



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

MAYO –SEPTIEMBRE 2019

PRUEBA PRÁCTICA

EXAMEN COMPLEXIVO O DE FIN DE CARRERA

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

TEMA:

**ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL AGROQUÍMICO FERTIAGRO DE LA
PARROQUÍA RICAURTE DEL CANTÓN URDANETA**

EGRESADA:

DAMARYS SOLARI OSORIO

TUTOR:

ING. JOFFRE MIRANDA MEJIA

BABAHOYO - LOS RÍOS

2019

INTRODUCCIÓN

En la actualidad el mercado empresarial es muy competitivo, por lo que las empresas les cuesta mantener sus actividades empresariales a lo largo del tiempo, y aquellas que lo logran, es por la implementación de estrategias necesarias en la gestión organizacional para la adaptación en los cambios constantes que provoca la globalización en el mundo empresarial; uno de los factores de riesgo que mayor incidencia tiene en el éxito organizacional es el cliente interno y externo de la organización, debido a que se constituyen en el foco de atención en los cuales debe estar direccionado los esfuerzos y planes empresariales.

El presente caso de estudio desarrollado en el establecimiento de ventas de productos agroquímicos de la ciudad de Urdaneta “Fertiagro”, se analiza la atención al cliente, la cual está condicionada por múltiples factores internos que influyen en el proceso comercial de la institución antes mencionada, es evidente que una inadecuada atención al cliente tendrá repercusiones significativas en los ingresos monetarios y en el posicionamiento de la imagen institucional en el mercado local, por tal razón es una de las situaciones a analizar, debido a que el cliente externo es y será el público objetivo por el cual se constituye una empresa en la sociedad.

El objetivo principal de la presente investigación es identificar cuáles son las situaciones negativas que afectan el proceso de atención al cliente del agroquímico Fertiagro, y así poder determinar los principales problemas que aquejan a la institución objeto de estudio, debido a que la satisfacción del cliente, es el único medio para el crecimiento institucional, el cual debe estar apoyado con un talento humano cualificado para el desarrollo de las actividades administrativas y comerciales de la organización.

El caso de estudio sobre la atención al cliente en Fertiagro, está relacionado con la sublínea de investigación de la carrera de Ingeniería Comercial, “Modelo de Gestión Administrativa”, debido a que se analiza la gestión organizacional en cuanto a la administración del talento humano y sus competencias laborales en la atención al cliente, donde la comunicación juega un rol fundamental en la asesoría comercial de la institución.

La metodología de investigación que se aplica en el presente caso de estudio, es de tipo documental y descriptiva, las cuales permiten la obtención de datos relevantes en el proceso investigativo, también se utiliza el método deductivo, que permite la identificación de situaciones específicas de la situación problemática, para luego elaborar conclusiones de forma general; todo lo descrito se encuentra apoyado en la aplicación de la encuesta como técnica de investigación, la cual se desarrolla a los clientes que normalmente asisten a adquirir productos químicos, con la intención de conocer diversos puntos de opinión en el tema analizado.

DESARROLLO

La institución en la que se realiza el caso de estudio se encuentra ubicada en la Av. Pinoargote (s/n) de la parroquia Ricaurte del cantón Urdaneta, a una cuadra de la comercializadora de productos químicos “Fertisa” competidor directo de Fertiagro en la localidad, lo cual es un contexto en el que se evidencia que el mercado empresarial en cuanto a la venta de productos químicos es muy competitivo, por lo que una atención al cliente de calidad, probablemente permita la creación de una ventaja comparativa ante la competencia. Según el autor corporativo (50Minutos.es, 2016), menciona sobre la ventaja comparativa lo siguiente:

La ventaja comparativa en las organizaciones es poseer un distintivo de la competencia directa, en el cual se pueda generar una ventaja absoluta o relativa sobre un producto, donde su rendimiento sea superior al de los competidores, ya sea en costo, capacidad de producción o calidad.

La empresa Fertiagro fue creada en el año 2010, por el Sr. Alex Zúñiga Castro, después de transcurridos tres años de vida institucional el propietario de la institución decide asociarse con el Sr. Luis Castro, con el objetivo de tener una mayor inyección de capital y promover su crecimiento institucional. A partir de ese momento Fertiagro amplió la cartera de productos que oferta a los agricultores de la localidad y aquellas empresas bananeras, puesto que comercializan productos químicos para cultivos de cacao, arroz, maíz y otro tipo de plantaciones.

