y aplicación (registro).                  11. Realizar un encuentro de sabios y mayores con conocimientos ancestrales de medicina tradicional.                  12. Recuperación de espacios tradicionales para la transmisión de conocimientos.</p>
	<p>2. Establecer alianzas con organizaciones gubernamentales y privadas, que apoyen el acceso a los servicios de salud en el territorio Achuar.</p>	
	<p>3. Fortalecer las capacidades de mujeres y hombres para hacer promoción de la salud y prevención de las enfermedades a través de un proceso de formación de promotores de salud y parteras comunitarias.</p>	
	<p>4. Rescatar el uso y aplicación de la medicina tradicional de la NAE.</p>	

Elaborado por: Clinio, Tiriats. 2019

<b>EJE 4: EDUCACIÓN</b>		
Defender y valorar la cultura, idioma y costumbres propias de la Nacionalidad Achuar del Ecuador.	1. Gestionar becas de tercer y cuarto nivel sobre diferentes especialidades para los y las integrantes de la Nacionalidad Achuar	1. Fortalecer la educación y aplicación de la tecnología en los niveles de primaria, secundaria, bachillerato. 2. Crear materiales didácticos propios para el pueblo Achuar (historia, cultura. etc). 3. Gestionar becas para jóvenes de tercer y cuarto nivel sobre diferentes especialidades. 4. Fortalecer capacidades: Escuela de Líderes y Lideresas, 5. Coordinar con las autoridades Achuar del Ecuador y Perú para acordar e implementar un Plan de Trabajo que permita continuar con el debate sobre la creación de la Universidad de la Selva.
	2. Fortalecer las capacidades de mujeres y hombres Achuar, para que sean líderes y lideresas activos y comprometidos con su organización.	
	3. En el marco del acuerdo Binacional, continuar con el debate sobre la creación de la Universidad de la Selva con el enfoque intercultural (Cultura Achuar).	

Elaborado por: Clinio, Tiriats. 2019

<b>EJE 5: PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN</b>		
Asesorar y consolidar a las asociaciones y comunidades Achuar.	1. Impulsar procesos de formación en comunicación y difusión.	1. Formación de profesionales en comunicación con el fin de retomar las actividades de difusión de la radio la voz Achuar. 2. Diseño de la propuesta para formación política para líderes, lideresas, síndicos, presidentes comunidades, mujeres. 3. Gestión de recursos.
	2. Impulsar un proceso de formación política.	
	3. Gestionar recursos para los diferentes programas y proyectos.	

Elaborado por: Clinio, Tiriats. 2019

#### **4.4.1** *Valores corporativos:*

**TRANSPARENCIA.-** Ejecutar, cumplir con integridad y pulcritud el servicio que facilita la institución orientando la gestión a satisfacer al usuario.

**COMPROMISO.-** Involucrarse y aportar lo mejor de cada uno, en la misión y visión institucional, participando activamente y generando valor agregado en cada procesos.

**EFFECTIVIDAD.-** Cumplir íntegramente en cantidad, calidad y oportunidad a las demandas de nuestros clientes internos y externos, construyendo una relación fortalecida y continua.

**HONESTIDAD.-** Respeto en su integridad a los derechos ajenos, tanto en lo ético y lo profesional hacia los equipos de trabajo, clientes y quienes directa o indirectamente están involucrados con la organización.

**CRECIMIENTO PROFESIONAL.-** Planificar y desarrollar la profesionalización y actualización de conocimientos vinculados a los procesos institucionales en armonía con nuestros colaboradores y usuarios.

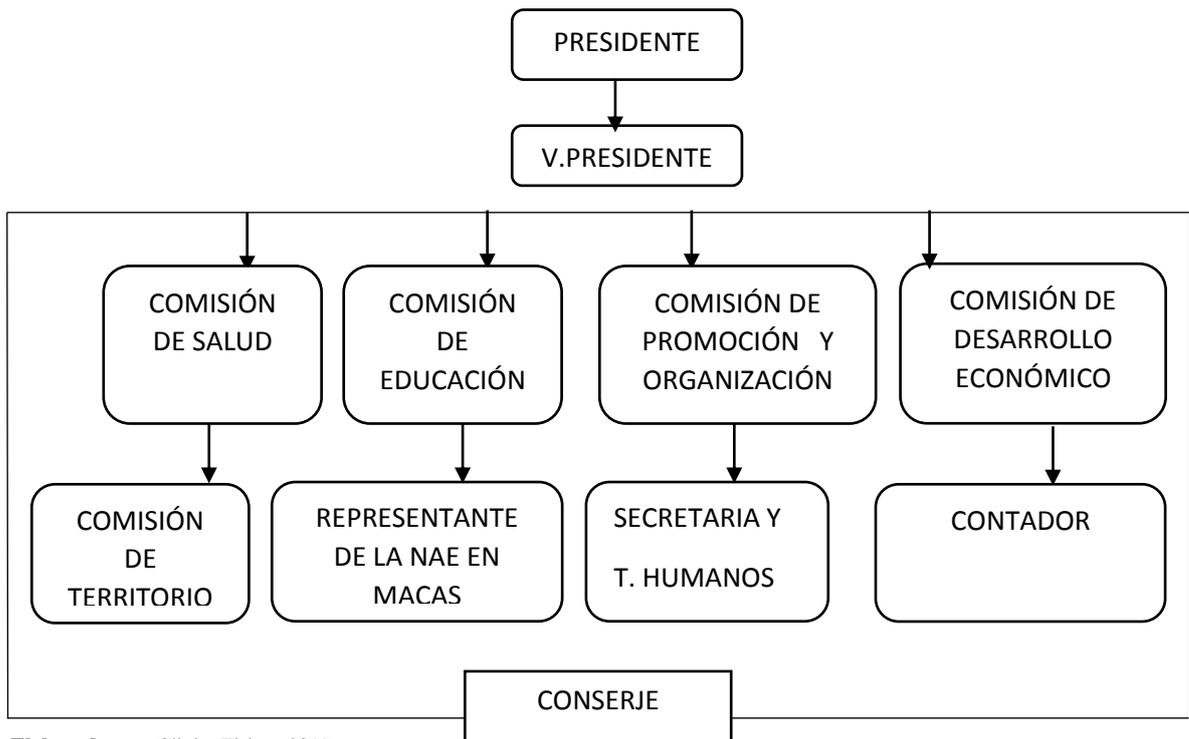
**RESPECTO.-** Igualdad de condiciones y Valores en el trato justo y equilibrado para los funcionarios y público en general que tienen relación directa o indirecta con la institución.

