



Línea de Investigación: Gestión de Mercadeo en el Contexto Venezolano

**ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES PARA MEJORAR EL MERCADEO
INTERNO Y SU INFLUENCIA EN EL CLIENTE EXTERNO**

Caso de Estudio: Empresa Green 17 C.A., Año 2012

**Proyecto de Trabajo de Grado para Optar al Grado de Magíster en
Administración de Empresas Mención Mercadeo**

Autora:

Machado S., María A.

Bárbula, Noviembre de 2012



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN MERCADEO
CAMPUS BÁRBULA



Línea de Investigación: Gestión de Mercadeo en el Contexto Venezolano

**ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES PARA MEJORAR EL MERCADEO
INTERNO Y SU INFLUENCIA EN EL CLIENTE EXTERNO**

Caso de Estudio: Empresa Green 17 C.A., Año 2012

Autora:

Machado S., María A.

Tutora Académica:

Msc. Julio, Aquino

Tutora Metodológica:

Msc Yadira, Corral.

Trabajo de grado para Optar al Grado de Magíster
en Administración de Empresas Mención Mercadeo

Bárbula, Noviembre de 2012



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN MERCADEO
CAMPUS BÁRBULA



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES PARA MEJORAR EL MERCADEO INTERNO Y SU INFLUENCIA EN EL CLIENTE EXTERNO

Caso de Estudio: Empresa Green 17 C.A., Año 2012

Tutor: Msc. Aquino, Julio

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Área de Estudios de Postgrado
Maestría en Administración de Empresas
Mención Mercadeo
Del ciudadano: **Machado S, María A.**

Por: Msc. Aquino, Julio
C.I. V-2.473.453

Bárbula, Noviembre de 2012



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN MERCADEO
CAMPUS BÁRBULA



CONSTANCIA DE APROBACIÓN DEL TUTOR METODOLÓGICO

En mi carácter de Asesora Metodológica del Proyecto de Trabajo de Grado presentado por la Ciudadana **Machado S. María A.** para optar al Grado de Magíster en Administración de Empresas, Mención Mercadeo, cuyo proyecto lleva por título: **ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES PARA MEJORAR EL MERCADEO INTERNO Y SU INFLUENCIA EN EL CLIENTE EXTERNO. Caso Estudio: Empresa Green 17 C.A.** Considero que el proyecto reúne los requisitos para ser **Aprobado.**

Por: Msc. Yadira, Corral

C.I. V-4.128.849

Bárbula, Noviembre de 2012



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN MERCADEO
CAMPUS BÁRBULA



VEREDICTO

Nosotros, Miembros del Jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado titulado: “ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES PARA MEJORAR EL MERCADEO INTERNO Y SU INFLUENCIA EN EL CLIENTE EXTERNO. Caso Estudio: Green 17 C.A.” Presentado por el (la) ciudadano (a): Machado S. María A., Titular de la Cédula de identidad N°18.194.311, para optar al título de Magister en Administración de Empresas Mención Mercadeo por el (la) aspirante el mismo reúne los requisitos para ser considerado como:

Nombre, Apellido

C.I.

Firma del Jurado

Bárbula, Noviembre de 2012

DEDICATORIA

A Dios, por ser el autor y dador de mi vida, por el camino recorrido y que en él todo se puede. Precioso Jesús mi redentor, amado Señor eres todo para mí, te adoraré cada día de mi vida.

A mi mamá, por ser mi fuerza y templanza, por su apoyo todos estos años, por su infinito amor, comprensión y por ayudarme a que este momento llegaría, gracias mamá....

A mi papá por su enseñanza, confianza y aunque hemos pasado momentos difíciles siempre has estado apoyándome y brindándome todo tu amor, por todo esto te agradezco de todo corazón el que estés conmigo a mi lado.

A mi hermano, por su apoyo, amigo fiel y sincero, quien juntos hemos colocado nuestro mejor entusiasmo y empeño para lograr ser un gran equipo, por confiar en el logro de mis metas y brindarme su ayuda en los momentos más difíciles.

A la vida.... Por lo aprendido...

Finalmente a todas las personas que se cruzaron en este camino y que me dieron palabras de aliento y apoyo. A todos aquellos que estuvieron, los que están y continúan a mi lado, mis amigos, mi familia...

AGRADECIMIENTO

Doy infinitas gracias...

Primeramente a Dios

Por fortalecer mi corazón, rodearme de su gloria e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio. Gracias Señor por lo que has, estás y seguirás haciendo en mi vida.

A mis Padres Esther y José Tomás

Por su cariño, comprensión y apoyo sin condiciones ni medida, lo cual me permite sentir poder lograr lo que me proponga. Gracias por escucharme y por sus consejos. Gracias por ser parte de mi vida; son lo mejor que me ha pasado y le doy gracias a Dios por tener unos padres como ustedes.

A mi hermano José Alejandro

Por sus comentarios, sugerencias y opiniones. Además de ser un buen amigo es la mejor compañía. Por hacer que cada pedazo de tiempo fuera ameno. No voy a olvidar tus consejos, enseñanzas y ayuda.

A mis Tutores Julio Aquino y Yadira Corral

Quienes con su espíritu de alegría me supieron guiar para cumplir esta meta con su tiempo, apoyo y asesoría. Sus consejos, paciencia y opiniones sirvieron para que me sintiera satisfecha en mi participación dentro del proyecto de investigación.

A cada uno de los Profesores

Que participaron en mi desarrollo profesional durante mi carrera, sin su ayuda y conocimientos no estaría en donde me encuentro ahora.

A la Empresa Green 17 C.A.

Por tener disposición y paciencia necesaria para facilitar la información requerida. Gracias porque no todos tienen ese espíritu de amabilidad y dedicación al trabajo.

No puedo dejar de mencionar y dar las infinitas gracias a la **Universidad de Carabobo** y a su personal docente y administrativo, por darme la oportunidad de pertenecer a su prestigiosa Alma Mater.

Y a todas aquellas personas que de una u otra manera contribuyeron con el esfuerzo y tenacidad.

“Dale gracias a Dios cada día por las cosas buenas que tienes, y agradece el doble por las cosas que has logrado”

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	pp. vii
AGRADECIMIENTO.....	viii
LISTA DE CUADROS.....	xi
LISTA DE GRÁFICOS.....	xvii
RESUMEN.....	xx
ABSTRACT.....	xxi
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema.....	4
Formulación del Problema.....	8
Objetivos de la Investigación.....	8
Justificación de la Investigación.....	9
II FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	
Antecedentes de la Investigación.....	11
Bases Teóricas.....	14
Definición de Términos Básicos.....	30
III MARCO METODOLÓGICO	
Tipo de la Investigación.....	33
Diseño de la Investigación.....	33
Población y Muestra.....	34
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	36
Validez y Confiabilidad.....	38
Fases del Estudio.....	40
Técnicas de Análisis.....	41
IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	
Discusión y Conclusiones.....	42 107
V LA PROPUESTA	
Introducción.....	111
Justificación.....	111
Objetivos de la Propuesta.....	112
Ámbito de Aplicación.....	113
Factibilidad.....	114
Formulación de la Propuesta.....	115
REFERENCIAS.....	123
ANEXOS.....	126

LISTA DE CUADROS

CUADRO	pp.
1 Operacionalización de Variables.....	32
2 Instrumentos de Recolección de Datos y muestra.....	37
3 Interpretación del Coeficiente de Alfa de Cronbach.....	39
Datos aportados por el personal que labora en la Empresa Green 17 C.A.	
4 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 1.....	42
5 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 2.....	43
6 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 3.....	44
7 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 4.....	44
8 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 5.....	45
9 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 6.....	46
10 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 7.....	46
11 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 8.....	47
12 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 9.....	48
13 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 10.....	49
14 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 11.....	49
15 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 12.....	50
16 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 13.....	51
17 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 14.....	52

CUADRO	pp.
18 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 15.....	52
19 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 16.....	53
20 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 17.....	54
21 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 18.....	54
22 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 19.....	55
23 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 20.....	56
24 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 21.....	56
25 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 22.....	57
26 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 23.....	58
27 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 24.....	58
28 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 25.....	59
29 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 26.....	60
30 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 27.....	61
31 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 28.....	62
32 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 29.....	63
33 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 30.....	64
34 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 31.....	65

CUADRO	pp.
35 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 32.....	66
36 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 33.....	66
37 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 34.....	67
38 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 35.....	68
39 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 36.....	69
40 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 37.....	69
41 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 38.....	70
42 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 39.....	71
43 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 40.....	72
44 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 41.....	72
45 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 42.....	73
46 Datos aportados por los clientes de la Empresa Green 17 C.A	
Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 1.....	74
47	
Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 2.....	75
48 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 3.....	75
49 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 4.....	76
50 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 5.....	77

CUADRO	pp.
51 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 6.....	78
52 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 7.....	78
53 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 8a.....	79
54 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 8b.....	80
55 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 8c.....	81
56 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 8d.....	82
57 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 8e.....	83
58 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 9.....	84
59 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 10.....	85
60 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 11.....	86
61 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 12.....	86
62 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 13.....	87
63 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 14a.....	88
64 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 14b.....	89
65 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 14c.....	90
66 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 14d.....	91
67 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 14e.....	92

CUADRO	pp.
68 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 15.....	92
69 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 16.....	93
70 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 17.....	94
71 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 18.....	95
72 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 19.....	96
73 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 20.....	96
74 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 21.....	97
75 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 22a.....	98
76 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 22b.....	99
77 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 22c.....	100
78 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 22d.....	101
79 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 22e.....	102
80 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 22f.....	103
81 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 22g.....	104
82 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 22h.....	105
83 Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 22i.....	106
84 Acciones de la estrategia comunicacional N°1.....	116
85 Acciones de la estrategia comunicacional N°2.....	117

CUADRO		pp.
86	Acciones de la estrategia comunicacional N°3.....	118
87	Acciones de la estrategia comunicacional N°4.....	119

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO		pp.
1	Elementos del Proceso de Comunicación.....	18
2	Datos aportados por el personal que labora en la Empresa Green 17 C.A. Distribución de respuesta al ítem 1.....	42
3	Distribución de respuesta al ítem 2.....	43
4	Distribución de respuesta al ítem 3.....	44
5	Distribución de respuesta al ítem 4.....	45
6	Distribución de respuesta al ítem 5.....	45
7	Distribución de respuesta al ítem 6.....	46
8	Distribución de respuesta al ítem 7.....	47
9	Distribución de respuesta al ítem 8.....	47
10	Distribución de respuesta al ítem 9.....	48
11	Distribución de respuesta al ítem 10.....	49
12	Distribución de respuesta al ítem 11.....	50
13	Distribución de respuesta al ítem 12.....	50
14	Distribución de respuesta al ítem 13.....	51
15	Distribución de respuesta al ítem 14.....	52
16	Distribución de respuesta al ítem 15.....	53
17	Distribución de respuesta al ítem 16.....	53
18	Distribución de respuesta al ítem 17.....	54
19	Distribución de respuesta al ítem 18.....	55
20	Distribución de respuesta al ítem 19.....	55
21	Distribución de respuesta al ítem 20.....	56
22	Distribución de respuesta al ítem 21.....	57
23	Distribución de respuesta al ítem 22.....	57
24	Distribución de respuesta al ítem 23.....	58
25	Distribución de respuesta al ítem 24.....	59
26	Distribución de respuesta al ítem 25.....	59

CUADRO	pp.
27 Distribución de respuesta al ítem 26.....	60
28 Distribución de respuesta al ítem 27.....	61
29 Distribución de respuesta al ítem 28.....	62
30 Distribución de respuesta al ítem 29.....	63
31 Distribución de respuesta al ítem 30.....	64
32 Distribución de respuesta al ítem 31.....	65
33 Distribución de respuesta al ítem 32.....	66
34 Distribución de respuesta al ítem 33.....	67
35 Distribución de respuesta al ítem 34.....	67
36 Distribución de respuesta al ítem 35.....	68
37 Distribución de respuesta al ítem 36.....	69
38 Distribución de respuesta al ítem 37.....	70
39 Distribución de respuesta al ítem 38.....	70
40 Distribución de respuesta al ítem 39.....	71
41 Distribución de respuesta al ítem 40.....	72
42 Distribución de respuesta al ítem 41.....	73
43 Distribución de respuesta al ítem 42.....	73
44 Datos aportados por los clientes de la Empresa Green 17 C.A. Distribución de respuesta al ítem 1.....	74
45 Distribución de respuesta al ítem 2.....	75
46 Distribución de respuesta al ítem 3.....	76
47 Distribución de respuesta al ítem 4.....	76
48 Distribución de respuesta al ítem 5.....	77
49 Distribución de respuesta al ítem 6.....	78
50 Distribución de respuesta al ítem 7.....	79
51 Distribución de respuesta al ítem 8a.....	79
52 Distribución de respuesta al ítem 8b.....	81
53 Distribución de respuesta al ítem 8c.....	81
54 Distribución de respuesta al ítem 8d.....	82

CUADRO	pp.
55 Distribución de respuesta al ítem 8e.....	83
56 Distribución de respuesta al ítem 9.....	84
57 Distribución de respuesta al ítem 10.....	85
58 Distribución de respuesta al ítem 11.....	86
59 Distribución de respuesta al ítem 12.....	87
60 Distribución de respuesta al ítem 13.....	87
61 Distribución de respuesta al ítem 14a.....	88
62 Distribución de respuesta al ítem 14b.....	89
63 Distribución de respuesta al ítem 14c.....	90
64 Distribución de respuesta al ítem 14d.....	91
65 Distribución de respuesta al ítem 14e.....	92
66 Distribución de respuesta al ítem 15.....	93
67 Distribución de respuesta al ítem 16.....	93
68 Distribución de respuesta al ítem 17.....	94
69 Distribución de respuesta al ítem 18.....	95
70 Distribución de respuesta al ítem 19.....	96
71 Distribución de respuesta al ítem 20.....	97
72 Distribución de respuesta al ítem 21.....	97
73 Distribución de respuesta al ítem 22a.....	98
74 Distribución de respuesta al ítem 22b.....	99
75 Distribución de respuesta al ítem 22c.....	100
76 Distribución de respuesta al ítem 22d.....	102
77 Distribución de respuesta al ítem 22e.....	102
78 Distribución de respuesta al ítem 22f.....	103
79 Distribución de respuesta al ítem 22g.....	104
80 Distribución de respuesta al ítem 22h.....	105
81 Distribución de respuesta al ítem 22i.....	106
82 Resumen de las estrategias comunicacionales.....	121



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN MERCADEO
CAMPUS BÁRBULA



Línea de Investigación: Gestión de Mercadeo en el Contexto Venezolano

**ESTRATEGIAS COMUNICACIONALES PARA MEJORAR EL MERCADEO
INTERNO Y SU INFLUENCIA EN EL CLIENTE EXTERNO**

Caso Estudio: Green 17, C.A.

Autora: Machado S., María A.