El talento humano que integra la organización está conformado por siete personas, dos de ellos son jefes de área, una persona desempeña el cargo de secretaria, quien tiene entre sus competencias llevar el registro de la actividad comercial y la gestión de los procesos administrativos de la institución, y el resto son los encargados de despachar y atender a los

clientes, sin embargo, una situación que llama mucho la atención, es que las 7 personas pueden desempeñar la función de asesor comercial, lo cual demuestra que la institución objeto de estudio carece de un diseño organizacional en el que se defina la competencias y funciones específicas para cada uno de los miembros de la organización y que las actividades posean una adecuada segregación. De acuerdo con el autor (Pelazas, 2015):

La segregación de funciones consiste en la separación de la departamentalización, funciones, y el seguimiento lógico de las operaciones, con el objetivo de descentralizar las actividades y lograr un mejor trabajo en equipo en los miembros de la organización si distinción de la línea jerárquica.

Probablemente la ausencia de un diseño o estructura organizativa de manera formal, se deba a una administración empírica en el cual se adolece de fases administrativas esenciales para promover un desarrollo organizacional en Fertiagro, dicho contexto se presenta debido a que la organización donde se realiza la investigación es una empresa familiar, la cual carece de una planificación estratégica funcional que permita dilucidar situaciones internas en el proceso de atención con los clientes. Para el autor (Delgado, 2015) considera que la “Planificación estratégica es el ordenamiento de las tareas a realizar en el corto y a largo plazo, de manera ordenada y cronológica para el cumplimiento de los objetivos de una institución. (p. 60)

Toda institución ya sea de clasificación grande, mediana y pequeña, debe poseer una gestión interna que comprenda las etapas de planificación, organización, dirección y control, más no el desarrollo de actividades administrativas y comerciales desde el empirismo, si bien la administración interna no posee un nivel de relacionamiento alto con la atención al cliente, no está de más decir, que una organización muy bien estructurada desde su diseño o estructura, hasta la segregación de las actividades a realizar, permite un mejor empoderamiento de las

actividades operativas relacionadas con el proceso comercial, contexto que adolece la empresa comercializadora de productos químicos.

La investigación orientada a determinar cómo se realiza la atención al cliente, ha podido identificar un sin número de contextos que influyen en la oferta de los productos químicos, en el cual una de las principales situaciones que inciden de manera negativa en el proceso de comunicación con el cliente, es la poca empatía que tiene el talento humano de la organización con la asesoría comercial de cada una de las personas que se acercan a cotizar o adquirir determinado producto para sus plantaciones, dicha situación evidencia debilidades marcadas en la gestión del talento humano de Fertiagro. Para el autor Giraudier, (2014)

La gestión del personal se la debe realizar con una administración de tiempo propicio, encaminando esfuerzos hacia el logro de los objetivos institucionales mediante la programación de actividades y un correcto proceso de toma de decisiones en situaciones de responsabilidad a través del desarrollo personal del individuo en la organización.

Poseer una empatía con el cliente es la capacidad que tiene una persona para poderse adaptar a los procesos organizacionales de las instituciones, en el que el contacto con el cliente de forma directa juega un rol protagónico en sus actividades comerciales, es decir, el miembro de la institución debe tener la habilidad y predisposición para poder laborar bajo presión, debido a que la institución objeto de estudio en ocasiones el talento humano está propenso a encontrarse con ambientes laborales inadecuados, debido al tipo de relaciones laborales con los compañeros de trabajo o jefe del área, en dichas circunstancias, por más que existe un clima laboral no propicio, nunca se debe condicionar la atención al cliente.

Para el autor (Carrasco, 2018) menciona que la atención al cliente es: El proceso que se produce de la interacción directa con los clientes, el cual se realiza por medio de una comunicación oral, dicho proceso se caracteriza por todos los elementos que contiene el

entorno organizacional, instalaciones, olores, sonidos y colores, los cuales influyen en la percepción de las personas.

Una de las situaciones que afecta la atención con la clientela de la empresa de comercialización de productos químicos “Fertiagro” es la poca información que tiene el talento humano de un determinado producto, debido a que en el proceso de investigación se ha podido observar que el cliente en ocasiones requiere de cierta información sobre las características de los productos que se comercializan, y no se brinda la respuesta debida, ocasionada por el poco conocimiento que se tiene sobre los bienes que administra la institución, lo que demuestra el débil empoderamiento de las personas que integran “Fertiagro”.