#### **4.5** **Planteamiento administrativo**

La NAE tiene una estructura organizativa a diferentes niveles: en lo local reúne a 87 Comunidades, (38 en la provincia de Pastaza y 49 en Morona Santiago). Cada una de ellas cuenta con una directiva elegida en asamblea comunitaria. A su vez, las comunidades están agrupadas en 16 Asociaciones, (aproximadamente entre 3 y 13 comunidades conforman una asociación) 7 en Pastaza y 9 en Morona Santiago. Las autoridades de las asociaciones son elegidas por los/las representantes de las comunidades en asambleas intercomunitarias.

El Consejo de Gobierno es la instancia representativa política, administrativa y legal de la Nacionalidad Achuar. Los y las integrantes de este espacio de toma de decisiones son elegidos durante el Congreso que se realiza cada tres años y pueden ser reelegidos por un periodo adicional. El Congreso es la instancia máxima de toma de decisiones, luego de la cual está la Asamblea General que se reúne cada año.

#### 4.5.1 Organigrama estructural actual de la NAE



Elaborado por: Clinio, Tiriats. 2019

La vigente directiva del Consejo de Gobierno fue elegida durante el V Congreso de la NAE, efectuado en la comunidad Achuar Wamquik entre el 27 y 31 de mayo de 2016. Está conformada por 10 miembros y ha sido reconocida por la Subsecretaría Nacional de Gestión de la Política. Su responsabilidad es cumplir y hacer cumplir los objetivos estratégicos, los estatutos y reglamentos de la NAE y garantizar el bienestar de las mujeres y hombres que habitan el territorio Achuar.

Los objetivos de la NAE son los siguientes:

- Defender sus territorios.
- Defender y valorar la cultura, idioma y costumbres propias de la NAE.
- Defender la integridad territorial de las comunidades asociadas.
- Promover, asesorar a las Asociaciones y consolidar a las comunidades Achuar localizadas dentro del territorio.
- Planificar y coordinar la ejecución de programas y proyectos de desarrollo social con instituciones gubernamentales, privadas, nacionales y extranjeras.

Para cumplir estos objetivos, el actual Consejo de Gobierno identificó como prioridad desarrollar una Planificación Estratégica a cinco años, que sirva para la gestión técnica, organizativa y política.

Por esta razón el Consejo de Gobierno de la NAE, Conservación Internacional-Ecuador y WWF-Ecuador, resuelven realizar la Planificación Estratégica 2018-2022 en el marco de su acuerdo de colaboración tripartito y como herramienta fundamental para avanzar hacia la Declaratoria del Área Protegida Comunitaria Achuar-SACRE, por parte del Ministerio del Ambiente (MAE),

## **4.6 Implementación de la propuesta**

### **4.6.1 *Propuesta diseño de estrategias para el mejoramiento de la atención al cliente***

En la actualidad en la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo, existe una variedad de quejas de los usuarios, por no contar con una atención eficiente de parte del personal que labora en ella, debido a la tardanza que reciben los servicios, casos que se presentan a causa de varios factores negativos que posee la institución; por ello se estima que se debería diseñar estrategias, herramientas, técnicas y claves efectivas para mejorar la atención que se brinda a la ciudadanía.

Los aspectos negativos que posee la Nacionalidad Achuar del Ecuador, que no le permiten brindar una buena atención y servicio de calidad al cliente son los siguientes:

1. Oficina de recepción y sala de espera inadecuadas.
2. Instalación de extensiones telefónicas incompletas.
3. Escaso mobiliario para recepción de personas.
4. Falta de capacitación al personal en lo que se refiere a atención al cliente y relaciones humanas.
5. Falta de planificación entre los Directivos y el Congreso
6. No existe un buzón de sugerencias.
7. No existe el reloj biométrico para el control de ingreso y salida del personal.
8. Escaso personal administrativo
9. Falta de recursos para realizar el mantenimiento del parque automotor de manera continúa.
10. Escaso vocabulario para tratar a un sin número de tipos de clientes que se presentan a diario a solicitar los servicios que ofrece la institución.

#### **4.6.2 Estrategias que se utilizará para obtener un cambio**

A continuación, se detalla las estrategias que se va a proponer para cambiar todos los aspectos negativos que posee la institución, y de esta manera no tener inconvenientes para poder brindar una atención eficiente y un servicio de calidad al cliente. Además se mejorará el ambiente laboral entre directivos de comunidades y compañeros de trabajo, obteniendo la satisfacción de haber cumplido a cabalidad las exigencias de los usuarios, y de esta manera se reducirán las quejas que presentan los clientes.

##### **a) OFICINA DE RECEPCIÓN Y SALA DE ESPERA DESORDEN.**

Dentro de la infraestructura que posee la Nacionalidad Achuar del Ecuador, se debería designar un espacio adecuado para que funcione la Secretaría y Sala de espera, toda vez que funciona en el tercer piso del edificio y es difícil trasladarse para los clientes con discapacidades o adultos mayores, debería contar con un espacio amplio y con el mobiliario adecuado y confortable, para que los clientes se sientan muy a gusto y sobre todo cómodos, de esta manera su tiempo de espera se tornará agradable y no causará molestias.