Tutor Académico: Msc. Julio Aquino

Tutora de Metodología: Msc. Yadira Corral

Fecha: Noviembre de 2012

RESUMEN

En la actualidad es común encontrar empresas de construcción civil vinculadas y orientadas a sistemas de estrategias comunicacionales que integran en todos sus procesos en pro de mejoras continuas que se traduzcan a mediano y largo plazo en incremento de la satisfacción del cliente. El presente trabajo es una investigación de tipo aplicada y proyectiva tecnicista, en la modalidad de propuesta, y se sustenta en un estudio descriptivo con diseño mixto; el diseño de campo es no experimental transversal, cuyo objetivo general, es proponer estrategias comunicacionales para mejorar el mercadeo interno y su influencia en el cliente externo de la empresa Green 17 C.A. La población estuvo conformada por dos (2) grupos: el primero por diecisiete (17) empleados de la empresa y el segundo por una población de 30 clientes, en ambos casos se aplicó el muestreo censal. Se diseñaron dos (2) instrumentos: uno dirigido a los empleados y otro a los clientes, determinándose su confiabilidad a través del coeficiente Alfa de Cronbach el cual arrojó un valor de 0.77 y 0.96, respectivamente, significando que ambos son altamente confiables. De igual manera, los resultados permitieron comprobar que existe una importante relación entre las estrategias comunicacionales y el mercadeo interno para la consecución de la satisfacción del cliente externo. Los resultados evidenciaron que la empresa aplica algunas estrategias de mercadeo interno de manera empírica. Sin embargo, están conscientes de la importancia que tiene el recurso humano para prestar un servicio de calidad en busca de alcanzar mayor competencia y participación en el mercado.

Palabras claves: estrategias comunicacionales, mercadeo interno, y satisfacción del cliente externo.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN MERCADEO
CAMPUS BÁRBULA



Investigation Line: Marketing Management in the Venezuelan Context

**COMMUNICATION STRATEGIES TO IMPROVE THE MARKETING
INTERNAL AND EXTERNAL INFLUENCE ON CUSTOMER**

Field Studied: Green 17, C.A.

Author: Machado S., María A.
Content Tutor: Msc. Julio Aquino
Methodology Tutor: Msc. Yadira Corral
Date: November 2012

ABSTRACT

It is now common to find related civil construction companies and systems oriented communication strategies that integrate all its processes towards continuous improvements that result in the medium and long term in increased customer satisfaction. The present work is an applied research and projective technician type, in the form of proposal, and is based on a descriptive study with mixed design, design of experimental field is not transversal, whose overall objective is to propose strategies to improve communication internal marketing and its influence on the external client company Green 17 CA The population consisted of two (2) groups: the first of seventeen (17) employees of the company and the second by a population of 30 clients, both census sampling was applied. We took (2) instruments: one for employees and other customers, determining its reliability by Cronbach's alpha coefficient which yielded a value of 0.77 and 0.96, respectively, meaning that both are highly reliable. Similarly, the results allowed us to prove that there is a significant relationship between communication and marketing strategies to achieve internal from external customer satisfaction. The results showed that the company applies some internal marketing strategies empirically. However, they are aware of the importance of human resources to provide quality service in search of competition and achieve greater market share.

Key words: Communication strategies, internal marketing and external customer satisfaction.

INTRODUCCIÓN

Hoy, los sectores de la actividad empresarial viven inmersos en transformaciones radicales, profundas y globales; cambios evidenciados, en la esfera de relaciones donde operan; exigiendo éstos, formas de interacción que sin perder la capacidad para actuar en un mercado de competencia, puedan ser capaces de garantizar la cooperación necesaria, para transitar en un mundo incierto. En este sentido, vivimos sumergidos en un mundo vertiginoso, cuya dinámica opera alrededor de la transformación constante del conocimiento, de la tecnología, de las sociedades y de los individuos. Una de esas transformaciones se presenta en los trabajadores, que en la actualidad deben verse o definirse como el cliente interno y no como la mano de obra de las organizaciones.

En las últimas dos décadas, el concepto mercadeo interno (del término anglosajón internal mercadeo), también denominado endomercadeo por algunos autores latinoamericanos, ha emergido en el contexto empresarial para describir la aplicación del marketing en el seno de la propia organización. Sucede que, el marketing interno es un proceso que busca lograr la competitividad interna como resultado del compromiso y pertenencia de cada uno de los miembros de la organización.

Es así como, el marketing interno se ha convertido en una fórmula para establecer una cultura corporativa positiva, que proporcione una ventaja competitiva sostenible por diferenciación. Desde esta perspectiva, el marketing interno pretende motivar a los empleados para lograr una mentalidad de servicio y actuaciones orientadas hacia su fin último, lograr la satisfacción del cliente.

De acuerdo a lo presentado en el contexto de la satisfacción del cliente, la calidad de servicio es la fuerza motriz del negocio, por tanto, crea una organización centrada en el cliente que hace de las necesidades y las expectativas del mismo el foco esencial de atención. Sin embargo, para que esta concepción sea posible es preciso establecer lineamientos de marketing interno en las organizaciones para poder contar con el compromiso del equipo de trabajo, desde la alta gerencia hasta cada uno

de los empleados que conforman el staff de la empresa, por ende, esas políticas deben ser asumidas

Surge de tal reflexión el propósito general de esta investigación en proponer estrategias comunicacionales para mejorar el mercadeo interno y su influencia en el cliente externo como aporte de carácter técnico dirigido a la empresa Green 17 C.A., ubicada en Valencia estado Carabobo para el año 2012, con lo cual se ha tomado la disposición de formular lineamientos estratégicos que permitan establecer un Modelo de Gestión del mismo y resolver conflictos entre los colaboradores, atender la resistencia que manifiestan los empleados, y solucionar problemas entre departamentos, por mencionar algunos. Esta investigación es de tipo aplicada, con tendencia proyectiva tecnicista, en la modalidad de propuesta y se sustenta, según la profundidad o nivel de conocimientos, en un estudio descriptivo, con diseño de campo y documental, no experimental transversal.

El trabajo de investigación se encuentra estructurado en cinco (05) capítulos los cuales se describen a continuación:

El capítulo I contiene todo lo relativo al problema, su planteamiento, donde se especifican las causas y efectos que dieron lugar al mismo, así como también los objetivos tanto generales como específicos, la justificación de la investigación es decir las razones que llevaron a realizar este estudio.

El capítulo II describe el marco teórico el cual se encuentra sustentado a través de los antecedentes y bases teóricas. Dentro de este mismo capítulo se definen un conjunto de términos básicos y categorías del estudio los cuales facilitarán la comprensión de los tópicos aquí estudiados.

El capítulo III contempla las fases metodológicas, es decir; todo lo referente a la naturaleza de la investigación, tipo de investigación, diseño de la investigación, población y muestra, las técnicas e instrumentos, las técnicas de análisis de datos empleadas y la validación y confiabilidad de los resultados necesarios para corroborar y sustentar la investigación.

El capítulo IV, está constituido por los análisis e interpretación de los resultados de la investigación, obtenidos a través de la aplicación del cuestionario

para realizar el diagnóstico de la situación actual de la empresa y los factores que inciden en la fuerza de trabajo a la hora de prestar el servicio de atención al cliente, lo cual contribuirá al diseño de las estrategias comunicacionales que se desarrollará posteriormente y conclusiones.

Seguidamente se presenta el capítulo V, que corresponde a la sección más importante ya que en él se especifica la propuesta sobre el diseño de las estrategias comunicacionales para mejorar el mercadeo interno y su influencia en el cliente externo, cuya ejecuciones vienen asociadas con la descripción de la propuesta, justificación, objetivos, desarrollo y factibilidades técnicas, operativas y tecnológicas del proyecto.

Finalmente, se señalan las referencias bibliográficas y anexos producto del proceso de investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

El mundo de hoy, enfrentado al fenómeno de la Globalización, exige cambios radicales de su economía. Las empresas se hacen más competitivas para sobrevivir a los vaivenes del signo monetario venezolano. Una herramienta que les permite a los empresarios desarrollar ventajas para lograr el éxito, es la calidad. Basándose en el nuevo escenario de la economía mundial, es cuando los empresarios se han dado cuenta que la competitividad se logra con la calidad de los productos y ésta a su vez depende de la calidad en el manejo del recurso humano.

La búsqueda de la calidad es un instrumento para el aumento de la competitividad, en primer lugar, porque exige una actitud mental, un ambiente cultural y una organización verdaderamente convencida de la mejora continua. En segundo lugar, para alcanzar la calidad hay que trabajar en todas las áreas de la organización de manera concertada, sistemática y motivadora.

Cada día las empresas modernas, consideran el área de servicio como un aspecto esencial para la generación de excelentes negocios con los clientes; esto se hace presente tanto en el contexto local como internacional, en donde las empresas más exitosas e innovadoras orientan la calidad en el servicio y atención al cliente como prioridad estratégica de negocio.

Drucker señaló que la primera tarea de una empresa era crear clientes (Kotler, 2000). Bajo esta premisa la respuesta descansa en poder satisfacer mejor las necesidades de los consumidores. Cabe destacar que demasiadas empresas piensan que la tarea de conquistar clientes pertenece, en exclusiva, al departamento de marketing o de ventas. Sin embargo, las empresas que quieren sobrevivir deben comprender que el departamento de marketing no puede hacer este trabajo por sí solo.

De hecho, aunque éste juega un papel director en la atracción de los clientes, necesita otros socios para conseguir su conquista y conservación.

En este sentido, el empresario le ha dado un giro a la prioridad de los factores y ha ubicado al recurso humano en primer lugar; sencillamente porque un trabajador que se sienta motivado e integrado a la organización va a producir satisfactoriamente un producto de calidad. Hoy, el trabajador es visto o definido como *el cliente interno*, y no como *mano de obra*, en un ambiente en donde la administración es participativa, se manejan sistemas modernos de supervisión, esquemas de recompensa y evaluación del desempeño para lograr lo propuesto.

Por otra parte, las empresas de construcción civil se han visto en la obligación de incrementar la fuerza de trabajo y además, actualizar la tecnología utilizada para no causar situaciones de insatisfacción de la demanda en los clientes y consumidores. Pero se han enfocado en la venta inmobiliaria, restando importancia al capital humano; dado que se enfatizan únicamente en vender; es decir, como es ese su principal objetivo no desarrollan o evalúan otros departamentos o intereses, convirtiéndose entonces en una ideología de “producir – vender” sin más expansión de la que este factor permite y sin darse cuenta que otros factores podrían optimizar el rendimiento de la empresa.

Por lo cual, el desarrollo de la calidad humana dentro y fuera de la empresa juega un papel muy importante para que la misma tenga éxito hoy en día y, en primera instancia, se debe corregir y desarrollar las relaciones humanas existentes, para que posteriormente se pueda abordar el tema de relaciones públicas, que son imprescindibles para el buen rendimiento de una organización.

Vale destacar que Kanster (1998), considera necesario que el gerente “entienda el dinamismo del mercado hacia donde se dirige, como se desarrolla y cuáles son los avances tecnológicos” (p. 11). Tan vital como la salud financiera para las empresas de construcción civil es el adecuado manejo de mercadeo interno entre los distintos departamentos ya que cada departamento se interrelaciona con los otros, y al lograr éxito en este proceso de mercadeo, se desarrolla con más facilidad el movimiento de relaciones públicas, el cual es de suma importancia para la mejora de la identidad

corporativa de la organización. Con la implementación de reglas de juego claras y conocidas por todos los empleados, sólo se requeriría de un control de gestión básico para hacerle el seguimiento a las operaciones e ir haciendo los correspondientes correctivos, para que los procesos normales de la compañía no se detengan y toda la organización se mantenga en sintonía.

Dentro del ámbito de los negocios, cada vez se evidencia más la necesidad de usar y aplicar estrategias de mercadeo interno, que permitan a una organización formalizar su sistema de trabajo y multiplicar la tecnología, con la finalidad de consolidar su liderazgo y su posición competitiva. Cabe destacar, tanto las herramientas como estrategias de mercadeo interno, representan una ventaja para la empresa de hoy; son de gran utilidad en la reducción de errores y facilitan la conducción y ejecución de actividades e inciden en la atención al cliente. En este sentido, las empresas con visión futurista están en la búsqueda constante de mejorar cada día los procedimientos que ayudan a la completa realización de sus actividades u operaciones.

Como lo menciona Daft (2000), “los cambios en estrategia, tecnología y productos no suceden solos y las modificaciones en estas áreas también significan cambios en la gente mediante un aprendizaje continuo” (p. 305). Es por ello que las organizaciones se ven en la necesidad de actualizar la tecnología, los sistemas y mejoras en el personal que en ella labora. Pero, todo cambio requiere la utilización de un proceso, siendo la alta gerencia una de las partes más importantes para la implementación de dichos procesos de cambio.

Uno de los cambios que juega un papel importante para que la organización consiga sus fines es la comunicación, y los gerentes competentes deben dedicar varias horas de su tiempo para establecer una buena comunicación, con todos los niveles de la organización, dado que de ello depende que las funciones gerenciales se cumplan a cabalidad. Además, cuando la comunicación es eficiente tiende a estimular un mejor desempeño y una mayor satisfacción en el empleo. Las personas comprenden su trabajo mejor y se sienten más comprometidos con la organización.

De no ser así, es decir, de darse una comunicación deficiente personal interna y externa; no se creará una identificación del personal con la empresa y, como consecuencia, se presentaría la ineficacia o rendimiento deficiente de la organización en sus múltiples funciones.

Por otra parte, debido a que la opinión de los clientes representa un indicador de la imagen corporativa de una empresa, fue observado que se viene presentando una problemática en la empresa Green 17 C.A., ubicada en Valencia, estado Carabobo. La empresa cuenta con tecnologías de punta y personal responsable. Sin embargo, en la actualidad presenta una debilidad asociada a la falta de comunicación entre los departamentos que integran a la misma.

Esto representa un problema que normalmente pasa desapercibido, ya que se acostumbra que la comunicación se lleve a cabo de manera fortuita, natural y, en algunos casos, obligatoria; sin embargo, en ningún momento se detecta la comunicación como un factor a cultivar, a desarrollar y llevar a mejores niveles, para que la misma dé apertura a mejores resultados en las actividades diarias de la vida laboral y se realice un buen mercadeo interno.

Mercadeo interno que sea completo, veraz, eficaz y que fluya en todas direcciones, por parte de los trabajadores que integran a la empresa y, además, permita un mejor desempeño de las actividades; así como, brindar un mejor ambiente de trabajo a los empleados, lo cual es de vital importancia para la subsistencia de la organización.

La presente debilidad provoca, a su vez, que la entrega de requerimientos e información cuando lo requiere el cliente sea deficiente, incumplimiento en las actividades y/o objetivos, pérdida de clientes y credibilidad, proyección negativa de la imagen corporativa, despido de personal, pérdida de valores, y hasta causar incomodidades con los superiores. Todo debido a que no cuenta con una estrategia de mercadeo interno que le permita mejorar el proceso de comunicación entre el departamento de mercadeo-ventas y administración. Ésta es la razón por la que esta empresa fue seleccionada como objeto de estudio.