El desconocimiento de las características de todos los productos que existen en el inventario de la organización, es una muestra fehaciente que la atención para con el cliente es inadecuada, puesto que el limitado conocimiento de ciertas características, representa una debilidad interna sustancial en la gestión del talento humano, lo cual de forma probable se deba a las escasas actividades de control interno empleadas por los jefes de área en la organización. Según el autor Manco, (2014) “El control interno es un elemento esencial en las organizaciones porque se instauran en la evaluación de los planes, metas, objetivos y en la dirección general, además es considerado como estrategia para integrar a los miembros de la organización”. (p. 23)

El problema de la atención al cliente, suele estar asociado con múltiples factores internos, muchos de ellos son contextos intangibles como el clima laboral, mientras que otros tienen relación con el perfil profesional del talento humano que integra una organización, por tal razón se menciona que en la institución objeto de análisis, suele tener problemas con el manejo y control del inventario, lo cual ocasiona no tener información sobre los productos que posee Fertiagro, situación que desencadena en no atender de forma debida los requerimientos de los clientes de la localidad.

Se ha podido identificar que por el manejo inadecuado del inventario de los productos químicos, los jefes de áreas en conjunto con los propietarios, no poseen una información completa de que producto son los que tienen una mayor rotación y que representan a la empresa niveles de ingresos sustanciales, lo cual ha inducido a que el proceso de toma de decisiones se haya visto tergiversado en la inversión de la adquisición de nuevos productos químicos, dichas situaciones, por más que sean inconvenientes de competencias administrativas y contables, inciden en la atención al cliente, debido a que no se puede cubrir las necesidades del público objetivo que posee Fertiagro.

Situaciones problemáticas relacionadas con la atención al cliente por factores de competencias administrativas, contables y de relaciones humanas, son muestras fidedignas que el proceso comercial de Fertiagro no se realiza de forma debida, en el cual son debilidades organizacionales que pueden tener repercusión directa en el posicionamiento de la empresa, por la inadecuada imagen corporativa que se genera en las situaciones mencionadas a lo largo del caso de estudio. Para el autor Herrera (2015) La imagen corporativa:

Es la percepción que tiene el mercado objetivo sobre la organización, la cual se genera por las acciones que desarrolla la empresa, sin embargo en ocasiones el cliente puede interpretar cosas subjetivas, por lo que la gestión de la imagen debe ser una tarea permanente. (p. 23)

Muchas organizaciones con la categoría de Pymes, que realizan su gestión mediante una administración empírica, no toman en cuenta la aplicación de estrategias direccionadas a la fidelización de su clientela, debido a que en ocasiones no se presta la atención debida cuando un cliente no posee un nivel de satisfacción, lo que provoca que dicha persona que ha tenido una mala experiencia con la institución realice una publicidad de boca en boca que afectaría en el largo plazo a las utilidades o rentabilidad de Fertiagro.

La poca empatía, limitado empoderamiento de los productos que se ofertan y un manejo inadecuado del control interno, demuestran que la gestión gerencial de la empresa Fertiagro es endeble, por tal razón son contextos negativos que guardan relación con el proceso de asesoría comercial de la institución, lo cual es un detalle no menor, debido a que las organizaciones hoy en día necesitan de la presencia de un talento humano con habilidades, destrezas y un perfil laboral adecuado para el desarrollo de las actividades internas, puesto que es considerado como el motor principal de las instituciones; en diferentes obras literarias considerado como el cliente interno, mientras que aquellas personas que acuden a la institución son considerados clientes externos, ambos vitales en la vida institucional de una empresa.

Durante el caso de estudio se han mencionado las debilidades de aquellas personas que normalmente atienden a los clientes en la institución Fertiagro, sin embargo, es válido resaltar que los jefes de área de la organización también juegan un rol protagónico en la presencia de situaciones adversas en el proceso comercial, puesto que ellos son la única línea organizacional visible en la gestión interna, sin embargo, en la investigación se pudo constatar que el talento humano encargado de las actividades operativas, son objeto de mobbing laboral por la imposición de órdenes de forma reiterada, por obvias razones un talento humano desmotivado tendrá influencia en la atención al cliente. Según el autor Camacho, (2018) menciona lo siguiente sobre el mobbing laboral:

El mobbing laboral es el acoso dentro del entorno de trabajo que sufre una persona, es un factor que afecta al capital humano y a la estabilidad empresarial de una organización, específicamente en su clima laboral, las relaciones y la productividad individual del talento humano.