**Estrategia 1: DESIGNAR UN ESPACIO ADECUADO EN LA PLANTA BAJA PARA LA OFICINA DE LA SECRETARÍA DE LA NAE Y UNA SALA DE ESPERA AMPLIA Y CONFORTABLE.**

##### **b) INSTALACIÓN DE EXTENSIONES TELEFÓNICAS INCOMPLETAS.**

En vista de haberse construido una nueva planta de oficinas de la NAE, en donde se encuentran ubicadas las Oficinas Administrativas , las líneas telefónicas están instaladas únicamente en la planta alta tercer piso del edificio , por lo que no facilita una comunicación inmediata a los funcionarios que laboran en los otros pisos, por no contar con extensiones telefónicas; por ello el Consejo de Gobierno de la NAE, deberá hacer constar en el presupuesto la adquisición de una línea telefónica y de esta manera se mejorará la comunicación entre funcionarios y directivos que laboran en la Nacionalidad Achuar del Puyo.

**Estrategia 1: SOLICITAR A LA UNIDAD FINANCIERA DE LA NACIONALIDAD ACHUAR DEL ECUADOR, CIUDAD DE PUYO LA ADQUISICIÓN DE NUEVA LÍNEA TELEFÓNICA Y/O INSTALACIÓN DE EXTENSIONES.**

**c) ESCASO MOBILIARIO PARA RECEPCIÓN DE PERSONAS.**

Por ser una institución que a lo largo de los años ha venido atendiendo a la Nacionalidad Achuar con el servicio de educación, salud, transporte, emprendimiento y gobernanza, posee mobiliario anticuado y en mal estado, por lo que sería conveniente que se realice un inventario del menaje que posee la institución, para que se dé de baja el mobiliario obsoleto y se realice gestión financiera para la adquisición y que se reemplace dicho mobiliario por muebles y enseres de oficina nuevos y en mayor cantidad, para brindar comodidad tanto a clientes internos como externos de la institución.

**Estrategia 1:** REALIZAR UN INVENTARIO DEL MOBILIARIO OBSOLETO QUE POSEE LA NAE.

**Estrategia 2:** DAR DE BAJA AL MOBILIARIO EN MAL ESTADO.

**Estrategia 3:** SOLICITAR A LA UNIDAD FINANCIERA A TRAVÉS DEL CONSEJO DE GOBIERNO DE LA NAE QUE SE OTORQUE MUEBLES Y ENSERES NUEVOS Y EN MAYOR CANTIDAD.

**d) FALTA DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL EN LO QUE SE REFIERE AL SERVICIO AL CLIENTE Y RELACIONES HUMANAS.**

El Consejo de Gobierno conjuntamente con el responsable de Talento Humano de la NAE, deben realizar un cronograma de capacitación anual, en el cual se tome en cuenta los cursos en áreas que se necesite para educar al personal, tanto Administrativo como Directivos de la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo.

Una vez que se realice el cronograma de capacitación, enviar y solicitar a la Unidad Administrativa de Talento Humano y a la Unidad Financiera de la NAE, para que se designe expositores, facilitadores y/o financiamiento para la contratación de instituciones de capacitación que puedan otorgar cursos de Atención y servicio al cliente, Relaciones Humanas, manejo de sistemas informáticos, entre otros, para poder ofrecer al personal que labora en la NAE.

El responsable de Talento Humano debe realizar una investigación en Internet para que los funcionarios puedan tomar cursos virtuales en diversas áreas de acuerdo a su necesidad.

**Estrategia 1:** REALIZAR UN CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN ANUAL.

**Estrategia 2:** SOLICITAR A LAS UNIDADES DE TALENTO HUMANO Y FINANCIERA DE LA NAE QUE SE DESIGNE CAPACITADORES Y/ O FACILITADORES PARA EL FINANCIAMIENTO Y LA CONTRATACIÓN DE EMPRESAS, INSTITUCIONES QUE BRINDAN CURSOS DE CAPACITACIÓN.

N°	NOMBRE DE CURSO	DURACIÓN	COSTO
01	ETICA PUBLICA	24	150
02	TÉCNICAS Y ESTRATEGIAS PARA OFICINISTAS	40	180
03	COMUNICACIÓN ASERTIVA CON ENFOQUE TRABAJO EN EQUIPO	24	150
04	ORIENTACIÓN AL SERVICIO	24	150
05	CONTROL EN LA GESTIÓN DOCUMENTAL	40	180

Elaborado por: Clinio, T. 2019

**Estrategia 3:** INVESTIGAR EN INTERNET CURSOS VIRTUALES DE CAPACITACIÓN EN MUCHAS ÁREAS.

**e) FALTA DE PLANIFICACIÓN ENTRE DIRECTIVOS.**

En las oficinas de la Nacionalidad Achuar del Ecuador , ciudad de Puyo, los Directivos que están al frente de la institución son: Consejo de Gobierno, Asociaciones y Comunidades , quienes deben tener una constante comunicación y coordinación, para que realicen una planificación eficiente, acorde a las necesidades y urgencias que se presenten en el área administrativa.

Los directivos con los empleados forman un equipo de trabajo La delegación de autoridad juega un papel importante en la gerencia y gestión de una institución, pero esto lo venimos realizando desde hace muchos años, aunque últimamente existe división y conflictos internos que causan desconfianza e inestabilidad de liderazgo.

Una parte importante del cambio de una organización es la gestión de la autoridad, de poder frente a gestores como a trabajadores.

Es un proceso que acrecienta la participación del personal en su trabajo y su compromiso con el mismo. Pero esto puede mal interpretarse, y al Jefe se le delega y cede responsabilidad puede pensarse que:

- No desea involucrarse en todos los aspectos del trabajo.
- No le interesa la institución.
- No le presta importancia ni tiempo.
- Es descuidado y ocioso.

Otros en cambio creen que son Jefes, porque el verdadero Jefe le cedió un poco de Autoridad, o creen que el Jefe no sabe y ellos sí; o creen que el jefe piensa que tal o cual empleado es el único que puede hacer bien un trabajo y no hay nadie más.

Otros que ya tienen algo de Autoridad o poder cedidos por el Jefe, se resisten a compartir, peor a delegar el poder a otro compañero que conoce mejor que el mismo el trabajo.