Por lo tanto, para la empresa Green 17 C.A., es prioritario contar con una herramienta que permita mejorar su mercadeo interno para proyectar una buena imagen corporativa hacia el mercado. A raíz de estos factores, un plan de estrategias de mercadeo interno le permitiría a esta organización, agilizar el trabajo, incrementar la eficiencia, eficacia de su servicio, consolidar su posición competitiva y multiplicar su imagen corporativa.

En atención a la problemática expuesta, se evidencia la necesidad de plantear un análisis que delimite la debilidad que presenta la empresa Green 17 C.A., con el propósito de establecer estrategias de mercadeo interno para mejorar el proceso de comunicación entre sus departamentos. De lo anterior, surge la siguiente interrogante: ¿Es posible implementar estrategias de mercadeo interno para mejorar el proceso de comunicación entre el departamento de mercadeo-ventas y administración en la empresa Green 17 C.A., ubicada en Valencia-estado Carabobo?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer estrategias comunicacionales para mejorar el mercadeo interno y su influencia en el cliente externo. Caso: Empresa Green 17 C.A., ubicada en Valencia-estado Carabobo en el año 2012.

Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la situación actual de la comunicación que maneja la organización y lo que desea proyectar a través de su servicio.
2. Identificar los atributos que perciben los clientes a través del servicio que ofrece la empresa y los niveles de satisfacción con la misma.
3. Establecer la factibilidad económica y operativa de las estrategias a proponer.
4. Diseñar estrategias comunicacionales para mejorar el mercadeo interno de la empresa Green 17 C.A.

Justificación de la Investigación

El presente trabajo de investigación está enmarcado en la Línea de Investigación Gestión de Mercadeo en el Contexto Venezolano, ya que pretende desarrollar un estudio orientado a resolver un problema dentro del área del mercadeo, afín de darle solución a un hecho local.

La importancia de establecer herramientas que permitan mejorar el mercadeo interno conlleva a las empresas de construcción civil a expandir sus funciones y servicios dentro del proceso administrativo. Dado que en la empresa Green 17 C.A., una de las prioridades es crear sensibilidad hacia el cliente debido a que es la única forma de mantener la relación a largo plazo y añadir valor a la lealtad de éste con la organización, por lo cual es necesario efectuar revisiones continuas que den a conocer las necesidades de los clientes y finalmente cumplir con las expectativas de los mismos, así como también la aplicación de herramientas que permitan su mejoramiento continuo.

Por tal razón, diseñar estrategias de mercadeo interno para la empresa servirá para optimizar el proceso de comunicación entre el departamento de mercadeo-ventas y el departamento administrativo, logrando mejorar la calidad en el servicio y atención al cliente debido a la importancia que tiene la satisfacción de los mismos en el porvenir de la organización. En este sentido, los resultados obtenidos a través de esta investigación permitirán mejorar las políticas referente al servicio que la organización ofrece a sus clientes pilares, fundamentalmente para lograr los objetivos y metas de dicha empresa, contribuyendo así con el logro efectivo de la calidad del servicio prestado y de la atención al cliente.

Las estrategias de mercadeo interno, aportarían beneficios importantes a la empresa para estandarizar y agilizar el desarrollo de sus actividades, evitando distorsiones, pérdida de tiempo y asegurando la continuidad de las mismas. La posibilidad de realizar esta investigación tiene sustento en la disposición que ha manifestado la Gerencia de la empresa para apoyar en todo momento el estudio, puesto que su preocupación es tratar de mejorar el capital humano y conseguir una

cartera de clientes satisfechos, que se conviertan en portavoces de la calidad de servicio prestado por la organización.

Asimismo, es de mucha importancia la detección de las necesidades de mejoramiento continuo, para lograr la eficiencia en el proceso comunicativo entre departamentos y de la calidad de servicio y atención del cliente de la organización, lo cual se traducirá en una mayor participación en el sector empresarial del país.

Esta investigación tiene diversos beneficios en diferentes enfoques. En lo práctico es de gran ayuda para promover la capacitación y formación continua, con miras al mejoramiento de mercadeo interno, la calidad de servicio y atención al cliente dentro de la empresa Green 17 C.A. En lo teórico, se demostrará con argumentos la importancia del diseño de estrategias de mercadeo interno, acorde a las necesidades de la organización, antes mencionada.

Para los estudiantes es un aporte que podrá servir como marco referencial para futuras investigaciones relacionadas con la temática tratada, y ampliar su visión de cómo abordar el tema de mejorar un proceso de comunicación a través de un plan de mercadeo interno, dentro de cualquier organización, bien sea productora de bienes o servicios, públicas o privadas.

Por último, la comunidad del ramo empresarial tanto regional como nacional, disfrutará de un ambiente y calidad en el servicio prestado por la organización, lo que podría orientar la matriz de opinión por parte de los clientes hacia niveles de aceptación y prestigio.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REERENCIAL

El marco teórico referencial, es denominado como la revisión de la literatura, es un proceso y un producto. Comprende una revisión de los trabajos previos realizados sobre el tema en estudio y/o la realidad contextual en la que se ubica. Según Hernández Sampieri, Fernández y Baptista (2006), el marco teórico “es un compendio escrito de artículos, libros y otros documentos que describen el estado pasado y actual del conocimiento sobre el problema de estudio” (p. 64).

El presente marco teórico referencial se encuentra integrado por los antecedentes de la investigación, bases teóricas, definición de términos básicos, y categorías de estudio que se refieren al problema objeto de estudio.

Antecedentes de la Investigación

La recopilación de datos teóricos, basados en las investigaciones realizadas y enmarcadas en el mejoramiento continuo, y que específicamente estén orientadas a la mejorar el mercadeo interno de la organización, calidad de los servicios y atención al cliente, es con el fin de poseer un soporte confiable de conocimiento al objeto de estudio.

Para la búsqueda de los antecedentes pertenecientes a esta área, se tomó como referencia un estudio de campo de carácter evaluativo descriptivo, con base documental, presentado por **Homero** (2000), el cual tiene como objetivo general evaluar la actitud de cambio del personal técnico profesional de la gerencia de almacén para la utilización del sistema de información del sector aluminio implantado en CVG Venalum. Concluyendo, en forma global, que mediante la ejecución del programa de capacitación humano social se están logrando iniciativas positivas de aceptación y sensibilización personal para la utilización del nuevo sistema de información en la gerencia de almacén dado que han comprendido la necesidad de cambio tecnológico en la organización.

Este estudio guarda relación con la presente investigación ya que es una evaluación que muestra la necesidad de implementar cambios en la organización y la forma cómo se ha involucrado al personal en dicho proceso, para así lograr su participación activa en los cambios.

Por su lado, **Galavis** (2008) desarrolló un estudio que tiene como objetivo principal desarrollar un programa de gerencia de comunicaciones integradas para la Oficina Nacional de Presupuesto (ONAPRE), ubicada en Caracas, a partir del modelo de análisis de relación de Stakeholders, con el fin de establecer estrategias comunicacionales, que permitan divulgar en forma efectiva la técnica de presupuesto por proyecto, muestra en la investigación de carácter exploratoria un enfoque sobre la comunicación en las organizaciones (Públicas y Privadas).

Esta investigación de campo permite reforzar la importancia de las comunicaciones integradas dentro del Ministerio del Poder Popular para la Economía y las Finanzas y, específicamente, en la Oficina Nacional de Presupuesto ya que éstas proveen las herramientas necesarias para el manejo de las comunicaciones a nivel externo, incluyendo la promoción de las actividades de estos organismos entre sus diversos grupos de interés.

Se relaciona con la presente investigación por cuanto se evidencia la importancia de que la alta gerencia esté preparada para afrontar los cambios y transmita la información a los niveles involucrados, permitiendo que el personal participe, manteniendo una actitud abierta a escuchar sugerencias y motivándolo tanto para aceptar el cambio como para integrarse a él y mantener el ímpetu inicial del proceso de cambio, como queda señalado en las recomendaciones finales.

Desde el punto de vista de marketing interno, **Da Silva** (2009) desarrolló un trabajo de investigación que tuvo como objetivo principal proponer un diseño de estrategia comunicacional para mejorar la gestión del marketing interno para ofrecer una herramienta que contribuya a que las organizaciones sean más competitivas. Es de tipo tecnicista, basada en un diagnóstico descriptivo de campo con un diseño no experimental transeccional.

La población estuvo representada por la empresa del sector de bebidas del municipio Valencia, estado Carabobo; la muestra se constituyó con empresas que tuvieran un Departamento de Comunicaciones. Como resultado final se concluyó que las comunicaciones internas actualmente son utilizadas por las grandes organizaciones como herramienta para promover el sentido de pertenencia en su personal.

Estas conclusiones permiten apoyar el planteamiento que hace la presente investigación, en cuanto al diseño de estrategias de comunicación que mejore la gestión de marketing interno en la empresa Green 17 C.A., entendiendo cómo se aplica actualmente la comunicación dentro de las organizaciones, cuáles son las barreras que impiden el desarrollo óptimo de una comunicación en la empresa y de su marketing interno y cuáles serían los indicadores que se requieren para decir que existe una cultura de comunicación efectiva.

Al respecto, **Sánchez** (2009) plantea una investigación tecnicista, cuyo objetivo general era proponer estrategias de mercadeo relacional y de manejo de relaciones con los clientes al incremento de las ventas de la empresa Consolidad Científica, C.A. Tomando en consideración dos unidades de estudio (muestra estratificada), la primera formada por 10 trabajadores y la segunda por 50 clientes.

La información recabada a través del instrumento fue procesada por medio de un análisis cualitativo y cuantitativo que permitió diseñar estrategias de mercadeo relacional y de manejo con los clientes, donde los productos y servicios están orientados a la satisfacción de los mismos ya que la principal razón de queja por parte de los clientes está enfocada en el tiempo de entrega de los despachos de mercancía, lo cual a su vez representa una debilidad de la organización, que es originada por la demora en los tramites de importación.

Agrega que las estrategias de mercadeo relacional, permiten establecer un perfil del comportamiento de sus integrantes en la comunidad, siendo reflejo de los valores organizacionales de la empresa y permitirá una aceleración en sus niveles de productividad, después de mejorar el mercadeo interno. La vinculación existente entre la presente investigación y la anteriormente mencionada, es que se considera

que el mercadeo relacional es un aspecto relevante en el desempeño global de una organización, debido a que la práctica comunicacional influye en las gestiones del mercadeo interno, involucrando y logrando la motivación, compromiso e identidad con los miembros de la empresa para proyectar una mejor imagen corporativa.

Por otra parte, se tiene una investigación tecnicista basada en un estudio exploratorio descriptivo con diseño de campo, no experimental transeccional, realizado por **Cortez** (2010), que tiene como objetivo general proponer un modelo de imagen corporativa para un Centro Clínico Privado, ubicado en la ciudad de Valencia estado Carabobo. Este trabajo de grado busca establecer medidas sobre su imagen corporativa que le permita mejorar los procesos en cada departamento y, así, lograr acciones que beneficien a todos los involucrados en la prestación del servicio con mayor eficacia y efectividad, enfocándose hacia una calidad de servicio que sobrepase las expectativas de quienes confían en su dedicada labor.

Para ello, se diagnosticaron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tiene la actual imagen corporativa lo cual facilitará las relaciones comerciales de la empresa con su entorno, dándole mayor credibilidad, tanto a la organización como a sus productos o servicios.

Este trabajo aporta a la investigación todo lo concerniente sobre calidad de su servicio y una buena atención al cliente, el cual depende de las actitudes de el personal que labora en la empresa; la colaboración es la esencia, el deseo y la convicción de ayudar a otra persona en la solución de un problema o en la satisfacción de una necesidad, una sola acción no asegura que una empresa mejore todas las facetas del servicio.

Bases Teóricas

Reseña Histórica Green 17 C.A.

El Grupo Rossetti & Vargas nace en el año 1998, como empresa joven y dinámica, de elevada competencia, con una base sólida en el área de construcción civil. Viene desarrollando su actividad principalmente en la ciudad de Valencia,

Venezuela. Es una organización que cuenta con los medios técnicos y humanos calificados y necesarios para abordar los proyectos puestos en marcha, los cuales contribuyen a la productividad de la organización e identificación de nuevas ventajas competitivas. Su objetivo es satisfacer las necesidades de sus clientes, así como, realizar edificaciones de calidad.

A lo largo de su trayectoria se ha dado un fuerte impulso al desarrollo del sector de la construcción, y como producto de este gran esfuerzo, tiene como aval innumerables complejos habitacionales como son los Portales de Shalimar, Kunu Kunuma, The Lofs y en estos momentos, está expandiendo su portafolio con el más reciente e innovador proyecto denominado Green 17. La estrategia de negocios de este proyecto, está encaminada a proporcionar a sus clientes e inversores obra de garantía y calidad en el sector de la construcción. Se encuentra constituido por tres torres con un total de 34 apartamentos desde 310 mts² hasta 425 mts², Pent House Dúplex de desde 470 mts² hasta 515 mts², situadas en un área de 6.200 mts², todas con la mejor vista al Campo de Golf, el Embalse de Guataparo y la Hacienda Inglesa. (Green 17 C.A., 2010)

Estrategia

La Estrategia es la base fundamental del camino que opta por recorrer una organización o empresa para el logro de sus objetivos. Existe aun cuando la misma no esté formalmente definida, es decir que la estrategia puede ser implícita en el camino elegido por las empresas o puede ser expresa cuando la misma surge de un proceso metodológico consistente.

Según Kotler (op. cit.), la estrategia se puede definir como “la creación de una posición única y valiosa que implica un conjunto de actividades diversas” (p. 90). Las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada. Las estrategias más eficaces son

aquellas que combinan la deliberación y el control con la flexibilidad y el aprendizaje organizacional.

Comunicación

Se puede definir la comunicación como el proceso que permite el intercambio de información entre las personas. Tanto en las relaciones meramente personales como en las comerciales, la comunicación es un factor fundamental y sin su dominio es imposible aplicar una filosofía de Marketing en una empresa. Esta tiene que comunicarse cada vez más y mejor con el mercado, dando a conocer sus productos y servicios, al mismo tiempo que recupera la máxima información para averiguar las necesidades de los consumidores, sus gustos.

En este sentido, Berlo (1979) destaca que la comunicación se centra “en la transmisión de mensajes a través de un proceso eficiente y un proceso semiótico, constituyendo a la creación y estabilidad de valores sociales” (p.16). En sintonía con el autor, debe existir una corriente de comunicación en el interior de la empresa, con todos los departamentos de la misma y a todos los niveles. A pesar de la complejidad de la comunicación y de los elementos que la condicionan, con un conocimiento y análisis de sus interrelaciones se puede conseguir un cierto grado de control de la misma.

Propósito de la Comunicación

A medida que la empresa crece es a veces fácil pasar por alto la necesidad de comunicación en la misma entre los diversos departamentos, necesidad que se manifiesta tanto en la confección conjunta del plan anual de marketing como en la ejecución del mismo.

Las personas que trabajan en la empresa, sometidos a la actividad diaria, procederán en la práctica a omitir ciertas etapas del procedimiento y a tomar decisiones unilaterales; todo ello con el objetivo de cumplir con el empleo del tiempo asignado. Esto, a largo plazo, se convierte en situaciones de difícil salida y peligrosas para las Empresas.