La presencia de situaciones adversas en el clima laboral de la organización, son contextos que denotan una vez más la administración empírica que realizan los directivos de la empresa Fertiagro, por tal razón, se menciona que la presencia de acoso laboral en el ambiente de trabajo evidencia claramente que el gerente propietario o aquellas personas encargadas de la gestión del talento humano no poseen cualidades de liderazgo que permitan evitar situaciones adversas en las relaciones laborales. Para el autor Fischman,(2017) El liderazgo es una cualidad transformadora que tiene como objetivo influir en las personas y promover el desarrollo personal dentro de la organización.

La presencia de un liderazgo autoritario, relaciones laborales deterioradas, manejo inadecuado de los bienes en existencias y un endeble proceso comunicacional con el cliente, probablemente sean factores que inciden en la satisfacción con el mercado objetivo, pero al mismo tiempo evidencian la poca iniciativa de la gestión en promover capacitaciones para el mejoramiento continuo del individuo hacia la organización.

Según los autores Parra Penagos & Rodríguez Fonseca (2015). “Las diferentes capacitaciones que se realizan dentro de una organización son consideradas como una inversión para el bienestar del personal, al no realizarse capacitaciones la principal consecuencia es la disminución de la productividad” (p. 69). Otra de las problemáticas que se puede determinar a través del proceso investigativo es la falta de capacitación por parte del personal encargado de realizar la atención al cliente, eso se puede evidenciar al momento que el colaborador entra en contacto con la personas que demandan los productos químicos y no tienen las pautas necesarias para realizar una comunicación efectiva, esto genera como consecuencia la incomodidad del individuo que acude a la empresa a adquirir información sobre las características del producto. .

Las organizaciones que cuentan con un personal que está en contacto permanente con el cliente, deben realizar capacitaciones constantes relacionadas al proceso comercial, puesto que los clientes son la base primordial para la actividad empresarial de Fertiagro, por tal razón, lo expresado denota una debilidad interna por parte de la institución, situación que puede desencadenar en una inadecuada atención al cliente y disminución en sus ingresos, debido que al no existir una asesoría personalizada, el mercado objetivo no volverá a realizar compras de manera constante, posible contexto que supone la importancia de mantener actualizados a sus colaboradores con la técnicas necesarias para una eficaz atención del cliente.

Dentro de la institución bajo estudio de investigación se pudo determinar que el personal encargado de la atención al cliente nunca ha sido capacitado en temas relacionados a la asesoría comercial o técnicas de ventas, por tal razón estos no conocen las estrategias de como sobrellevar las problemáticas ni las dudas que se le presentan dentro del proceso comercial y suelen confundir a la persona que se acercó a la empresa a realizar la compra, por tal razón, si los clientes no poseen un nivel de aceptación con la atención que recibieron, afecta directamente su fidelización e incentiva a que realicen compras en otros locales comerciales que se dedican a la misma actividad.

A través del proceso investigativo se pudo conocer que otra de las debilidades que se presentan dentro de esta organización es el inadecuado trabajo en equipo, esto se ve reflejado en su gran mayoría a la hora de atención al cliente, debido a que cuando se presenta contextos en el que el asesor comercial no posee el conocimiento sobre algún producto o en su defecto aclarar una duda, ninguno de sus compañeros se presta para ayudar a solucionar este inconveniente, situación que revela un clima laboral endeble y que guarda relación directa con el proceso de atención a los clientes.

Para el autor Rojas Santos (2018) .”El trabajo en equipo es base fundamental para que se pueda llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos de una organización, esta modalidad de trabajo genera la creación de ideas nuevas, combina habilidades y experiencias de los colaboradores” (p. 69). El deficiente trabajo en equipo se suele generar por una falta de liderazgo por parte del jefe de área de la organización o de los directivos, debido a que no existe definición formal de las directrices necesarias para el buen funcionamiento en el área de atención al cliente y ventas, puesto que la organización adolece de reuniones de trabajo direccionadas a detectar cuáles son las incomodidades o problemas que se presentan en la actividad comercial.