Otras personas no les gusta tener mucha responsabilidad en el trabajo, otros en cambio les gusta la Inercia (No hacer nada), porque se aferran a la manera como se han hecho siempre las cosas.

El éxito de una institución depende de rodearse de un equipo leal y honesto, es lo que la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo, requiere de los miembros que laboran en ella, gente muy competente con personalidad, con ideas propias, gente poco problemática que ayude a resolver problemas y no hacer parte de él.

Para que exista de debida coordinación de los procesos y actividades que se realicen deben seguir las siguientes estrategias:

**Estrategia 1. MANTENER UNA BUENA COMUNICACIÓN ENTRE EL CONSEJO DE GOBIERNO, ASOCIACIONES, COMUNIDADES Y PERSONAL ADMINISTRATIVO, PARA TENER UNA MISMA VISIÓN.**

**Estrategia 2. TRABAJAR EN EQUIPO**

- ✓ COMPARTIR INFORMACIÓN
- ✓ SABER ESCUCHAR
- ✓ SER RECEPTIVO
- ✓ SER PARTICIPATIVO
- ✓ SER LEAL

**Estrategia 3: UTILIZAR CÍRCULOS DE CALIDAD COMO:**

- Contribuir a mejorar para el desarrollo de la institución.
- Respetar el lado humano de los individuos y edificar un ambiente agradable de trabajo y de realización personal.
- Propiciar la aplicación del talento de los trabajadores para el mejoramiento continuo de las áreas de la organización.

**Estrategia 4: PONER EN PRÁCTICA LOS PROPÓSITOS DE LOS CÍRCULOS DE CALIDAD.**

- Contribuir a desarrollar y perfeccionar a la institución. No se trata únicamente de aumentar el número de clientes atendidos, sino la innovación, productividad y el buen servicio que se brinde al cliente, crecer cualitativamente, en definitiva, es la única forma de asentar el futuro de la institución sobre bases sólidas.
- Lograr que el lugar de trabajo sea cómodo y rico en contenido. Los círculos aspiran a lograr que el lugar de trabajo sea más apto para el desarrollo de la inteligencia y la creatividad del trabajador.
- Aprovechar y potenciar al máximo todas las capacidades del individuo. El factor humano es el activo más importante y decisivo con que cuenta la empresa. Su potenciación constante provoca un efecto multiplicador cuyos resultados suelen sobrepasar los cálculos y estimaciones más optimistas.

**f) FALTA DE COMUNICACIÓN Y COORDINACIÓN ENTRE EL CONSEJO DE GOBIERNO, ASOCIACIONES Y COMUNIDADES.**

Por la falta de comunicación y coordinación entre los Directivos ha ocasionado una serie de inconvenientes, que ha originado graves problemas, que ha causado que no se brinde un buen servicio y atención al cliente interno y externo de manera oportuna y ágil, por ello se fomentará las siguientes estrategias:

**Estrategia 1. PARA LOGRAR EL CAMBIO Y PARA INSTAURAR LA GESTIÓN DE LA CALIDAD TOTAL, DEBEN PRIMERO PRODUCIRSE LOS SIGUIENTES CAMBIOS:**

- ✓ En las actitudes.

- ✓ En la comunicación.
- ✓ En la participación del empleado.
- ✓ En el compromiso del empleado con la Institución.

## **Estrategia 2: TÉCNICAS DE TRABAJO EN EQUIPO**

**TÉCNICA INTERROGATIVA O DE PREGUNTAS** - En esta técnica se establece un diálogo líder-equipo aprovechando el intercambio de preguntas y respuestas que se formulan dentro de la planificación.

**MESA REDONDA.** - Se necesita un grupo seleccionado de personas un moderador y un auditorio. Puede haber también un secretario, que tendrá la función de dar un reporte por escrito de la discusión y lo más importante sobre las conclusiones a las que se llegó.

Se pueden exponer y enfocar diferentes puntos de vista, diferentes hechos diferentes actitudes sobre un tema, asuntos de actualidad y asuntos controvertidos.

**SEMINARIO.**- La técnica de seminario es más formativa que informativa pues capacita a sus miembros para la investigación y para el estudio independiente.

**ESTUDIO DE CASOS.**- Es el relato de un problema o un caso incluyendo detalles suficientes para facilitar a los equipos el análisis. El caso debe de ser algo que requiera análisis, prescripción y tratamiento adecuado. Puede presentarse por escrito, oralmente, en forma dramatizada, en proyección luminosa o una grabación.

**FORO.**- El foro se lleva casi siempre después de una actividad. El moderador inicia el foro explicando con precisión el tema o problema a tratar, señala las formalidades a las que habrán de ajustarse los participantes (brevedad, objetividad, entre otros).

## **Estrategia 3: DEFINIR UN MÉTODO ADECUADO PARA LA RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS.**

**Técnicas para solucionar problemas.**- Cometer errores la primera vez no tiene nada de malo; simplemente no permita que una equivocación le impida alcanzar su meta. Inténtelo de nuevo, una y otra vez, para lo cual podemos seguir los siguientes pasos:

**Identifique el problema.-** Asegúrese de determinar o definir lo que está obstaculizando el logro de su meta. No confunda el problema real con los factores que contribuyeron a que esto ocurra.

**Evalúe sus recursos y opciones disponibles.-** Analice todo lo que puede hacer para eliminar el problema y enumere todos los recursos disponibles que puede utilizar para resolverlo.

**Establezca objetivos.-** Determine qué resultados desea conseguir o cuál es el beneficio que espera obtener.

**Desarrolle un plan.-** Seleccione, uno por uno, los recursos que evaluará y reúna toda la información disponible sobre ellos para así poder eliminar los menos útiles y realizar una selección.

**Implemente el plan.-** Ahora que tomó una decisión sobre los recursos que le son más útiles, es hora de poner en práctica su plan. De todos modos, tenga en cuenta que los planes y las estrategias no son de mucha utilidad si no les hace el seguimiento adecuado para poder cumplir con el plan que ha desarrollado. Además, éste es el período de prueba para comprobar si realizó la mejor selección de los recursos.