Aristóteles (citado por Berlo, 1969) definió el estudio de la comunicación retórica como “la búsqueda de todos los medios de persuasión que tenemos a nuestro alcance” (p. 4). Hay que tener muy presente que, por encima del deseo de que las cosas se hagan, no se puede olvidar que la comunicación y la coordinación son esenciales en el funcionamiento de cualquier empresa que se precie de serlo.

Vale destacar que para que una organización moderna se coloque en posición de aspirar a un fin común, es necesario que quienes la constituyen establezcan una serie de relaciones mutuas para coordinar esfuerzos; así se hace necesario el establecimiento de flujos de comunicación intra e intergrupales.

Así, uno de los objetivos del área de comunicación es concebir y realizar actividades que creen o fomenten la vitalidad y eficiencia de los referidos flujos internos y externos, esto se logra al adecuar el contenido de la forma, lo cual depende de las audiencias a las que se dirigen los mensajes.

En la comunicación organizacional se debe tener un interés especial por la comunicación con los públicos internos, los receptores a quienes se destinan los mensajes y las políticas y estrategias comunicacionales del departamento responsable, son todos los que prestan sus servicios en la organización.

Proceso de Comunicación

La comunicación es un proceso mediante el cual un sistema transmite información a otro sistema que es capaz de recibirla. Kotler (2000) especifica un modelo de comunicación que contiene nueve elementos (ver gráfico 1). Dos de ellos corresponden a los dos participantes principales en una comunicación: el emisor y el receptor; otros dos representan las principales herramientas de la comunicación: el mensaje y el medio; cuatro representan las funciones de la comunicación: codificar, descodificar, respuesta y retroalimentación; y el último, que es el ruido en el sistema.

El modelo contempla los factores principales de una comunicación eficaz y, así, el emisor debe definir bien qué audiencias quiere alcanzar y qué respuestas obtener, para lo cual debe codificar sus mensajes conociendo la forma en la que los va a descodificar el receptor, debiendo transmitirlo a través de un canal que éste escuche y

contar con canales de retroalimentación que el receptor pueda utilizar para dar a conocer su respuesta al mensaje.

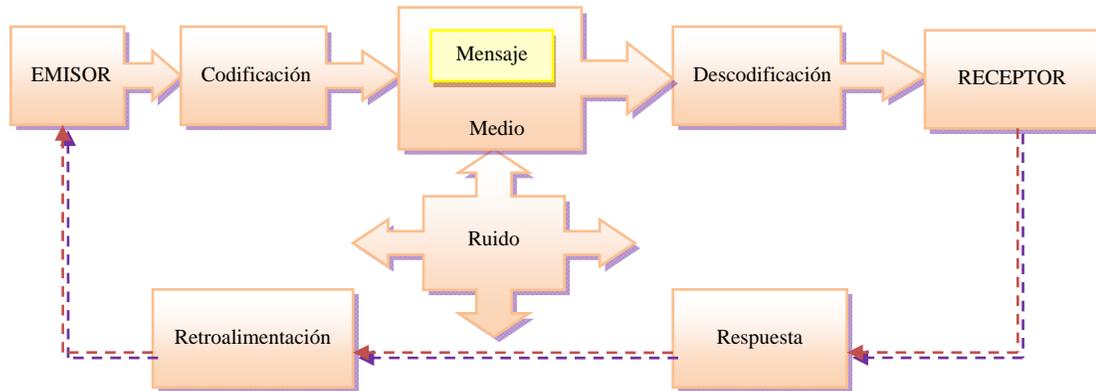


Gráfico 1. Elementos del Proceso de Comunicación. Tomado de Kotler (2000), p. 617

Para que el mensaje sea efectivo, el proceso de codificación del emisor debe engranar con el proceso de decodificación del destinatario. Cuanta mayor coincidencia exista entre el campo de experiencia del emisor y del receptor, más eficaz será el mensaje, lo cual pone una barrera en las comunicaciones entre las personas de un estrato social y las de otro diferente

Importancia de la Comunicación

La comunicación es uno de los pilares básicos en los que se apoya cualquier tipo de relación humana y es provechosa en prácticamente todas las esferas de la actividad humana. Así, expone ampliamente Pescueza (2008), en relación a la importancia de la comunicación:

La comunicación es un elemento esencial para el desarrollo de una sociedad. Por medio de la comunicación la sociedad tiene como finalidad, promover y desarrollar relaciones interpersonales entre los miembros de ella, para poder tener un intercambio de vidas. Es cierto que existen ruidos y barreras (diferencia de edad, ambiente, culturas diversas, situaciones personales, malentendidos...) que dificultan la comunicación. Muchos de estos ruidos no se pueden evitar. Pero siendo conscientes de ellos, es posible reducir su incidencia en el proceso comunicativo. (p. s/n)

En este sentido, gracias a la comunicación es posible transmitir las experiencias de una generación a otra para que puedan ser asimiladas y continuadas. Sin esta posibilidad de comunicaciones, el avance no hubiera sido posible en ningún sentido. Es importante tener en cuenta que en la comunicación juegan un papel importante las actitudes personales, ya que indican hasta qué punto se está preparados para escuchar lo que los demás tienen que decir y la interpretación que se hace de lo que se ha oído. Si las personas aprenden a comunicarse correctamente serán capaces de expresar lo que quieren sin crear tensiones ni herir sentimientos.

En el campo del liderazgo personal no hay mayor talento que la capacidad de comunicación de una persona. No importa en un líder cuál sea su automotivación si no puede transmitir sus ideas a otros. La comunicación es el meollo de todo liderazgo. Y comunicación no es un intercambio de opiniones entre personas, sino un intercambio cuyo propósito es generar acción. Un líder debe ser capaz de dar a conocer sus ideas y a su vez debe entender las ideas de los demás para poder guiarlos.

En las relaciones humanas la mayoría de las diferencias y desacuerdos se originan en la falta de entendimiento entre las personas. La comunicación es difícil, es un arte. Exige algo más que intercambio de ideas; también es un intercambio de sentimientos, de actitudes, de emociones.

Estrategias Comunicacionales

Según Koorts (2001) “en una organización eficaz la comunicación fluye en varias direcciones en forma descendente, ascendente y cruzada al igual que horizontal y diagonalmente lo cual incluye a personas de diferentes niveles que no tienen una relación de dependencia directa entre sí” (p. 356).

Estos tipos de comunicación son los que hacen a las empresas proactivas, eficientes, y capaces de lograr sus metas y visión para poder cumplir su misión es indispensable para mejorar el apoyo al cambio aun cuando solamente una o dos personas se vean afectadas por el, todas deben estar informadas para que sientan seguridad y mantengan el nivel de cooperación.

Aramayo (2007), destacó que una estrategia comunicacional es un conjunto de decisiones y prioridades comunicacionales basadas en la investigación, el análisis y el diagnóstico de una problemática que define tanto la tarea como la forma de cumplirla a través de contenidos y herramientas de comunicación pertinentes y posibles. Es así como, las estrategias comunicacionales parten de ser un esfuerzo intencionado por construir una acción educativa que no sólo tenga efectos en los participantes directos, sino que sea significativa colectivamente; es decir, que tenga impacto en cierto grupo, en la comunidad, en actores institucionales, en autoridades, etc.

Se trata de un proceso donde se teje una red de relaciones que expresan movilización de recursos, voluntades comunes y decisiones efectivas para actuar. Enfrentar esta red de relaciones exige una capacidad de comunicación para la acción. Para el desarrollo de estrategias comunicacionales, se puede hacer uso de diversos dispositivos, actividades, interacciones, canales de comunicación, información, técnicas, adiestramiento de personal, coaching ontológico, dinámicas de grupo, seminarios, charlas, entre otros.

El Mercadeo

El análisis de un mercado y sus necesidades, la determinación del producto adecuado, sus características y precio, la selección de un segmento dentro del mismo, y como comunicar nuestro mensaje y la logística de la distribución del producto, son parte del arte conocido como comercialización, mercadeo o marketing.

En este sentido, Kotler (2000, p. 8) señala que “el marketing es un proceso social mediante el que grupos e individuos logran lo que necesitan y desean mediante la creación , oferta, y libre intercambio de productos y servicios que otros valoran”.

Mercadeo Interno

Cobra (2000, p. 67) define al marketing interno como “el esfuerzo de marketing realizado internamente en las empresas para promover entre las personas de la organización un sistema de valores que estimule la acción de servir al cliente”. De esta manera, una empresa sólo podrá prestar servicios de calidad si sus colaboradores

se sienten involucrados, motivados y comprometidos con la atención al cliente, porque existen organizaciones que viven en un mundo en el que sus clientes no entienden lo que hacen. Así pues, se debe hacer mercadeo interno para crear compañerismo y evitar las sorpresas, porque el mercadeo es fundamental para ser exitoso internamente. Lo que se busca en las empresas es un intercambio de oportunidades que incluya elementos tales como: la satisfacción en el trabajo, la participación y el desarrollo de la autoestima.

Al respecto, Kotler (op. cit.) señala que “el marketing interno es la tarea, de contratar, entrenar y motivar al personal para que sirva bien a los clientes” (p. 8). Y, por lo tanto, se puede considerar el marketing interno como un elemento auxiliar para el desarrollo de la estrategia social de la empresa en el sentido de que dado el equilibrio social que la empresa busca promover y dada la falta de metodologías para alcanzarlo que tan necesarias son por la emergencia de nuevas culturas organizacionales, es el marketing interno el recurso auxiliar para desarrollar una estrategia social y fundamentar una política de personal.

Propósito del Mercadeo Interno

Piriz (2007, p. 135) destaca que el marketing interno se define como:

El conjunto de técnicas que permiten vender la idea de empresa, con sus objetivos, estrategias, estructuras y demás componentes, a un mercado constituido por los trabajadores que desarrollan su actividad en ella, con el objetivo de incrementar su motivación y, como consecuencia directa, su productividad.

Definido desde esta perspectiva, se puede indicar que el marketing interno tiene como propósito atraer, incentivar y retener a sus clientes internos cualificados por medio de unos productos-trabajo, destinados a satisfacer sus necesidades y apetencias.

En consecuencia, se puede señalar que el marketing interno viene a apoyar, precisamente, la consecución de una mayor productividad global como un logro derivado de la motivación, la participación y la integración del colectivo laboral. Los investigadores teóricos atribuyen las causas primordiales de los problemas de insatisfacción de los clientes a empleados descontentos, descuido, falta de preocupación por parte de los superiores, falta de entrenamiento, normas imprecisas de servicio, seguimiento deficiente, entre otras cosas.

En tal sentido, las empresas deben profundizar en las estrategias aplicadas o por aplicar que relacionan al marketing interno para influir en la productividad de los empleados. En consecuencia, se deben tomar una serie de acciones enmarcadas dentro de lineamientos estratégicos que involucren desde la directiva y la alta gerencia hasta cada uno de los empleados que constituyen su fuerza operativa.

Por ello, la puesta en práctica del marketing interno en las organizaciones constituye una prioridad para lograr resultados eficientes y eficaces. Pues los recursos humanos constituyen una ventaja competitiva siempre que se encuentren motivados. Es decir, el proceso de marketing interno le proporcionaría a las empresas una mejor atención al colectivo general que conduce posteriormente a la satisfacción mayor del cliente interno, alto rendimiento, interrelación dinámica jefe-subordinados que repercute en mejor calidad de los servicios y por consiguiente en la satisfacción del cliente. El éxito del marketing interno lleva implícito el éxito de las empresas y como consecuencia de ello su permanencia en el tiempo.

Principios Básicos del Mercadeo Interno

Grande (2000) señala que las organizaciones necesitan seguir unos principios básicos de marketing interno para lograr que los empleados realicen un trabajo de mayor calidad; entre los cuales se encuentran:

- El personal de la empresa es el primer mercado a atender.
- Los empleados deben tratar de entender la importancia de actuar como se les indica y en ciertos casos que se presenten deberán ofrecer servicios adicionales (valor agregado).

- Los empleados deben aceptar que los servicios de formación y otras actividades de la empresa se encaminan a apoyarles en su contacto con los clientes.
- La formación de cada miembro de la empresa tiene como objetivo que cada empleado sepa qué hace, por qué y acepte su función en el seno de la organización.
- Debe mejorarse la capacidad de comunicación y venta de las personas que están en contacto con los clientes.
- Todo empleado debe tener una visión bien clara de cómo son las relaciones que la empresa desea con sus clientes y en qué medida participa cada una de las personas en ella.
- La información integral debe funcionar en los canales. Deben crearse flujos de comunicación internos, interactivos y abiertos entre los gerentes y los empleados.
- Debe facilitarse una comunicación interna masiva (videos, folletos, circulares, revistas internas, reuniones periódicas).
- Los gerentes deben informar de las estrategias de la empresa y de los resultados que se obtienen.
- Las empresas deben proporcionar herramientas a los empleados que tienen contacto con los clientes y estos puedan actuar. Para ello debe describirse que trabajo se espera que realicen, como se desea que atiendan a los clientes así como deben resolver sus dudas. También debe explicarse, justificarse la promoción, los sueldos y los incentivos.

Componentes del Mercadeo Interno

Albrecht (1998) propone un triángulo de servicio interno, en que el lazo que une la concepción de cliente interno está formado por la cultura empresarial, el liderazgo gerencial y la organización centrada en procesos generadores de valor en cuanto a servicios de excelente calidad. Continúa argumentando Serna (2000) que las organizaciones competitivas, se construyen desde adentro e irradian éxito hacia fuera. Este modelo de gestión gerencial está fundamentado, según Serna, en los siguientes componentes básicos:

- a) La cultura empresarial centrada en valores;

- b) Un direccionamiento estratégico;
- c) Los procesos de la organización;
- d) Una cultura de mercadeo y servicio al cliente;
- e) El liderazgo gerencial
- f) La comunicación;

Componentes específicos:

- a) Gestión del talento humano;
- b) Desarrollo personal como profesional;
- c) Aprendizaje de la organización;
- d) Resultados.

Asimismo, el autor antes mencionado refiere que estos componentes básicos representan los elementos de la cultura empresarial, comunes para todas las áreas de la organización y que funcionan como marco referencial para el desempeño de todas las áreas funcionales (producción, operaciones, finanzas, mercadeo, entre otras).

Por su parte, los componentes específicos están relacionados directamente con la gestión del talento humano. Estas relaciones se inician con la comunicación, descrita por Serna (op. cit.) como la fuerza integradora de los miembros de la empresa como una estrategia de mercadeo corporativo interno.

Proceso de Mercadeo Interno

Para establecer una estrategia de marketing interno en las empresas es necesario definir o cumplir una serie de etapas, para lo que se considerará lo expresado por Barranco (2000), quien describe las fases siguientes:

- *La primera etapa*, en la que es necesario conocer todos aquellos elementos externos que puedan influir en la empresa o que permitan comparar la situación de una empresa con otras similares, sean o no del mismo sector. Esta etapa comprende elementos como el análisis del entorno, el tamaño de la organización, la política retributiva, la formación, la selección, la comunicación interna, el desarrollo, la negociación colectiva.