Las peleas o conflictos internos es otra de las causas que generan la falta de trabajo en equipo en “Fertiagro”, las relaciones laborales deterioradas por comportamientos inadecuados en las organizaciones se presentan de manera frecuente. Dentro de la institución, el principal motivo es que los colaboradores no poseen una pericia laboral adecuada en el desarrollo de cada una de sus funciones y en muchas ocasiones ni las realizan por el ausentismo laboral de ciertos colaboradores, lo que genera sobrecarga de trabajo para sus compañeros, e incide en la presencia de peleas internas con relación al desempeño laboral que cada uno cumple, lo cual denota la débil cultura organizacional que posee la institución objeto de estudio. Para la autora Carrera, (2014) el desempeño laboral se lo define de la siguiente manera:

Como el rendimiento de cada colaborador el cual se evidencia a través de los resultados obtenidos luego de realizar todas las actividades encomendadas, donde se mide la eficiencia, la calidad y productividad de cada uno de los participantes de la empresa, el rendimiento laboral suele tener influencia según la gestión de talento humano que emplea la organización.

Establecer metas claras dentro de la organización es fundamental para que el personal conozca los objetivos individuales que deben de cumplir, dentro de la institución Fertiagro no se establecen los objetivos que cada trabajador debe realizar en su puesto de trabajo, situación que provoca que los colaboradores no tengan un direccionamiento establecido al realizar tareas que se le han estipulado anteriormente, es decir, en la institución no existe una gestión administrativa arraigada que permita la automatización de procesos internos relacionados en la atención al cliente, por tal razón las actividades que deben de realizar no se cumplen conforme las expectativas del jefe del área, contexto generado por el débil empoderamiento del resto de colaboradores.

Un tema que es de gran relevancia que no se puede soslayar en el análisis de la atención al cliente en la empresa Fertiagro, es la comunicación interna, ya sea con el cliente o dentro del clima laboral, el proceso comunicacional se encuentra condicionado por las constantes imposiciones de tareas del jefe del área, situación que genera no lograr sinergia organizacional en el desarrollo de las actividades, además la comunicación también se ve afectada por el deterioro de las relaciones laborales por las situaciones problemáticas anteriormente expresadas a lo largo del proceso investigativo, debilidades institucionales que impiden el logro de los objetivos. Según el autor De Castro (2014). La comunicación organizacional es un proceso que se realiza dentro de empresas y es uno de los componentes del ambiente laboral. La comunicación interna consiste en el trato que existe entre los colaboradores y los jefes.

Las debilidades en la comunicación interna, en determinados momentos se generan por el nivel jerárquico, esto quiere decir que el jefe de esta organización no tiene la facilidad de dejar claro las necesidades que se deben de cumplir para la obtención de los objetivos, y una gestión comunicacional displicente tanto con el jefe del área o los colaboradores, son situaciones que pueden generar un contexto desalentador para la salud financiera de la organización en cuanto

a sus niveles de ventas, debido a que los problemas narrados con respecto a la cultura interna son componentes intangibles, pero influyen en la gestión de cualquier organización e incide en su desarrollo organizacional.

La falta de capacidad de resolución de problemas por parte de los trabajadores que están encargados de la atención al cliente y el débil liderazgo, son problemáticas que se pueden evidenciar en la empresa objeto de análisis, los clientes por lo general acuden a la empresa para la compra de productos que satisfagan su necesidad, los temas más frecuentes de consulta son el precio del productos, contenido, componentes, y demás características; el personal encargado debe de poseer los conocimientos necesarios para poder dar a conocer todas estas temáticas al cliente, sin embargo existe falta de conocimientos por parte de los colaboradores, situación que no permite brindar todas las especificaciones que el cliente necesita.

No existe un control interno que permita dar seguimiento a situaciones en el que los colaboradores no conocen de todas las características del producto, por lo que en ocasiones es el jefe del área el encargado de solucionar el problema anteriormente expresado, interviniendo en la comunicación que se realiza entre el cliente y el trabajador, dejando en evidencia la falta de conocimiento y capacidades que el colaborador presenta. De este modo el cliente se lleva una inadecuada imagen sobre cómo se suele efectuar el desarrollo del proceso comercial en la empresa Fertiagro.

La falta de motivación laboral es otra de las debilidades que salieron a relucir a través del proceso investigativo, este guarda relación con todas las diferentes situaciones problemáticas internas antes mencionadas, esta desmotivación del personal puede ser influenciada por diferentes factores que interfieran en la susceptibilidad del colaborador, para el talento humano la motivación no solo consiste en la remuneración que este percibe si no en el entorno que este puede laborar. Para el autor Napolitano (2014):

La motivación en la organización consiste en la forma de inducir a un trabajador a cumplir una tarea específica desde el tema psicológico, tiene dos funciones: la primera es activar al personal en forma energética, la segunda en la forma de dirección que se emplea.