**Evalúe los resultados.-** Obviamente, algunos resultados son inmediatos y, por lo tanto, serán fáciles de evaluar. Usted podrá ver si tomó la decisión correcta cuando comience a alcanzar su meta. No obstante, si después de un período razonable de tiempo no está satisfecho con los resultados o con los recursos que eligió, comience nuevamente y realice otra selección siguiendo el mismo procedimiento que usó antes.

**“Recuerde que el león ataca 10 veces antes de conseguir su cena”.**

**g) NO EXISTE UN BUZÓN DE SUGERENCIAS.**

En la actualidad en todas las empresas e instituciones, principalmente de carácter público, existe el BUZÓN DE SUGERENCIAS, en donde los usuarios tienen la accesibilidad de poner sus quejas o sugerencias, equipo que en la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo, no existe; por lo que sería muy beneficioso que el Consejo de Gobierno y/o Responsable de Talento Humano de la NAE instale un Buzón de Sugerencias en cada oficina administrativa.

**Estrategia 1: SOLICITAR AL CONSEJO DE GOBIERNO QUE SE INSTALE UN BUZÓN DE SUGERENCIAS EN TODAS LAS OFICINAS DEL EDIFICIO DE LA NAE.**

**h) NO EXISTE EL RELOJ BIOMÉTRICO PARA EL CONTROL DE INGRESO Y SALIDA DEL PERSONAL.**

En las oficinas de la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo, por contar únicamente con dieciséis funcionarios, para registrar el ingreso y salida del personal, se utiliza un registro de firmas, en los mismos que en ocasiones no se coloca las horas reales, ocasionando inconvenientes en las horas de ingreso, por existir varios atrasos; por lo cual sería muy recomendable que en la institución exista un Reloj biométrico, equipo en el cual queda plasmada la hora exacta con minutos y segundos que el funcionario ingresa o sale de sus labores. Para tener este equipo necesario, el Consejo de Gobierno y Presidente debe solicitar la instalación de un Reloj Biométrico con el debido control de Ministerio de Relaciones Laborales de la ciudad de Puyo.

**Estrategia 1: SOLICITAR LA INSTALACIÓN DE UN RELOJ BIOMÉTRICO PARA EL CONTROL DE INGRESO Y SALIDA DE LOS FUNCIONARIOS.**

**i) FALTA DE RECURSOS PARA REALIZAR EL MANTENIMIENTO DEL PARQUE AUTOMOTOR DE MANERA CONTINÚA.**

Una causa muy desfavorable que tenemos en la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo, es la falta de transporte y de recursos para brindar el mantenimiento adecuado de los vehículos que ha sido asignado a la NAE, ocasionando la suspensión y tardanza en la entrega de los servicios, a las diversas asociaciones y comunidades de la provincia de Pastaza.

Para no tener inconvenientes al momento de dotar los servicios que otorga la institución, el responsable del manejo de los vehículos, debe realizar un cronograma semestral de mantenimiento a los vehículos que puede ser cada tres meses y/o cuando la ocasión lo amerite, para lo cual en el POA se debe solicitar un monto considerado para el mantenimiento de los vehículos y motores de canoa que posee la institución para trasladarse a las diversas localidades vía terrestre y fluvial.

**Estrategia 1: REALIZAR UN CRONOGRAMA SEMESTRAL PARA REALIZAR EL MANTENIMIENTO DEL PARQUE AUTOMOTOR.**

**Estrategia 2: EN EL POA INSTITUCIONAL INCLUIR FINANCIAMIENTO ESTIMADO PARA REALIZAR EL MANTENIMIENTO DEL PARQUE AUTOMOTOR.**

**j) ESCASO VOCABULARIO PARA TRATAR A UN SIN NÚMERO DE TIPOS DE CLIENTES QUE SE PRESENTAN A DIARIO A SOLICITAR LOS SERVICIOS QUE OFRECE LA INSTITUCIÓN.**

En las oficinas se recibe a diario a un sinnúmero de clientes, los mismos que tienen diversos tipos de carácter, los cuales en ocasiones presentan quejas duras y hasta existe la amenaza de ser denunciados en los medios de comunicación de la provincia de Pastaza, con quienes es muy difícil tratar de explicarles los motivos por los cuales es difícil contribuir con el servicio en la fecha y hora que han sido comunicados, para ello todos los funcionarios que están encargados de la atención al cliente deben tener un vocabulario muy adecuado, claro, preciso, y que no ofenda al cliente a pesar de a veces recibir reclamos con alta voz, amenazas y hasta que le dejen con la palabra en la boca, de lo cual el personal que está al servicio al cliente se siente insatisfecho por no haber podido dar las explicaciones pertinentes para convencer al cliente que el servicio no se le ha podido ofrecer por causas mayores. Para ello el personal que está al servicio al cliente debe tomar muy en cuenta las siguientes estrategias:

**Estrategia 1: BUSQUE LA SATISFACCIÓN TOTAL EN CADA CLIENTE.**

Aunque nada es fácil de lograr, usted debe conducirse bajo la premisa de que cada cliente que haga negocio con usted salga 100% satisfecho. Tenga presente que son los clientes la única razón por la que abrimos las puertas cada día. No existe nada más importante que un cliente. Las tareas administrativas, todas pueden esperar, pero un cliente no debe esperar. Por esta razón, un cliente nunca debe ser visto como una interrupción.

**Estrategia 2. DEJE SU VIDA PERSONAL EN CASA**

Todos nosotros tenemos días en que nos sentimos estupendamente, y días en los que querríamos escondernos bajo la alfombra. Usted no debe permitir que su propio humor personal afecte la manera en que trata a un cliente. Todos esperan ser atendidos rápida y cortésmente. El cliente que entra no tiene por qué pagar las consecuencias de que se haya descompuesto su automóvil camino al trabajo o de la última pelea con su pareja. El punto está en que el cliente no debiera ser capaz de notar alguna diferencia en el servicio que recibe, no importando que no sea su día de suerte.