- *La segunda etapa*, refiere un análisis del mercado social interno, en donde una vez conocido el entorno externo es necesario analizar a los clientes internos que constituyen el mercado, sus necesidades, expectativas, deseos, preocupaciones, debilidades, fortalezas y todos aquellos factores que sea necesario conocer para establecer una estrategia social.

- *La tercera etapa*, se enfoca en el proceso de adecuación; luego de conocidos los mercados es necesario adaptar las características del mercado interno a las exigencias del mercado externo. Este proceso requiere esfuerzos en el campo formativo, en el comunicacional y en muchos casos, en el organizacional, ya que la mayoría de las empresas cuando implementan cambios de estrategias necesitan establecer estructuras más planas y flexibles.

- *La cuarta etapa*, incluye el control del plan de marketing interno donde se puede comprobar la eficacia y establecer las correcciones oportunas ante las desviaciones que vayan surgiendo.

El Cliente Externo

En toda estrategia empresarial, el cliente es una figura que siempre está presente, es lógico, es quien demanda los productos y servicios que las empresas ofrecen y por lo que consiguen consolidarse en el mercado y obtienen los ingresos y rendimientos para posicionarse y sobrevivir. Kotler (2000), define al cliente externo como “una persona que nos trae sus deseos. Nuestro trabajo consiste en alcanzar sus deseos de forma rentable, para él y para nosotros” (p. 55). Por lo tanto el cliente es la persona más importante de una empresa y dar respuesta a sus demandas se hace necesario e imprescindible. Cualquier comunicación que se reciba debe ser respondida o resuelta.

Probablemente, leer acerca de la definición del término cliente sea considerado como algo muy básico por la gran mayoría de mercadólogos y empresarios. Sin embargo, si tenemos en cuenta que el cliente es "aquel" por quién se planifican, implementan y controlan todas las actividades de las empresas u organizaciones, se llegará a la conclusión de que no está demás revisar su definición de vez en cuando

para no olvidarnos «quién realmente es el cliente». En este sentido Kotler (2003), señala que un 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. (p. 8)

El éxito de una empresa depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes. Ellos son los protagonistas principales y el factor más importante que interviene en el juego de los negocios. Si la empresa no satisface las necesidades y deseos de sus clientes tendrá una existencia muy corta. Todos los esfuerzos deben estar orientados hacia el cliente, porque él es el verdadero impulsor de todas las actividades de la empresa. De nada sirve que el producto o el servicio sean de buena calidad, a precio competitivo o esté bien presentado, si no existen compradores.

El mercado ya no se asemeja en nada al de los años pasados, que era tan previsible y entendible. La preocupación era producir más y mejor, porque había suficiente demanda para atender. Hoy la situación ha cambiado en forma dramática. La presión de la oferta de bienes y servicios y la saturación de los mercados obliga a las empresas de distintos sectores y tamaños a pensar y actuar con criterios distintos para captar y retener a esos "clientes escurridizos" que no mantienen "lealtad" ni con las marcas ni con las empresas.

Muchos emprendedores insisten en que la experiencia puede ser aplicable a cualquier situación y se dan cuenta tarde que su empresa no está sufriendo una recesión pasajera, sino que están quedando fuera del negocio. El principal objetivo de todo empresario es conocer y entender tan bien a los clientes, que el producto o servicio pueda ser definido y ajustado a sus necesidades para poder satisfacerlo.

Importancia del Cliente Externo

Desde el punto de vista de las relaciones públicas, Kotle (op. cit.) plantea que la importancia de un cliente externo “no es sólo aquel que utiliza o disfruta de nuestros

servicios, sino también son todos aquellos clientes con los cuales las empresas en el desarrollo de su gestión empresarial tienen oportunidad de tratar o contactar o establecer negocios” (p. 9). Hoy en día el cliente es muy exigente, e interviene en su fidelización la innovación, los pequeños detalles y hasta el trato recibido. Muchas personas piensan que el cliente no siempre tiene la razón. La realidad es que el cliente es la razón de las empresas. Kotler (2000), señala que las empresas deben entender que:

- Un cliente es la persona más importante que hay en la oficina...ya sea en persona o por correo.
- Un cliente no depende de nosotros...nosotros dependemos de él.
- Un cliente no interfiere en nuestro trabajo...es su razón de ser. No le estamos haciendo un favor al atenderle... él nos está haciendo el favor de ofrecernos la oportunidad de atenderle.
- Un cliente no es alguien que está de acuerdo o en desacuerdo con nosotros. Nadie jamás ha ganado una discusión con un cliente.

Actualmente, cada vez más empresas están reconociendo la importancia de satisfacer y retener a sus clientes, ya que día tras día es más difícil complacerlos. Son más listos, consientes de las diferencias de precios, exigentes, menos tolerantes y están asediados por más competidores que les hacen ofertas mejores o similares. El desafío según Kotler (op. cit.) “no consiste en lograr clientes satisfechos; muchos competidores pueden hacer lo mismo. El desafío consiste en lograr clientes leales” (p. 52).

Retención de Clientes Externos

Las empresas no sólo buscan mejorar las relaciones de los sistemas de entrega con sus socios. Actualmente, intentan igualmente desarrollar lazos más fuertes de lealtad con sus clientes finales, porque se han centrado en el arte de atraer nuevos clientes en lugar de retener a los existentes. Se ha puesto más énfasis en crear transacciones que crear relaciones. La discusión se ha centrado más en las actividades de preventa y venta que en las de postventa.

Sin embargo, actualmente, la mayor parte de las empresas reconocen la importancia de retener a los clientes. En este sentido, Kotler (op. cit.) expresa que la clave para retener clientes reside en su satisfacción; si un cliente muy satisfecho:

- Permanece leal más tiempo;
- Compra más a la medida que la empresa va introduciendo nuevos productos y actualiza los existentes;
- Habla en términos favorables de la empresa y sus productos;
- Presta menos atención a las marcas competidoras, a su publicidad, y es menos sensible a variaciones de precios;
- Ofrece ideas sobre productos o servicios a la empresa;
- Es más barato atenderle a él que a los nuevos clientes, puesto que las transacciones son rutinarias.

Así, las empresas deberían medir con regularidad la satisfacción de sus clientes. Hay que intentar superar las expectativas de los consumidores, no sólo satisfacerlas. La empresa debe reaccionar rápidamente y de manera constructiva ante las quejas de los clientes, puesto que representan una buena porción de los beneficios de una empresa, y no se debería arriesgar a perder un cliente ignorando sus necesidades.

Para las empresas con orientación hacia el cliente, la satisfacción del mismo es tanto un objetivo como una herramienta de marketing. Kotler (op. cit.) describe las distintas formas de medir el nivel de satisfacción de los clientes por parte de las empresas (p. 43):

1. *Sistema de quejas y sugerencias*: una empresa centrada en el cliente debería facilitar que éstos entreguen quejas y sugerencias. Muchos hoteles y restaurantes proporcionan impresos para que sus invitados reflejen lo que más les ha gustado y disgustado. Un hospital podría colocar en los pasillos buzones de sugerencias, proporcionar impresos de sugerencias a sus pacientes actuales, e incluso un abogado para que llevara a cabo sus demandas. La empresa Continente presenta tres herramientas para conocer las quejas y sugerencias de sus clientes. La primera consiste en reuniones personales entre directivos y clientes. La segunda es a través del conocido buzón de

sugerencias y quejas, pero la gran diferencia con otras empresas es que Continente procesa todas las cartas; y, por último, ha puesto en funcionamiento una línea 900 en Madrid. Este flujo de información proporciona a las empresas muchas ideas. Estas ideas han permitido a Continente mejorar los sistemas de señalización dentro de los hipermercados y se piensa cambiar el diseño de los carritos para que sean más cómodos.

2. *Estudios del nivel de satisfacción de los clientes:* los estudios muestran que de cada cuatro compras, los clientes se encuentran satisfechos en una ocasión, pero que solamente un 5 por ciento lo manifiesta a la empresa. La mayoría se pasará a la competencia en lugar de quejarse. Por tanto, las empresas no pueden utilizar el nivel de queja como única herramienta de valoración del nivel de satisfacción. Las empresas proactivas obtendrán una valoración del nivel de satisfacción del cliente llevando a cabo periódicamente estudios del mismo. Enviarán cuestionarios o harán llamadas telefónicas a una muestra aleatoria de sus últimos clientes para conocer cómo valoran los distintos aspectos de la oferta empresarial. Pedirán también a los clientes su punto de vista sobre los productos de la competencia. A la vez que se recogen datos del nivel de satisfacción, podría también ser útil hacer preguntas para medir la intención de recompra; ésta normalmente será alta si el nivel de satisfacción es alto. Sería también útil medir la probabilidad o deseo de que el cliente recomendara a la empresa o marca a otras personas. Cuando el boca a boca es continuo significa que la empresa está proporcionando un alto nivel de satisfacción.
3. *Compra fantasma:* otra forma útil de reunir información sobre el nivel de satisfacción de los clientes es contratar a personas para que actúen como compradores potenciales e informen sobre sus experiencias, comparando nuestros productos con los de la competencia. Estos clientes fantasmas pueden incluso plantear problemas para comprobar si el personal de ventas de la compañía sabe tratar bien las situaciones. Así, un comprador fantasma puede quejarse sobre los alimentos de un restaurante para ver cómo trata dicho

restaurante las quejas. Pero no solamente puede resultar interesante contratar a compradores fantasmas, sino que los propios directivos deberían abandonar sus oficinas y entrar en los puntos de venta de su empresa y en los de la competencia, donde no fueran conocidos, y experimentar de primera mano el trato que reciben como clientes. Una variante de esta situación es cuando la dirección telefonea a su propia empresa y planea diferentes preguntas y quejas para ver cómo se maneja éstas.

4. *Análisis de los clientes perdidos*: las empresas deberían contactar con los clientes que han dejado de comprar o que han comenzado a hacerlo a la competencia para comprender por qué ha ocurrido esto. Cuando una empresa pierde un cliente debería hacer un importante esfuerzo para comprender la razón de la pérdida: ¿es el precio demasiado alto?, ¿el servicio deficiente? ¿falta de confianza en el producto?, etc. No solamente es importante llevar a cabo entrevistas con los clientes, sino también valorar la tasa de pérdida que, si es creciente, indicará claramente que la empresa no está satisfaciendo a sus clientes.

Algunas empresas logran superar todos estos escollos y consiguen dar valor y satisfacción a sus consumidores y/o clientes. Estas empresas se denominan empresas de alto rendimiento.

Definición de Términos

Actitud: Es la forma de actuar de una persona, el comportamiento que emplea un individuo para hacer las cosas.

Canal de comunicación: Es el medio de transmisión por el que viajan las señales portadoras de la información emisor y receptor.

Comunicación Interna: Es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los

mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

Cooperación: Trabajo en común llevado a cabo por parte de un grupo de personas o entidades mayores hacia un objetivo compartido, generalmente usando métodos también comunes, en lugar de trabajar de forma separada en competición.

Estrategias: Planteamiento conjunto de una serie de pautas a seguir en cada una de las fases de un proceso, para el logro de una meta o fin propuesto.

Identidad: Conjunto de valores materiales e inmateriales, intereses y sentimientos que caracterizan a un pueblo, así como a cualquiera otra comunidad de personas, cada una de las cuales, fuertemente arraigada a un medio geográfico o físico viviendo a diario la misma historia o similares.

Información: Es un conjunto organizado de datos procesados, que constituyen un mensaje sobre un determinado ente o fenómeno.

Interacción: Acción de socializar ideas y compartir con los demás puntos de vista, conocimientos y posturas con respecto a un objeto de estudios.

Mercadeo interno: Conjunto de políticas o técnicas que permiten “vender” la idea de empresa, con sus objetivos, estructuras, estrategias y demás componentes, a un “mercado” constituido por unos “clientes internos”, los trabajadores, que desarrollan su actividad en ella, con el fin de incrementar su motivación y, consecuentemente, su productividad.

Motivación: Impulso y el esfuerzo para satisfacer un deseo o meta. En cambio, la satisfacción está referida al gusto que se experimenta una vez cumplido el deseo.

Satisfacción: Es el cumplimiento de los requerimientos establecidos para obtener un resultado con un cierto grado de gozo para un individuo.

Categorías del Estudio

En la tabla de especificaciones (cuadro 1) se operacionalizan las categorías del estudio.

Cuadro 1

Tabla de Especificaciones

OBJETIVO GENERAL: Proponer estrategias comunicacionales para mejorar el mercadeo interno y su influencia en el cliente externo. Caso de Estudio: Green 17 C.A., ubicada en Valencia-estado Carabobo en el año 2012.				
CATEGORÍAS	DIMENSIONES	INDICADORES Y CRITERIOS	ÍTEMES	
			Inst 1	Inst 2
Estrategias Comunicacionales Definición operacional: Estrategias utilizadas para la comunicación entre el personal de la empresa.	- Estrategias comunicacionales interdepartamentales	~ Tipo de Interacción	1-2	
		~ Tipo de Canal de comunicación	3-4,26	
		~ Tipo de Información	5-7,32-35	
		~ Actividades realizadas	8-9	
		~ Técnicas utilizadas	36-39	
Mercadeo Interno Definición operacional: Análisis del mercado social interno para establecer las necesidades, expectativas, deseos, preocupaciones, debilidades y fortalezas del cliente interno de la empresa.	- Necesidades	~ Nivel de Satisfacción	10-12	
	- Expectativas	~ Identificación	13-14	
	- Deseos	~ Actitud	15,40-41	
		~ Motivación	16-17,31	
		~ Cooperación	18-19	
- Preocupaciones	~ Económicas	20-22		
	~ Laborales	23-24,42		
- Debilidades y Fortalezas	~ Habilidades y destrezas comunicacionales	25,27-30		
Cliente Externo Definición operacional: Identificación de las necesidades y expectativas que percibe el cliente externo a través del servicio que ofrece la empresa.	• Necesidades	~ Nivel de Satisfacción		1,7-11
	• Expectativas	~ Identificación		3,15-18
	• Servicio	~ Calidad		4-5,12-
~ Atención al cliente			13,18,20-21	6,14,19,22

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Tipo y Diseño de Investigación

La metodología de un proyecto se refiere al conjunto de procedimientos y técnicas que serán utilizados en la investigación, es decir el “cómo” se realizará el estudio para responder al problema planteado, es por ello que considerando a Hurtado de Barrera (2006), se indica que “la metodología incluye los métodos, las técnicas, las tácticas, las estrategias y los procedimientos que utilizará el investigador para lograr los objetivos de su estudio” (p. 97).

Por otro lado, el diseño de la investigación viene a ser una estructura que comprende un conjunto de acciones, pasos y actividades para realizar una investigación, por lo cual citando a Hurtado de Barrera (op. cit.), “el diseño se refiere a donde y cuando se recopilará la información, así como la amplitud de la información a recopilar, de modo que se pueda dar respuesta a la pregunta de investigación de la forma más idónea posible” (p. 147).