Como consecuencia de una desmotivación del personal las actividades que este realice no serán ejecutadas de la mejor manera, desmotivación generada por el contexto que se genera al existir constantes llamados de atención y la imposición de tareas por parte del jefe del área, por lo que el ambiente laboral se torna tenso e imposibilita poder satisfacer las necesidades de los clientes; la desorganización que impera dentro de la organización influye hasta al punto de que el colaborador tenga que ir a bodega a buscar el producto y en ocasiones no encontrarlo por el desconocimiento de que se encuentra agotado según el stock de existencias que posee la institución, e imposibilita poderlo despachar en el proceso de venta.

Dentro de la institución no existen estrategias de comunicación ni políticas de captación de clientes, lo cual no permiten evitar problemas relacionados en la atención que se brinda a cada una de las personas que desean adquirir los productos químicos; al no existir un plan estratégico relacionado al proceso de venta de la organización limita la capacidad de generar una ventaja comparativas con la competencia con respecto en la oferta del servicio. Para el autor Tarziján M., (2014). La estrategia competitiva está compuesta por varias actividades ya sean de manera ofensiva o defensiva con el objetivo de crear una ventaja sobre los competidores la cual ayude a mantener a la organización en el mercado.

Como consecuencia de la no aplicación de estrategias comerciales que permitan brindar una atención personalizada de los clientes, se generará pérdida sustancial de sus compradores habituales, debido a que no se sentirán satisfechos del proceso preventa y posventa, puesto que no se brinda la garantía que si los productos llegaran a presentar inconvenientes no tendrán la

oportunidad de comunicarlo para poder conocer cuáles son sus beneficios, por tal razón, son situaciones que de cierta manera influyen en la percepción del mercado objetivo.

En la actualidad la forma principal de comunicarse con el cliente o llevar un seguimiento eficaz, es la utilización de medios tecnológicos, por tal razón que para el crecimiento institucional es necesario la creación de una página web e integrarse en las redes sociales; la empresa Fertiagro no cuenta con una página web, pero si con una página de red social, la cual no se utiliza de forma activa para que pueda aumentar la comunidad digital y de forma paralela el número de clientes potenciales, debido a que el objetivo principal es la promoción de los productos y el acercamiento directo con los clientes.

La no utilización de las herramientas tecnológicas es otro de los problemas que se presentan en la organización, puesto que el personal encargado de la atención al cliente cuenta con las herramientas necesarias para satisfacer las necesidades del comprador, pero no las utilizan por falta de conocimiento, adicional a esta situación también se menciona que la empresa no integra un sistema de inventario actualizado establecidos en una base de datos, ni con un listado de productos donde esté especificado el precio y las características de cada uno. Todo lo narrado en el caso de estudio revela las debilidades organizacionales de la institución.

CONCLUSIONES

La empresa Fertiagro no emplea actividades de control interno en la gestión del talento humano que posibilite un proceso comercial adecuado, donde existe la poca empatía y conocimiento de estrategias de ventas por parte del asesor comercial, factores que influyen de forma directa en la atención con la clientela, contexto negativo que denota la ausencia en su gestión de un proceso administrativo debidamente estructurado por las fases de planeación, organización, dirección y control.

El talento humano de la organización no posee el conocimiento adecuado sobre los productos que oferta la institución, lo que ha provocado que cuando el cliente solicita recomendaciones o características de un producto en específico, esta información no es proporcionada, motivo por el cual Fertiagro no logra un nivel de satisfacción y fidelización con los clientes de forma estable.

La atención al usuario se encuentra condicionada por el inadecuado clima laboral que presenta la organización, ambiente deteriorado por relaciones laborales rotas, imposición de órdenes y choques de personalidad entre el talento humano de la empresa Fertiagro, sin distinción de línea jerárquica; el entorno hostil influye en la productividad laboral de forma individual y colectiva.