**Estrategia 3. SALUDE A CADA CLIENTE**

Saludar a los clientes debe hacerse con entusiasmo, pasión y un sincero deseo de ayudarles. Sonreír a los clientes te hace parecer más agradable y accesible. Este proceso también te ayuda a establecer una conexión y poder determinar si cuentas con un cliente a largo plazo o con un

visitante de una sola vez. Cuando saludas a un cliente, existen ciertos pasos que puedes tomar que le darán la impresión de que te preocupas y deseas ayuda

Sin importar si la institución está llena o hay poco movimiento, todo cliente que entra debe ser recibido con algunas palabras de bienvenida. Un simple saludo como “buenos días” bastará y aunque parece una cosa sin importancia en realidad estará logrando dos cosas: la primera y la más importante le está permitiendo saber que hay alguien ahí que puede asistirlo y que usted está contento de que haya entrado a su oficina.

#### **Estrategia 4. NUNCA CALIFIQUE A SUS CLIENTES POR SU APARIENCIA.**

Dicen por ahí que “como te ven te tratan” y si usted actúa de esta forma con sus clientes, seguramente está perdiendo clientes. Es decir, simplemente por el hecho de que una persona no luzca como un posible usuario no implica que no pueda hacerlo. Sí lo vemos de manera objetiva, es prácticamente imposible predecir si la persona va a solicitar un servicio o no, basándose en su apariencia física. Atienda a toda persona como si fuera el mejor de sus clientes, porque posiblemente este o algún recomendado de este podría serlo. Cambie esta forma de actuar y le aseguro que se llevará gratas sorpresas.

#### **Estrategia 5. DEJE QUE EL CLIENTE TENGA SU ESPACIO**

Todos tenemos una cierta medida de "espacio personal" que necesitamos para poder sentirnos cómodos. Algunos clientes van a ser muy amigables y abiertos desde un principio, mientras que otros se sentirán incómodos si usted trata de acercarse demasiado. Aunque es apropiado ofrecer su nombre durante su presentación, por ejemplo: "Hola, me llamo María"), no le pregunte al cliente el suyo, puede parecer una presión. Si él le ofrece su nombre, utilícelo para dirigirse a él durante la conversación. En esta misma línea, evite llamar a su cliente "caballero" o peor aún “damita”. Está comprobado que estas palabras hacen que personas jóvenes o de mediana edad tiendan a sentirse incómodas.

#### **Estrategia 6. NO INTERRUMPA, ¡ESCUCHE AL CLIENTE!**

Usted no debe interrumpir al cliente mientras habla. Muchas veces un funcionario detendrá a un cliente en medio de una oración, para decir algo que siente que es importante. Independientemente de cuán ansioso esté usted para exponer ese aspecto que sabe que el cliente simplemente va a adorar, espere hasta que haya terminado de hablar. Recuerde, "cuando el cliente está hablando, el cliente está usando sus servicios".

### **Estrategia 7. BAILE AL RITMO DEL CLIENTE**

Adapte su estilo al cliente. Un tono más relajado, más sencillo puede ser apropiado para algunos clientes, mientras que otros responderán mejor a uno más formal. Un buen servidor no tiene solamente un estilo, sino que “sabe bailar al compás de todo tipo de música”. Hay muchas maneras de hacer que la experiencia de dar un servicio sea más placentera para su cliente. Lo que es importante recordar es que usted puede hacer la diferencia. Hasta pronto Gerardo González.

### **EJEMPLO: DE BAILE AL RITMO DEL CLIENTE**

Conoce a tu compañero de baile. Reconoce y conoce el valor de marca que has generado alrededor de tus clientes a lo largo del tiempo y construye tu estrategia en torno a él, cuidándolo con mimo.

## CONCLUSIONES

- ✚ El problema de la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo, es la falta de un diseño de estrategias de servicio al cliente para optimizar procesos administrativos, ocasionando la exposición de quejas y denuncias de los usuarios, por la mala atención y el retraso en la entrega de los servicios, como lo manifiestan los directivos y clientes internos de la institución, quienes en su totalidad indican que no cuentan con estrategias para mejorar la atención y los servicios que ofrecen.
- ✚ La Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo, no cuenta con el personal suficiente, la capacitación necesaria y la dotación necesaria de equipos y recursos para el mantenimiento del parque automotor, para ofrecer una atención eficiente y un servicio de calidad, lo cual se convierte en debilidades para la institución.
- ✚ La opinión de los clientes externos en las encuestas realizadas se centran más a la mala atención que brinda el personal de la NAE y la prórroga que existe en la entrega de los servicios, por lo cual es necesario realizar el diseño de estrategias para el mejoramiento de la atención al cliente.
- ✚ No dictan cursos de para servicio de atención al cliente.

## RECOMENDACIONES

- ✚ Poner en práctica la propuesta del diseño de estrategias para el servicio al cliente para optimizar los procesos administrativos, en la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo, misma que contribuirá a obtener la satisfacción absoluta del cliente y prescindir las quejas y reclamos que presentan los usuarios.
- ✚ Gestionar al Consejo Nacional de Gobierno, para que se realice la contratación de personal necesario, adquisición de mobiliario y equipamiento en buen estado, para brindar mayor comodidad y confort a los clientes.
- ✚ Realizar los trámites correspondientes para brindar cursos de capacitación al personal que está al servicio del cliente, para ofrecer un mejor trato y el vocabulario adecuado y cortes que debe recibir el cliente al momento de ser atendido.
- ✚ Tomar en consideración las estrategias planteadas en este trabajo de investigación, para llegar al cliente y saber la verdadera situación que siente el cliente al recibir una mala atención y un servicio deficiente.
- ✚ Seguir paso a paso las estrategias que se han planteado, frente a cada uno de los aspectos negativos que posee la institución, mismos que nos permitirán tener una mejor visión hacia el futuro, logrando la satisfacción del cliente, y por ende el reconocimiento de la institución por la atención y servicios que ofrece.