El presente trabajo de investigación, metodológicamente corresponde a un estudio tecnicista bajo la modalidad de propuesta, que tal como lo definen Orozco, Labrador y Palencia (2002), busca usar la experiencia del investigador con un alto grado de optimización y:

Consiste en hallar la solución de un problema práctico de orden económico, social, cultural o satisfacer una necesidad detectada mediante la puesta en funcionamiento de un programa, plan, estrategia, equipo o prototipo inventado, diseñado y/o adaptado por el investigador a la situación planteada. (p. 21)

Así mismo, según Orozco y otros (2002), se define como modalidad de propuesta ya que “constituyen proyectos de solución de problemas o satisfacción de

necesidades, fundamentados en la experiencia o conocimiento que tiene el investigador sobre la situación a resolver” (p. 22). Con un diagnóstico, que de acuerdo a Méndez (1995), se ubica como una investigación descriptiva, ya que se identifican características del universo, que en esta investigación son: la empresa seleccionada como caso de estudio, y los clientes; la intención es señalar las formas de conducta y actitudes de este universo, descubriendo y comprobando la asociación entre variables de investigación.

Con diseño de campo no experimental, puesto que de ninguna manera se busca modificar variables en el entorno del objeto de estudio y no se intentará experimentar con ningún elemento que pudiese constituir causa de modificación de conducta, resultados y condiciones del objeto de estudio. Así mismo ha de ser transeccional puesto que la información se buscará en un solo momento de tiempo y se analizará su incidencia en un momento dado.

Con respecto a lo anteriormente mencionado, Hernández Sampieri y otros (2006) plantean que “los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (p. 208); mientras que Hurtado de Barrera (2006) señala: “es donde del diseño alude a las fuentes: si son vivas, y la información se recoge en su ambiente natural, el diseño se denomina de campo” (p. 148). En resumen, el diagnóstico para la presente investigación será; según su enfoque: cuantitativa, según el método de recolección de datos: investigación no experimental de campo y transeccional, según el nivel o profundidad: exploratoria, y el estudio propiamente dicho, será una investigación tecnicista bajo la modalidad de propuesta.

Población y Muestra

Población

Sabino (2000) define a la población como “conjunto de todas las cosas que concuerdan con una serie determinada de especificaciones” (p. 120). Desde el

enfoque del autor, el colectivo está conformado por la población como un conjunto finito o infinito de personas, casos o elementos que presentan características comunes.

En tal sentido, para ampliar esta definición Balestrini (2001), se refiere a la población como “conjunto de elementos de los cuales se pretende indagar y conocer sus características, ó una de ellas, y para la cual serán validas las conclusiones obtenidas en la investigación” (p. 122). De acuerdo con la autora, el estudio de la población va a permitir conocer detalles sobre el problema planteado, arrojando una serie de datos que van hacer soporte para el análisis y diagnóstico correspondiente.

En la presente investigación, las unidades de análisis objeto de estudio serán, la totalidad de los trabajadores que desempeñan funciones en la Empresa Green 17 C.A (17 personas) y la cartera de clientes que maneja la organización (30 clientes). De acuerdo a esta información la población se clasifica como finita, debido a que son menos de 100.000 trabajadores, tal como lo reseña Bravo (1995) al afirmar que en este tipo de universos iguales o inferiores a cien mil unidades según su función, “la población es accesible ya que al ser reducida en tamaño y al estar ubicada en un área geográfica susceptible de ser abordada por las investigadoras, será posible desarrollar el estudio sobre la totalidad de los miembros del universo” (p. 54).

Muestra

Sabino (2000), enuncia que la muestra “es el conjunto de operaciones que se realizan para estudiar la distribución de determinado caracteres de la totalidad de una población, universo o colectivo, partiendo de la observación de una fracción de la población considerada” (p. 98).

En este sentido, la muestra viene a ser aquella fracción de la población que representa la conducta del universo, es una parte respecto al todo. Lo que se busca al emplear una muestra es evidentemente, lograr que de una porción relativamente reducida de unidades, se pueda obtener conclusiones semejantes a las que se lograría si se estudiara el universo total.

Para efectos de esta investigación, se elaboraron dos instrumentos de recolección de datos para recabar información interdependiente de los trabajadores y clientes de Green 17 C.A. En vista de que la población es pequeña se tomará toda para el estudio y este procedimiento se denomina muestreo censal, López (1998) expresa que “la muestra censal es aquella porción que representa toda la población” (p. 123). De acuerdo al autor se utiliza este método porque al ser una población pequeña no es necesario seleccionar un sub-conjunto, ya que todas las unidades de investigación son consideradas muestra. De esta manera, el número total de trabajadores y clientes a los cuales habría de aplicarse el cuestionario estructurado con preguntas directas, será igual al número de la población.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

De acuerdo a Arias (2006), se entenderá por técnica “procedimiento o forma particular de obtener datos o información” (p. 67). Para la investigación de campo, se seleccionó como técnica de recolección de datos a la Encuesta. Al respecto, Méndez (1992) establece que “la encuesta permite el conocimiento de las motivaciones, actitudes y opiniones de los individuos con relación a su objeto de investigación” (p. 106). En concordancia con el autor, la encuesta permite recoger información acerca de criterios, factores, actitudes y opiniones de personas que se hallan afectadas directamente con respecto al tema de estudio.

La recolección de información por encuesta se hace a través de formularios, los cuales tienen aplicación en aquellos problemas que se pueden investigar por métodos de observación, análisis de fuentes documentales y demás sistemas de conocimientos. Por otra parte, Arias (2006) define a los instrumentos de recolección de datos como “cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información” (p. 69). El instrumento de trabajo a utilizar para recoger datos para la investigación es el Cuestionario de Encuesta. Bisquerra (1996), hace referencia sobre los Cuestionarios:

La elaboración de cuestionarios para realizar encuestas requiere de una técnica y unos requisitos si se quiere asegurar la representatividad de los datos recogidos. El diseño del cuestionario debe ser claro y sin ambigüedades. Conviene empezar por una formulación de los objetivos que se pretende cubrir. Después se puede pasar a una definición operativa completa de las variables objeto de estudio. Posteriormente se pasa a redactar las preguntas. (p. 98)

Compartiendo el criterio del autor, los cuestionarios son una hoja de trabajo de cuestiones o de preguntas que se hacen o se proponen para averiguar la verdad de una cosa. El cuestionario se utiliza para entrevistar a la población o a una parte de la misma que sea representativa del universo. Para tener validez, las preguntas del cuestionario deberán recoger los datos necesarios para enjuiciar la hipótesis o afirmar la investigación. Para tener certeza las preguntas deberán estar redactadas de tal manera que cualquier otro investigador que utilice el mismo cuestionario obtenga las mismas respuestas.

Los cuestionarios a realizarse estarán conformados por unas preguntas dicotómicas cerradas y otras serán con el escalamiento tipo Likert, tanto para el personal como para los clientes, con respecto a la situación actual del proceso comunicacional y la calidad de servicio y atención al cliente, logrando con ello obtener respuestas a los objetivos planteados en dicha investigación (Ver Anexos A y B). A continuación, se presentan un cuadro resumen de los instrumentos de recolección de datos a utilizar y la muestra a ser aplicados.

Cuadro 2

Instrumentos de recolección de datos y muestra

Instrumento	Aplicado a:	Muestra Censal
Cuestionario 1	Green 17 C.A.	<ul style="list-style-type: none"> - Presidente. - Gerente General. -Dpto. Administración: conformado por 3 personas. -Dpto. RRHH: conformado por 2 personas -Dpto. Mercadeo-Ventas: conformado por 4 personas. -Dpto. de Compras: conformado por 1 persona. -Dpto. de Operaciones: conformado por 3 personas. -Dpto. de Arquitectura: conformado por 2 personas.
Cuestionario 2	Clientes	30 clientes.

Validez y Confiabilidad

Validez

Para verificar que los instrumentos midan los aspectos relativos a la variable será necesario estimar su validez. Para Hernández Sampieri y otros (2006), “la validez comprende el grado en el cual el instrumento mide la variable de la investigación” (p. 248). Para efectos de esta investigación, se estimó la validez de contenido, la cual consiste, de acuerdo con los autores citados anteriormente, en la verificación de las áreas y contenidos medidos por el instrumento de estudio, a través de la opinión de expertos en el tema.

En tal sentido, se sometió el instrumento a un proceso de validación del contenido a través de tres (3) jueces expertos. Estos jueces estarán conformados por profesionales del área de metodología, mercadeo y estadística, quienes evaluaron cada proposición planteada y calificaron el ajuste de las mismas para medir la variable de interés.

Para hacer efectivo este proceso, se construyó un formato de validación (Ver Anexo C), el cual incluye las instrucciones sobre las cuales deben guiarse los jueces expertos para emitir su opinión, indicando que debe evaluarse la pertinencia con el objetivo general, objetivos específicos, dimensión e indicadores. Las modificaciones que consideraron pertinentes los jueces se realizaron para garantizar que el instrumento mida los aspectos del estudio.

Confiabilidad

La confiabilidad, según Hernández Sampieri y otros (2006) se refiere al grado en que la aplicación repetida de un instrumento al mismo sujeto produce iguales resultados. La confiabilidad varía de acuerdo al número de ítems que incluya el instrumento, cuanto más ítems se refieran a la misma variable la confiabilidad aumente.

Para comprobar la confiabilidad del cuestionario se utilizó el coeficiente de Alfa de Cronbach, el cual según Hernández Sampieri y otros (op. cit.), requiere una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre 0 y 1. Cuya fórmula fue tomada de Ruiz Bolívar (2002) y se interpretó el grado de confiabilidad según los criterios del cuadro 3.

$$\alpha = \frac{k}{k-1} * \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_{Total}^2} \right]$$

En donde:

K = Número de ítems de la escala

$\sum S_i^2$ = Sumatoria de la varianza de los ítems

S_{Total}^2 = Varianza de toda la escala.

Cuadro 3

Interpretación del Coeficiente de Alfa

Rangos	Coeficiente Alfa
Muy Alta	0,81 – 1
Alta	0,61 – 0,80
Moderada	0,41 – 0,60
Baja	0,21 – 0,40

Nota. Tomado de Ruiz Bolívar (2002), p. 70

En cuanto a la confiabilidad, se expresa que: (a) los instrumentos fueron aplicados a los grupos pilotos en una constructora de obras civiles ubicada en la ciudad de Caracas-Distrito Capital, los mismos fueron enviados vía electrónica al supervisor de obras, debido a la limitación del traslado. El supervisor de obra se encargó de suministrar y aplicar la prueba piloto al personal y clientes que cuentan con características similares a la muestra definitiva y (b) se determinó mediante el coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach, cuyo cálculo arrojó un valor de 0,77 (confiabilidad alta) en el caso de los empleados y 0,96 (confiabilidad muy alta) en el caso de los clientes, considerados aceptables. Por lo que se concluye que el instrumento en términos de confiabilidad o consistencia interna es adecuado. (Ver Anexo D)

Procedimiento

Fases de Estudio

A continuación, se describe con detalle las actividades de la investigación.

Hurtado de Barrera (2006) señala que consiste en “cómo ubicará sus unidades de estudio, cuántas mediciones hará, en qué momento y de qué manera aplicará los instrumentos” (p. 162). Así mismo, se debe especificar para poder verificar que procedimiento se utilizarán, si se cumple con los procedimientos metodológicos y que puedan apoyarse en la información para investigaciones similares.

El presente estudio se comenzará con la **Fase I** en la cual se realizará la indagación de posibles áreas de trabajo, selección del tema y la revisión bibliográfica, con la finalidad de elaborar un esquema del proyecto a presentar.

La recolección de la información documental establece el punto de partida de la **Fase II** donde se elaboran los dos primeros capítulos y se genera la revisión o correcciones por parte de la tutora metodológica asignada por el programa, así como también se conversará con el tutor de contenido y se establecerá la aceptación y el acuerdo del trabajo.

La Fase III se estructura por la definición del tipo y diseño de la investigación, la delimitación de la población y muestra y, por último, la búsqueda de la mejor técnica de recolección de datos, donde se da comienzo al trabajo de campo en la empresa caso estudio.

Posteriormente, se entrará a la **Fase IV** considerada la de mayor duración, consistirá en la aplicación del instrumento y la recolección de los datos, se continúa con la visita a la empresa caso estudio, para después procesar y realizar el análisis de la información, además, incluye la síntesis, tabulación, elaboración de gráficas y los comentarios que surjan de la información.

En esta fase, se procederá a detectar y diagnosticar la situación actual del proceso comunicacional y la percepción del servicio y atención al cliente de la empresa, analizándola desde distintos aspectos claves para el éxito, con la finalidad

de detectar, si en realidad se requieren las estrategias comunicacionales verificando sus debilidades y examinar objetiva y cuantitativamente sus condiciones internas.

Por último, la **Fase V** en la cual se procederá a formular lineamientos Estratégicos innovadores y funcionales en las estrategias comunicacionales aplicada a la empresa. Conjuntamente, se llevará a cabo la elaboración de la propuesta, la redacción del informe final con la revisión final y aval de los tutores (metodológico y de contenido) para posteriormente terminar con la presentación ante un jurado, quienes evaluarán y otorgarán la aceptación del trabajo de investigación.

Técnicas de Análisis de Datos

Las técnicas de análisis de datos utilizados en esta investigación es de tipo cualitativo y cuantitativo, debido a que se analizarán las cifras, medidas y resultados, en relación a la técnica cuantitativa, Sabino (2000) señala lo siguiente:

Este tipo de operación se efectúa, con toda la información numérica resultante de la investigación. Ésta, luego del procedimiento sufrido, se nos presentará como un conjunto de cuadros y cuadros, a las cuales se les ha calculado sus porcentajes y presentando convenientemente. (p. 190)

Los datos que se obtengan de los cuestionarios se analizarán con la técnica cualitativa. Sabino (op. cit), plantea “se refiere a qué procedamos a hacer con la información tipo verbal, que de un modo general se ha recogido mediante fichas de uno u otro tipo” (p. 193).

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

A fin de avanzar en la consecución del objetivo planteado para la presente investigación se procede a presentar los resultados de la aplicación del instrumento propuesto para este estudio (cuestionario) y el análisis respectivo. El instrumento fue aplicado al personal y clientes de la empresa Green 17 C.A., el cual consta de 42 y 22 preguntas respectivamente, cuyas respuestas obtenidas fueron clasificadas y ordenadas con el propósito de facilitar su interpretación y serán mostradas de forma porcentual, para el presente análisis y construcción de la propuesta.

A continuación, se presenta cada uno de los ítems que conforman el cuestionario para el personal y clientes de la empresa con sus respectivas respuestas y análisis.

Datos aportados por es personal que labora en la Empresa Green 17 C.A.

Ítem 1: Interacción con el personal de los distintos departamentos.

Cuadro 4

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 1

Opciones	Ítem 1	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	6	35%
A veces	11	65%
Nunca	-	0%
Total	17	100%

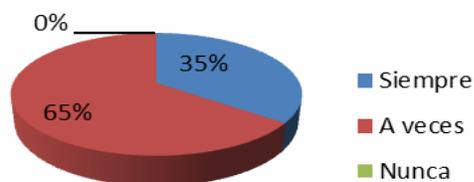


Gráfico 2. Distribución de respuesta al ítem 1

Análisis: Se observa que la mayoría del personal (35% siempre y 65% casi siempre) interactúa con el personal de los distintos departamentos lo cual beneficia a la empresa porque existe interacción entre los miembros que componen los departamentos de la organización. Sin embargo pueden existir situaciones que merman la eficacia y la eficiencia de la organización, ó factores que afectan a la colaboración entre departamentos.