La empresa no presenta un plan estratégico de marketing que permita mejorar la atención con el cliente y aumentar su participación de mercado, además no se emplean políticas de comunicación y estrategias de asesoría comercial que aporte a mejorar el desarrollo del proceso de venta entre el talento humano de la organización y la persona que requiere los productos químicos que oferta la institución.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 50Minutos.es. (2016). *La ventaja comparativa: La especialización como clave del éxito*. Madrid : 50Minutos.es.
- Camacho, A. (2018). *Acoso Laboral o Mobbing*. Bogotá : Editorial Universidad del Rosario.
- Carrasco, S. (2018). *Guía práctica de atención al cliente*. Madrid: Ediciones Paraninfo, S.A.
- Carrera, K. P. (2014). *Correlación entre las competencias y el desempeño laboral: Observarás como se vinculan las competencias y el desempeño laboral, utilizando la técnica del AC sociopsicodramatico*. Madrir: EAE.
- De Castro, A. (2014). *Organización Organizacional Técnicas y Estrategias*. Bogotá: Editorial Universidad del Norte.
- Delgado, J. (2015). *Planificando Estrategicamente!* California: Lulu.com.
- Fischman, D. (2017). *El líder transformador I*. México: Grupo Planeta .
- Giraudier, M. (2014). *Habilidades Directivas*. Madrid: Libro Móvil.
- Herrera, B. (2015). *UF2400 - Técnicas de diseño gráfico corporativo*. Madrid: Editorial Elearning, S.L.
- Manco, J. (2014). *Elementos basicos del control, la Auditoria y la Revisoria fiscal*. Medellin: Autores Editores .
- Napolitano, G. (2014). *Motivación en el Ámbito Laboral: El caso de Procter & Gamble*. Ciudad de Mexico: Babelcube Books.

Parra Penagos , C., & Rodríguez Fonseca, F. (2015). La capacitación. *La capacitación y su efecto en la calidad dentro de las organizaciones* , 1-13.

Pelazas, M. A. (2015). *UF0317 - Planificación de la auditoría*. Madrid: Ediciones Paraninfo, S.A.

Rojas Santos, F. (2018). Capacitación y Desempeño Laboral. *Tesis de Grado*. Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango.

Tarziján M., J. (2014). *Fundamentos de Estrategia Empresarial*. Santiago de Chile: Ediciones Universidad Católica de Chile.

ANEXOS



ANEXONº. 1. Cuestionario Dirigido a los clientes que normalmente visitan la institución

La muestra para la aplicación de la técnica de la encuesta ha sido determinada por medio de un muestreo no probabilístico, debido a que se toma todas las unidades de observación que acuden a la institución durante un periodo de 3 días, en un total que asciende a 80 clientes; en virtud que es una muestra finita y por conveniencia del investigador se toma toda la muestra de la investigación.

1) ¿Cuándo se acerca a la empresa a adquirir sus productos químicos el personal de la institución un buen trato y escucha todos sus pedidos?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
SI	10	12%
NO	70	88%
Total	80	100%



Análisis

En la aplicación de la encuesta dirigidas a los clientes de Fertiagro, se pudo determinar que no poseen un buen trato en cuanto a la atención, debido a que el 88% de la población estudiada menciona que no existe una atención empática y el 12% contestaron que sí, resultados que demuestran el débil proceso de atención.

2) ¿Existe un trato amable y cortés con el cliente?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
SI	18	22%
NO	62	78%
Total	80	100%

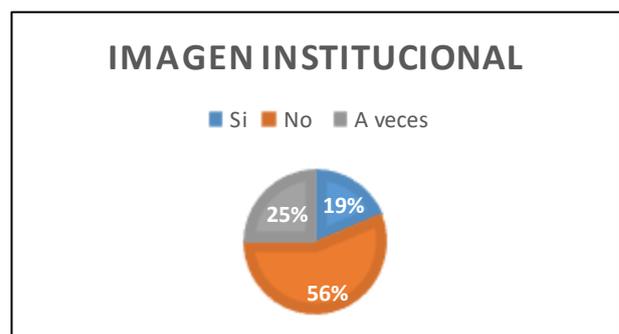


Análisis

En la aplicación de la encuesta dirigidas a los clientes de Fertiagro, se pudo determinar que no poseen un trato amable en la atención, debido a que el 78% de la población estudiada menciona que no existe una atención caracterizada con un buen trato y el 22% contestaron que sí, resultados que demuestran el débil proceso de atención.

3) ¿El personal de la empresa proyecta una imagen de respeto, confianza y seguridad en la venta?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
SI	15	19%
NO	45	56%
A veces	20	25%
Total	80	100%

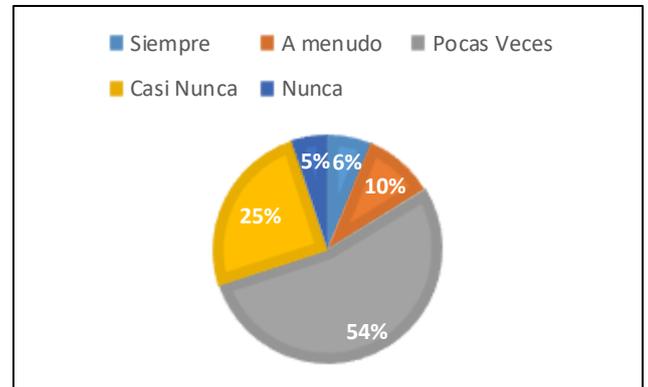


Análisis

Los resultados obtenidos cuando se consultó sobre la imagen que proyectan los colaboradores de Fertiagro, se obtuvo que el 19% mencionó que, si posee una adecuada imagen, el 56% mencionó que no y el 25% supo manifestar que a veces, datos que demuestran que la percepción del consumidor no es la adecuada.