## BIBLIOGRAFIA

- Acosta, M., & Pinca, D. (2014). *Análisis de la calidad de servicio al cliente interno y externo* (Tesis de grado Universidad Rafael Landívar) Recuperado de: <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/7451>
- Angulo, F., & Moreno, E. (2017), *Planteamiento de estrategias*. Recuperado de <https://es.slideshare.net/>
- Arellano, C. (2015), *Cliente , Conceptos*, Recuperado de: <http://www.claudiaarellanob.com/>
- Conexión ESAN (2017), *Que es la estrategia empresarial*. Recuperado de: <https://www.esan.edu.pe>
- Crece Negocios. (2014). *Las estrategias de una empresa*. Recuperado de: <https://www.crecenegocios.com>.
- Camisón, C., Cruz, C., & González, T. (2015). *Gestión de la calidad*. Recuperado de: <https://porquenotecallas19.files.wordpress.com/2015/08/gestion-de-la-calidad.pdf>
- Chaves, J. (2017). *El cliente interno, al primero que debemos conquistar*. Recuperado de: <https://www.linkedin.com/>
- Deming, W. (2016), *El ciclo de Deming, la gestión y mejora de procesos*, Recuperado de: <https://equipo.altran.es/el-ciclo-de-deming-la-gestion-y-mejora-de-procesos/>
- EcuRed. (2017). *Calidad de los servicios*. Recuperado de: [https://www.ecured.cu/Calidad\\_de\\_los\\_Servicios](https://www.ecured.cu/Calidad_de_los_Servicios).
- EADIC. (2015). *La estrategia de una empresa, características*, obtenido de <https://www.eadic.com>
- Figueroa, E. (2017) *La importancia del servicio al cliente para su empresa*. Recuperado de <https://wellsfargoworks.com/es/planificacion-de-empresas/articulo>
- Gestiopolis. (2014) *Selección de estrategias*. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com>
- García, A. (2015), *Estudio de la implantación de la mejora continua*, Recuperado de <https://ojs.3ciencias.com/>
- Promonegocios.Net. (2019). *Servicio qué es y definición*. Recuperado de: <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia-servicios/definicion-servicios.html>
- Reyes, S, (2014) *Calidad de servicio para aumentar la satisfacción al cliente*, (Tesis de Grado Universidad Rafael Landívar) Recuperado de: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Reyes-Sonia.pdf>

Significados. (, 2018). *Significado de estrategia, conceptos y definición*. Recuperado de:  
<https://www.significados.com/estrategia/>

Significados. (2017). *Significados de calidad* Recuperado de:  
<https://www.significados.com/calidad/>

Yonque, J., García, M., & Ruez, L. (2018), *Mejora continua*, Recuperado de:  
[http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/indata/v05\\_n1/Kaisen.htm](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/indata/v05_n1/Kaisen.htm)



## ANEXOS

### Anexo A: Encuesta a clientes internos

#### ENCUESTA APLICADA A CLIENTES INTERNOS DE LA NACIONALIDAD ACHUAR DEL ECUADOR, CIUDAD DE PUYO

Estimado amigo/a sírvase dar contestación a la presente encuesta, la misma que tiene por objetivo recolectar datos estrictamente académicos.

Edad:..... Instrucción:..... Sector:.....

Responda con una X a las siguientes interrogantes:

1. ¿Qué tipo de clientes se presentan con más frecuencia en la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo, provincia de Pastaza?

Enojado ( )                      Que no habla ( )                      Exigente ( )  
Razonable ( )                      Conversador ( )

2. ¿Según su criterio que tipo de atención al cliente en la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo, se tiene?

Excelente ( )                      Buena ( )                      Regular ( )                      Deficiente ( )

3. ¿Según usted qué tipo de quejas entregan los clientes en el ánfora de quejas?

Atención al cliente ( )                      Servicio ( )                      Ayuda ( )                      otro.....

4. ¿Según su criterio debería incrementarse estrategias para mejorar la atención al cliente en la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo?

Si ( )                      No ( )

5. ¿En la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo, reciben capacitaciones para mejorar la atención al cliente?

Si ( )                      No ( )

Gracias por su colaboración

**Anexo B:** Encuesta aplicada a clientes externos

ENCUESTA APLICADA A CLIENTES EXTERNOS DE LA NACIONALIDAD ACHUAR  
DEL ECUADOR, CIUDAD DE PUYO

Estimado amigo/a sírvase dar contestación a la presente encuesta, la misma que tiene por objetivo recolectar datos estrictamente académicos.

Responda con una X a las siguientes interrogantes:

1. ¿Con qué frecuencia usted solicita un servicio en la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo?

DIARIO ( )  
SEMANAL ( )  
MENSUAL ( )  
CUATRIMESTRAL ( )  
ANUAL ( )  
NO SOLICITAN ( )

2. ¿Cómo define usted a la atención al cliente, que se brinda en la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo?

EXCELENTE ( )                      MUY BUENO ( )  
REGULAR ( )                         DEFICIENTE ( )

3. ¿Cómo cliente le han brindado un trato cortés en la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo?

SIEMPRE ( )  
CASI SIEMPRE ( )  
NUNCA ( )

4. ¿Cómo define usted el tiempo que dispone el personal de la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo, para atender al cliente?

RÁPIDO ( )

POCO RÁPIDO ( )

LENTO ( )

5 ¿Cómo cliente le han brindado la confianza y el respeto que se merece, en la Nacionalidad Achuar del Ecuador, ciudad de Puyo?

SIEMPRE ( )

CASI SIEMPRE ( )

NUNCA ( )

6 ¿Cree usted que el cliente siempre tiene la razón?