Ítem 2: Compañerismo entre los directivos, los mandos y trabajadores.

Cuadro 5

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 2

Opciones	Ítem 2	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	6	35%
A veces	11	65%
Nunca	-	0%
Total	17	100%

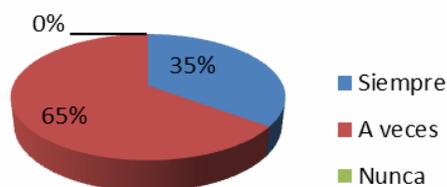


Gráfico 3. Distribución de respuesta al ítem 2

Análisis: De acuerdo a la muestra la mayoría (65% siempre y 35% casi siempre) de los empleados comparten un espacio pero no una buena fracción del día y de la vida. En este contexto los vínculos comienzan a adquirir una importante relevancia. Y es así como aparece la necesidad de crear lazos entre las personas que trabajan juntas, ya sea individual o conjuntamente.

Ítem 3: La comunicación es unidireccional, de arriba abajo, y se transmite por medio de órdenes e imposiciones.

Cuadro 6

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 3

Opciones	Ítem 3	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	13	76%
A veces	4	24%
Nunca	-	0%
Total	17	100%

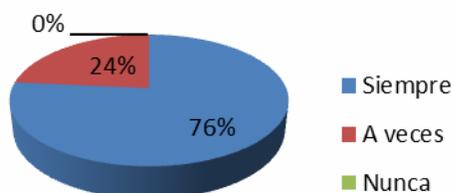


Gráfico 4. Distribución de respuesta al ítem 3

Análisis: De acuerdo a la muestra, la mayoría (76% siempre y 24% casi siempre) afirman que la comunicación es unidireccional, lo cual evidencia en relación a los ítems anteriores que la comunicación no está fluyendo efectiva y correcta sino a través de imposiciones.

Ítem 4: Pautas comunicacionales entre departamentos.

Cuadro 7

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 4

Opciones	Ítem 4	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	23%
A veces	10	59%
Nunca	3	18%
Total	17	100%

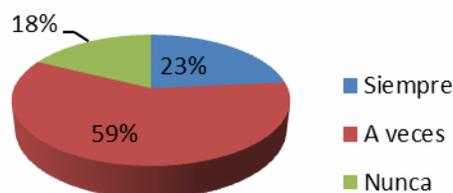


Gráfico 5. Distribución de respuesta al ítem 4

Análisis: Se observa que la mayoría (59% casi siempre y 23% siempre) de las personas utilizan este medio para mejorar su desempeño y guardar respaldo de sus actividades y 18% hace caso omiso a la herramienta los cual requiere asumir con responsabilidad el rol de comunicadoras o comunicadores.

Ítem 5: La gente oculta toda aquella información que le proporciona algún tipo de poder o influencia.

Cuadro 8

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 5

Opciones	Ítem 5	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	7	41%
A veces	6	35%
Nunca	4	24%
Total	17	100%

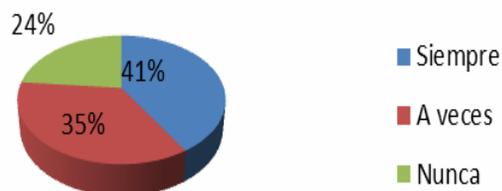


Gráfico 6.

Distribución de respuesta al ítem 5

Análisis: Se aprecia que 41% de los empleados afirman que existe un apoderamiento de la información, ocultando y resguardando la misma para fines individuales y no colectivos. No obstante, se evidencia 35% de empleados que eventualmente ocultan información que correspondan a su interés personal. Para afinar se visualizo 24% correspondiente a empleados que niegan atesorar información, lo cual es primordial ya que todo los colaboradores tienen derecho a obtener información pertinente a su área de trabajo, logrando con ello cumplir objetivos organizacionales.

Ítem 6: Información necesaria para dar respuesta al momento de atender al cliente.

Cuadro 9

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 6

Opciones	Ítem 6	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	7	41%
A veces	10	59%
Nunca	-	0%
Total	17	100%

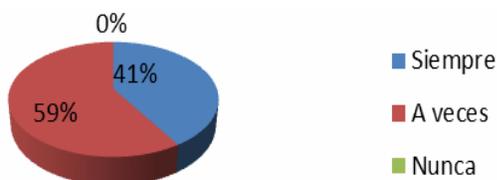


Gráfico 7. Distribución de respuesta al ítem 6

Análisis: 59% de los empleados a veces cuenta con la información necesaria para dar respuesta a los clientes, indica la falta de herramientas informativas que permitan al empleado responder con celeridad y certeza al atender a un cliente, lo que siendo base de la prestación de servicios, indica una falla en esta actividad tan importante para la organización. Seguidamente 41% siempre posee la información requerida lo cual permite dar respuesta oportuna al cliente.

Ítem 7: Retrasos eventuales a la hora de mandar o recibir información solicitada entre los departamentos.

Cuadro 10

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 7

Opciones	Ítem 7	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	14	82%
A veces	3	18%
Nunca	-	0%
Total	17	100%

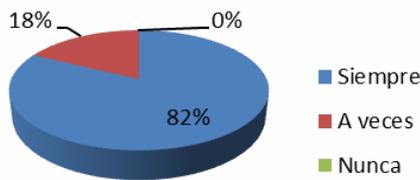


Gráfico 8. Distribución de respuesta al ítem 7

Análisis: Se evidencia la mayoría (82% siempre y 18% casi siempre) de las personas encuestadas, afirman presentar retrasos a la hora de mandar o recibir información solicitada entre los departamento, es decir existe un alto porcentaje de incertidumbre para desarrollar la labor asignada dentro de su puesto de trabajo, lo que certifica que el personal no posee herramientas comunicacionales tan categóricos, para desarrollar las actividades designadas y permitir la fluidez de los procesos.

Ítem 8: Desarrollo de la comunicación interna como actividad permanente y planificada.

Cuadro 11

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 8

Opciones	Ítem 8	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	8	47%
A veces	3	18%
Nunca	6	35%
Total	17	100%



Gráfico 9. Distribución de respuesta al ítem 8

Análisis: Se observa que la mayoría (47% siempre y 18% casi siempre) de los encuestados responden de forma positiva con respecto al funcionamiento correcto de la comunicación interna como actividad permanente y planificada de la empresa, pero no se retribuye la sinergia de los departamentos a la percepción de que cada empleado si lo evaluamos con el ítem 7 sobre los retrasos que existen eventualmente a la hora

de obtener información, lo que refleja que existe un factor que no permite que la comunicación sea eficiente para dar respuesta a los trabajos asignados. Se indica 35% contestaron de forma negativa al funcionamiento correcto de la comunicación interna entre los departamentos de la compañía, ya que existen en muchas oportunidades atrasos en los procesos administrativos, de mercado y operativos, por la falta de atención y comunicación adecuada para formalizar o darle fluidez al proceso productivo que se lleve a cabo.

Ítem 9: Organización de la comunicación interna mediante una estrategia ordenada de planes y programas acotados en el tiempo.

Cuadro 12

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 9

Opciones	Ítem 9	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	24%
A veces	7	41%
Nunca	6	35%
Total	17	100%

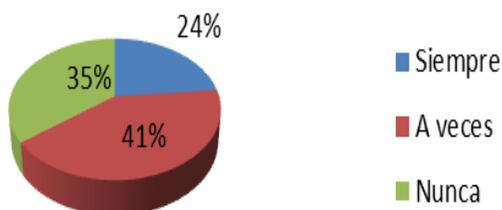


Gráfico 10. Distribución de respuesta al ítem 9

Análisis: De acuerdo a lo señalado se obtiene 41% que predomina en afirmar que la comunicación interna eventualmente se organiza mediante una estrategia ordenada de planes y programas; sin embargo, 35% de los encuestados afirman que nunca se ha establecido ese procedimiento por cual existen discrepancias entre el personal. Sólo 24% atestiguan sobre la organización de la comunicación interna de manera ordenada lo cual debe ser reflejada en el desempeño de sus labores, y que son el semejante de la calidad del servicio que prestan al público.

Ítem 10: Satisfacción por contribuir en el proceso del tipo de trabajo realizado.

Cuadro 13

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 10

Opciones	Ítem 10	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	11	65%
A veces	6	35%
Nunca	-	0%
Total	17	100%

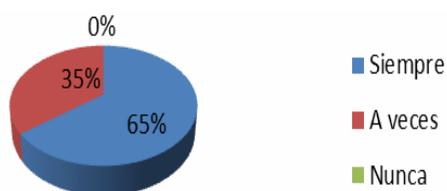


Gráfico 11. Distribución de respuesta al ítem 10

Análisis: En relación a la gestión la mayoría (65% siempre y 35% casi siempre) de las personas se sienten satisfechos porque han podido contribuir en el proceso de su labor. Por lo cual son aceptados respectivamente el compromiso organizacional, la dedicación al trabajo y la satisfacción en el desempeño interno.

Ítem 11: Esfuerzo invertido en el trabajo acorde con las retribuciones que de él recibe.

Cuadro 14

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 11

Opciones	Ítem 11	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	7	41%
A veces	7	41%
Nunca	3	18%
Total	17	100%

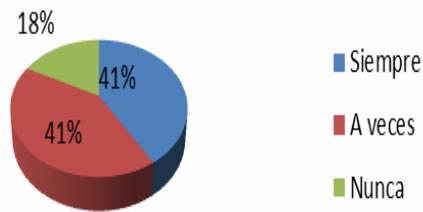


Gráfico 12. Distribución de respuesta al ítem 11

Análisis: De acuerdo al gráfico, 41% de los empleados sienten que constantemente y de manera eventual sus esfuerzos están acorde con las retribuciones obtenidas por lo cual genera crecimiento, desarrollo y el bienestar de los individuos que constituyen la organización. % afirmando que sus esfuerzos no están siendo bien remunerados por lo cual es necesario establecer sistemas y beneficios que satisfagan las necesidades de los clientes internos. De esta forma, se encuentran estrategias típicas del marketing interno que constituyan la base para cualquier empresa que desee diseñar un programa pretenda tener clientes internos satisfechos.

Ítem 12: Subutilizado en el puesto que actualmente desempeña.

Cuadro 15

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 12

Opciones	Ítem 12	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	23%
A veces	9	53%
Nunca	4	24%
Total	17	100%

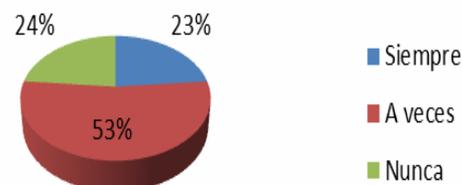


Gráfico 13. Distribución de respuesta al ítem 12

Análisis: De acuerdo a la muestra la mayoría (53% casi siempre y 23% siempre) de los empleados afirman que en ocasiones están siendo subutilizados en el puesto que actualmente desempeñan lo cual no mejora la calidad de los servicios; esto se logra a

través de un sistema de evaluación de alto desempeño, donde permite definir el nivel en que los colaboradores contribuyen al logro de los estándares necesarios para el cargo o puesto que ocupan en la organización, así como también para los objetivos de la empresa. Sólo 24% de los empleados manifiestan que nunca lo subutilizaron en el puesto de trabajo que desempeña.

Ítem 13: Personas que laboran en la empresa pueden opinar y/o tomar decisiones que afecten ó mejoren el modo en que han de realizar el trabajo.

Cuadro 16

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 13

Opciones	Ítem 13	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	4	24%
A veces	13	76%
Nunca	-	0%
Total	17	100%

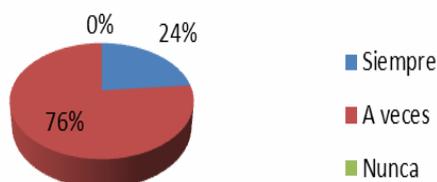


Gráfico 14. Distribución de respuesta al ítem 13

Análisis: Se observa que la mayoría (76% casi siempre y 24% siempre) de los encuestados no presentan la potestad de asumir responsabilidad y decisión para la solución y consecución del logro de los objetivos, opacando el buen servicio y atención al cliente. A su vez, se evidencia que 24% de las personas se sienten con poder de asumir por ordenes de sus superiores decisiones que mejoren el modo en que han de realizar su desempeño laboral, pero esta cifra es imperceptible comparada al porcentaje de empleados con decisiones eventuales.

Ítem 14: La empresa intenta dar a los trabajadores un sentido de participación en el trabajo, y un sentimiento de importancia, sin cambiar en realidad el verdadero significado y alcance de sus tareas.

Cuadro 17

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 14

Opciones	Ítem 14	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	18%
A veces	14	82%
Nunca	0	0%
Total	17	100%

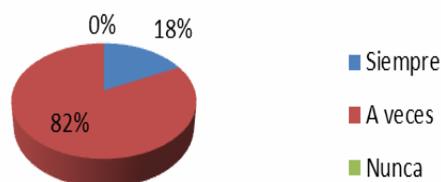


Gráfico 15. Distribución de respuesta al ítem 14

Análisis: Se observa que la mayoría (82% casi siempre y 18% siempre) de las personas alegan que la empresa les promueve un sentido de participación en el trabajo lo cual es considerable tomar en cuenta porque el principal activo de la empresa son el capital humano, donde hacerlos participe, gestionando buena comunicación y generando actitudes de compromiso reflejara una imagen confiable en el cliente.

Ítem 15: Niega el saludo a ciertas personas o grupos que no comparten la misma profesión o las mismas ideas y valores.

Cuadro 18

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 15

Opciones	Ítem 15	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	7	41%
A veces	-	0%
Nunca	10	59%
Total	17	100%

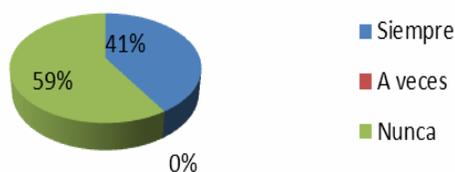


Gráfico 16. Distribución de respuesta al ítem 15

Análisis: Se logra apreciar que 59% de los empleados encuestados, indican que nunca niegan el saludo a sus compañeros de trabajo y/o de toda la organización, lo cual genera ambiente positivo sobre las relaciones. Pero, sin embargo, existe 41% que especifica lo contrario; es decir, no saludan a ciertas personas de la empresa.

Ítem 16: La empresa estimula y apoya a quienes tratan de implementar sus propias ideas de mejoras.