3) ¿Cuándo solicita recomendaciones sobre un producto el personal de la organización le proporciona toda la información solicitada?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	5	6%
A menudo	8	10%
Pocas veces	43	54%
Casi Nunca	20	25%
Nunca	4	5%
Total	80	100%

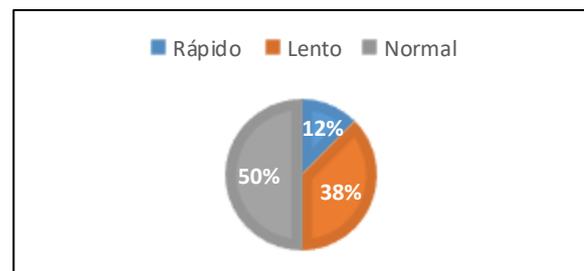


Análisis

La pregunta dirigida a identificar si existe una adecuada información sobre los productos que consulta la ciudadanía, se obtuvieron los siguientes resultados, el 6% mencionó que siempre hay recomendaciones de los productos a ofertar, el 10% considera que a menudo, un 54% dijeron que pocas veces, otro 25% casi nunca, y un 5% restante comunicaron que nunca, datos que demuestran que no existe un proceso comercial adecuado con los clientes.

4) ¿El tiempo empleado para comprar su producto es rápido o presenta demora en terminar la venta?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Rápido	10	12%
Normal	40	50%
Lento	30	38%
Total	80	100%



Análisis

En la aplicación de la encuesta se pudo determinar que el proceso de atención presenta los siguientes indicadores de productividad, el 12% comunicaron que la atención es rápida, un 50% dijeron que normal, mientras que el 38% mencionaron que es lento.

5) ¿Se valoran sus dudas o inquietudes sobre un producto?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	10%
No	60	75%
A veces	12	15%
Total	80	100%

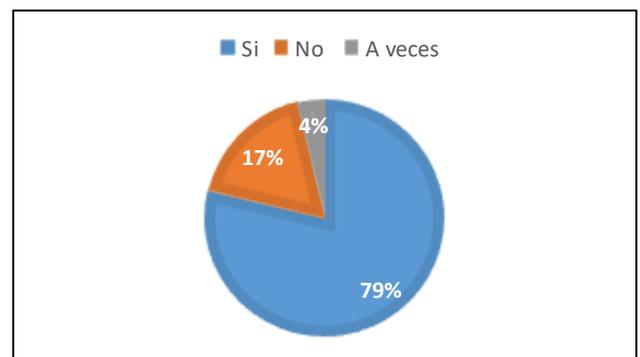


Análisis

Cuando se les consultó a los clientes regulares de Fertiagro, sobre si se valoran las dudas o inquietudes en el proceso comercial, el 75% mencionó que no, un 10% dijeron que si y por último un 15% manifestaron que a veces, datos que reflejan debilidades organizacionales en cuanto a la atención con los clientes.

6) ¿Ha existido ocasiones en que los productos que requiere según el tipo de cultivo no se encuentran en la empresa?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	63	79%
No	14	17%
A veces	3	4%
Total	80	100%



Análisis

A través de la investigación de campos, se determinó que uno de los factores que influyen en la atención con los clientes es la disponibilidad de los productos, donde el 79% de la población mencionan que en ocasiones no han encontrado el producto que desean, un 17% consideran que no, y un 4% dijeron que a veces.



7) ¿Se siente conforme con la atención que brinda la empresa Fertiagro?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	19%
No	65	81%
Total	80	100%



Análisis

La pregunta direccionada a identificar el nivel de satisfacción que poseen los clientes de Fertiagro en la atención, se obtuvo que el 19% consideran que, si se siente a gustos con el proceso de atención que emplea la institución, mientras que el 81% mencionaron que no, datos que reflejan una vez más la débil atención que existe en la organización estudiada.

ANEXO 2. Árbol de Problemas.