SIEMPRE ( )

CASI SIEMPRE ( )

NUNCA ( )

**Anexo C: Fotografías de la institución nacionalidad Achuar del Ecuador**

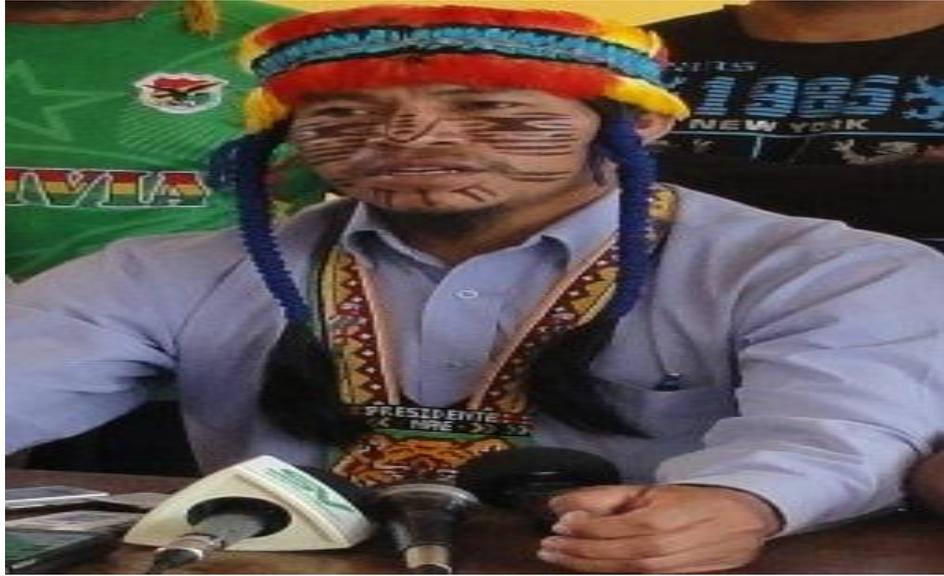
**PRESIDENTE DE LA NAE**



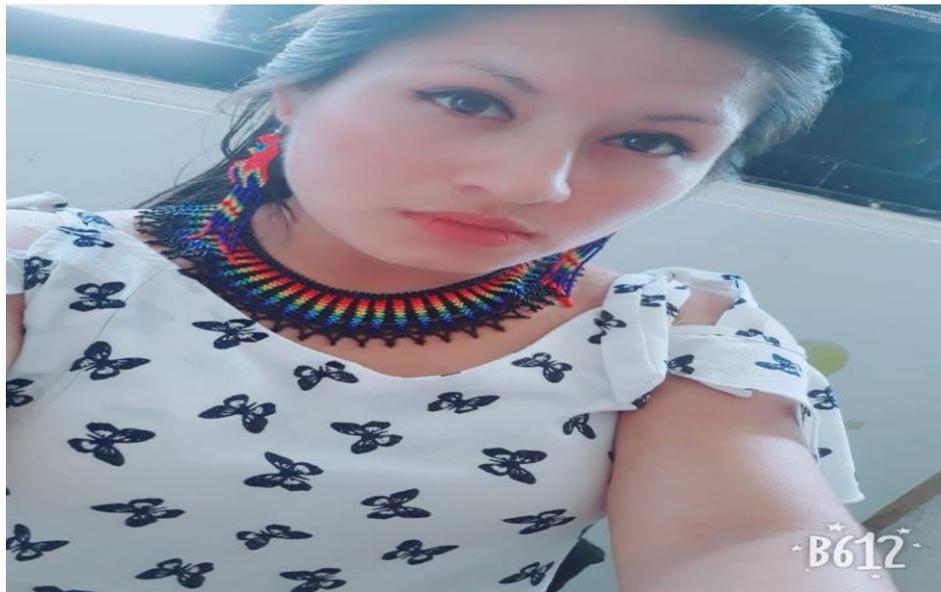
**VICEPRESIDENTE(A) DE LA NAE**



**DIRIGENTE DE TERRITORIO**



**SECRETARIA DE LA NAE**



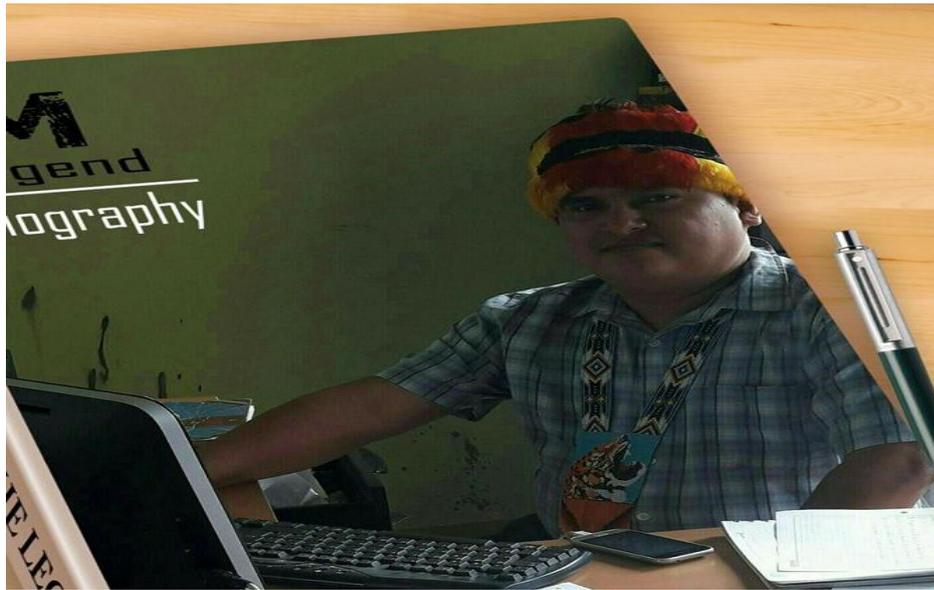
**TESORERA DE LA NAE**



**DIRIGETE DE LA EDUCACION**



**DIRIGENTE DE SALUD**



**DIRIGENTE DE SALUD**



**DIRIGENTE DE COMUNICACIÓN**



**DIRIGENTE DE LA COORDINACION MACAS**



**Anexo D:** Edificio de la nacionalidad achuar del Ecuador- oficina



**Gracias por su colaboración**