Cuadro 19

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 16

Opciones	Ítem 16	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	8	47%
A veces	9	53%
Nunca	-	0%
Total	17	100%

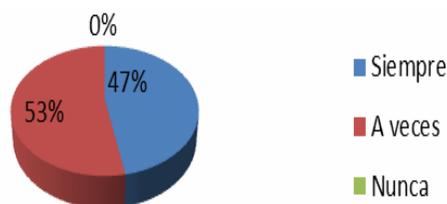


Gráfico 17. Distribución de respuesta al ítem 16

Análisis: Se evidencia que la mayoría (53% casi siempre y 47% siempre) de los encuestados, responden que la empresa les brinda un sentido de participación en el desempeño de sus funciones e importancia, lo cual ha sido un área poco explorada por la organización, en incentivar a través de las estrategias comunicacionales el sentido de pertenencia de los colaboradores.

Ítem 17: Las relaciones con los demás compañeros lo motivan a tener un mejor desempeño en su trabajo.

Cuadro 20

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 17

Opciones	Ítem 17	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	10	59%
A veces	7	41%
Nunca	-	0%
Total	17	100%

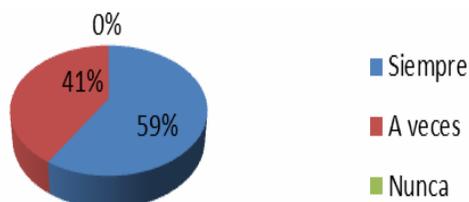


Gráfico 18. Distribución de respuesta al ítem 17

Análisis: Se puede apreciar que la mayoría (59% siempre y 41% casi siempre) de los encuestados afirman que las relaciones con los demás compañeros los motivan a tener un mejor desempeño, a pesar de que en el ítem 7 y 15 no exista una buena interacción e integración sobre el manejo de la información. Pero cabe destacar que existen competencias prioritarias y secundarias, los cuales varían de acuerdo a la capacidad o estado de la empresa en donde se aplique.

Ítem 18: Invita al personal que labora en la empresa a buscar y formular soluciones a los problemas que se presentan.

Cuadro 21

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 18

Opciones	Ítem 18	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	10	59%
A veces	7	41%
Nunca	-	0%
Total	17	100%

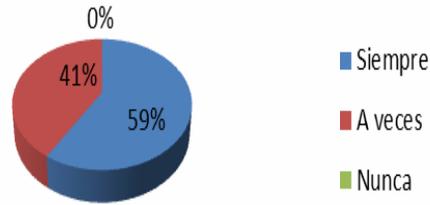


Gráfico 19. Distribución de respuesta al ítem 18

Análisis: Se evidencia que la mayoría (59% siempre y 41 casi siempre) de las personas encuestadas indican que motivan al personal que labora en la empresa a buscar mejoras para la solución de problemas que se puedan presentar en determinados momentos lo cual desarrolla un sano espíritu de competencia entre el personal, teniendo presente que las oportunidades se ofrecen a quienes demuestran condiciones para merecerlas.

Ítem 19: La retroalimentación es esencial para que los planes relevantes y el trabajo se mantenga en orden.

Cuadro 22

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 19

Opciones	Ítem 19	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	9	53%
A veces	8	47%
Nunca	0	0%
Total	17	100%

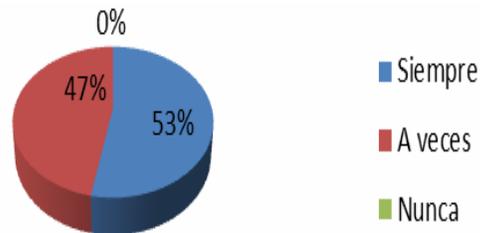


Gráfico 20. Distribución de respuesta al ítem 19

Análisis: Se aprecia que la mayoría (53% siempre y 47% casi siempre) de los encuestados afirman que la retroalimentación es vital para todo los procesos que se realizan en la empresa porque permite describir el pensar, sentir y actuar de la gente

en su ambiente y por lo tanto a su vez permite conocer cómo es su desempeño y cómo puede mejorarlo en el futuro.

Ítem 20: Los beneficios económicos satisfacen necesidades básicas.

Cuadro 23

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 20

Opciones	Ítem 20	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	8	47%
A veces	6	35%
Nunca	3	18%
Total	17	100%

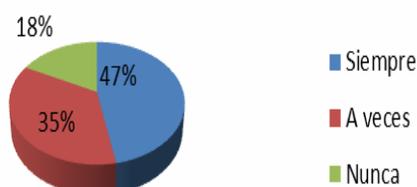


Gráfico 21. Distribución de respuesta al ítem 20

Análisis: Como se puede apreciar la mayoría (47% siempre y 35% casi siempre) de las personas encuestadas si satisfacen sus necesidades con los beneficios económicos obtenidos por la organización. 18% presenta total desacuerdo; es decir nunca el beneficio recibido por la empresa cubre y satisface sus necesidades.

Ítem 21: La empresa proporciona oportunidades de crecimiento económico y profesional a los empleados.

Cuadro 24

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 21

Opciones	Ítem 21	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	11	65%
A veces	6	35%
Nunca	0	0%
Total	17	100%

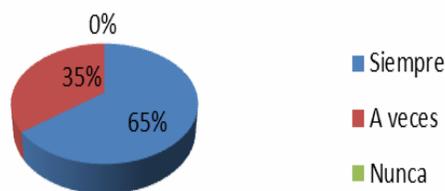


Gráfico 22. Distribución de respuesta al ítem 21

Análisis: Con el objetivo de adaptarse a un entorno enormemente cambiante y competitivo, la mayoría (65% siempre y 35% casi siempre) de los encuestados afirman que la empresa facilita oportunidades de crecimiento dentro de la organización sean de índole económico o profesional lo cual incentivan al personal a desarrollar habilidades competitivas para el logro de esta oportunidad.

Ítem 22: La competencia paga mejores salarios que su empresa, por desempeñar las mismas funciones y por cumplir las mismas responsabilidades y objetivos.

Cuadro 25

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 22

Opciones	Ítem 22	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	8	47%
A veces	9	53%
Nunca	0	0%
Total	17	100%

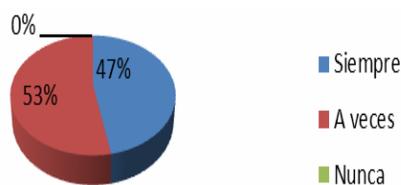


Gráfico 23. Distribución de respuesta al ítem 22

Análisis: Se evidencia que la mayoría (53% casi siempre y 47% siempre) de los encuestados afirman que la competencia paga mejores salarios que la empresa Green 17 C.A., por efectuar las mismas funciones y cargos., lo cual la empresa correrá el riesgo de perder a sus mejores empleados si no establece una estructura de sueldos igual o superior a esta competencia.

Ítem 23: Los trabajadores de mayor antigüedad permanecen en la empresa, boicoteando los cambios y defendiendo con uñas y dientes sus parcelas de poder.

Cuadro 26

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 23

Opciones	Ítem 23	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
A veces	17	100%
Nunca	0	0%
Total	17	100%



Gráfico 24. Distribución de respuesta al ítem 23

Análisis: Se puede apreciar que la totalidad de los encuestados afirman que el personal antiguo en la organización en ciertas ocasiones entorpecen los cambios, se resisten a ello y defienden con todo sus puntos de vistas primitivos, donde se vera reflejado en la atención al cliente, porque no existe un sistema comunicacional que permita llegar a acuerdos de ganar-ganar, sino que ocasiona la pérdida de lealtad.

Ítem 24: Las oportunidades de progreso y promoción están limitadas a cierta categoría de personas (familiares, amigos, directores, accionistas, etc.)

Cuadro 27

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 24

Opciones	Ítem 24	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	11	65%
A veces	3	17%
Nunca	3	18%
Total	17	100%

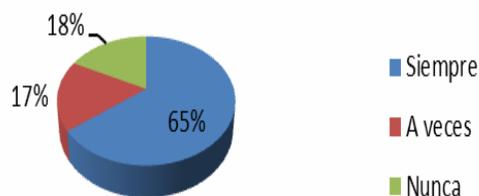


Gráfico 25. Distribución de respuesta al ítem 24

Análisis: Se identifica que la mayoría (65% siempre y 17% casi siempre) de los encuestados afirman que en la empresa las oportunidades y promoción están limitadas a un grupo de personas afines a relaciones familiares o de amistad, lo que implica en el personal barreras y desmotivación al logro de los objetivos planteados en el mercadeo interno. Seguidamente 3% de los encuestados niegan dicha situación, alegando que la empresa proporciona la oportunidad de progreso continuo.

Ítem 25: En la empresa facilitan a los empleados la adquisición y/o desarrollo de otras competencias clave en el ejercicio del liderazgo, como son: la capacidad para negociar, habilidad para resolver conflictos, capacidad para motivar a otros, entre otras.

Cuadro 28

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 25

Opciones	Ítem 25	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	7	41%
A veces	7	41%
Nunca	3	18%
Total	17	100%

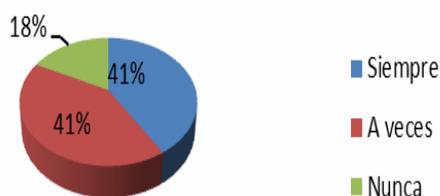


Gráfico 26. Distribución de respuesta al ítem 25

Análisis: Es evidente que la mayoría (41% siempre y 41% casi siempre) de los encuestados afirman que la empresa facilita al personal el desarrollo de otras competencias para su desempeño. Sin embargo 18% de las personas niegan recibir

esta oportunidad por parte de la empresa lo cual se encuentra relacionado con el ítem 24 donde las posibilidades de progresos son limitadas a grupos específicos. Es notable que la “transformación de los procesos productivos no sólo requiere de equipos y tecnología de punta para aumentar la productividad, sino también de nuevas formas de gestión, organización, capacitación y desarrollo de los trabajadores, que propicien el uso racional y eficiente de los recursos.

Ítem 26: Medio de comunicación para las relaciones interpersonales.

Cuadro 29

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 26

Opciones	Ítem 26	
	Frecuencia	Porcentaje
Persona a Persona	17	100%
Llamadas	-	0%
Fax/Correos	-	0%
Otros	-	0%
Total	17	100%

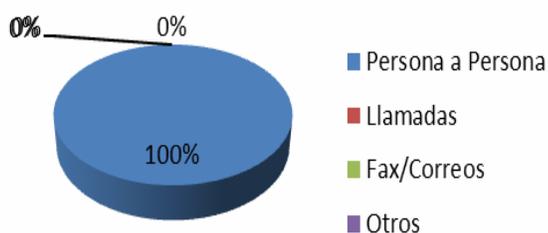


Gráfico 27. Distribución de respuesta al ítem 26

Análisis: En cuanto a la gestión comunicacional, se evidencia en su totalidad que las personas encuestadas, afirman que la empresa utiliza un canal de comunicación. Así mismo se evidenció que entre los principales canales usados por la empresa Green 17 C.A., se encuentran la comunicación persona a persona, dejando por fuera los respaldos físicos, como son el teléfono, la comunicación escrita y el correo electrónico. En este sentido gestionar la comunicación implica definir un conjunto de acciones y procedimientos mediante los cuales se despliegan una variedad de recursos para apoyar la labor de la organización.

Ítem 27: Áreas de fortaleza en la comunicación dentro de la empresa.

Cuadro 30

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 27

Opciones	Ítem 27	
	Frecuencia	Porcentaje
Escuchar empáticamente	13	76%
Retroalimentación	-	0%
Expresar claramente ideas y opiniones	-	0%
Otros	4	24%
Total	17	100%

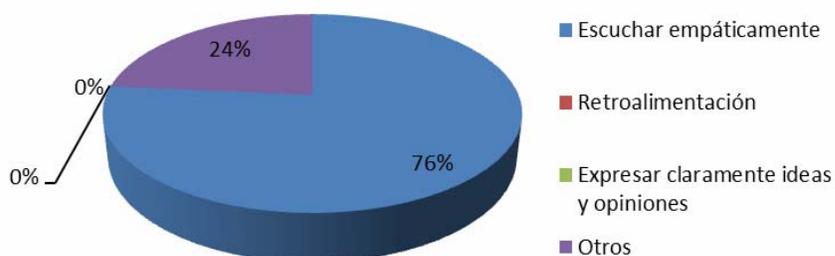


Gráfico 28. Distribución de respuesta al ítem 27

Análisis: Se visualiza que 76% de los encuestados especifican que la fortaleza de la comunicación dentro de la empresa radica en escuchar empáticamente, pero en sintonía con ítems anteriores se evidencia que la empresa posee límites difusos en el personal para realizar sus funciones, y esto repercute sobre los logros alcanzados. Seguidamente 24% especifica que existen otras áreas donde la empresa posea fortaleza en la comunicación interna.

Ítem 28: Áreas de debilidad que experimenta la empresa en cuanto a la comunicación.

Cuadro 31

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 28

Opciones	Ítem 28	
	Frecuencia	Porcentaje
Manejo de la información	-	0%
Selección apropiada de canales de comunicación	-	0%
Desarrollo de un sistema de retroalimentación eficiente	-	0%
Comunicación sobre los cambios organizacionales	-	0%
Ninguno	-	0%
Todos los anteriores	17	100%
Total	17	100%

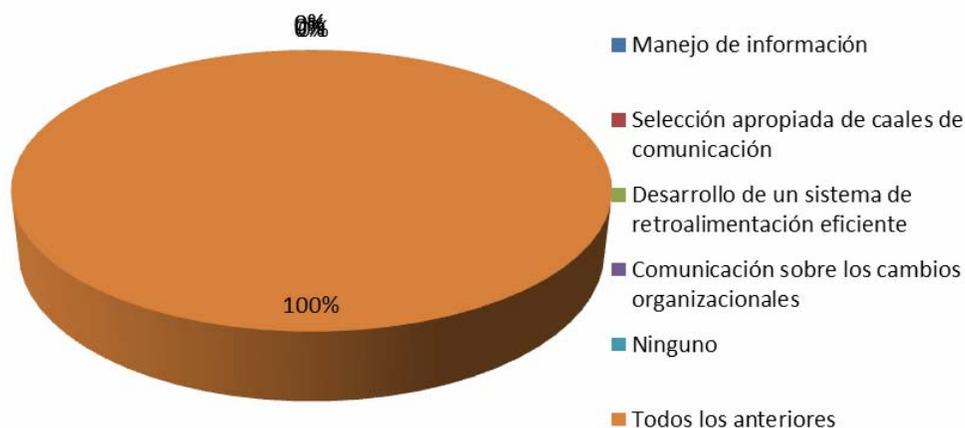


Gráfico 29. Distribución de respuesta al ítem 28

Análisis: El 100% de los encuestados afirman que la empresa posee grandes debilidades en el área comunicacional; es decir no existe manejo de información adecuada, no se utilizan varios canales de comunicación que permitan confirmar la información, el proceso de retroalimentación es bajo o nulo, y los cambios organizacionales no son transmitidos a todo el personal. La comunicación interna es un objetivo que se logra cuando existen herramientas en la organización que nos permiten resolver los conflictos en función de la planificación rectora.

Ítem 29: Estilo y enfoque como comunicador.

Cuadro 32

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 29

Opciones	Ítem 29	
	Frecuencia	Porcentaje
Agresivo	-	0%
Pasivo	11	65%
Asertivo	6	35%
Total	17	100%

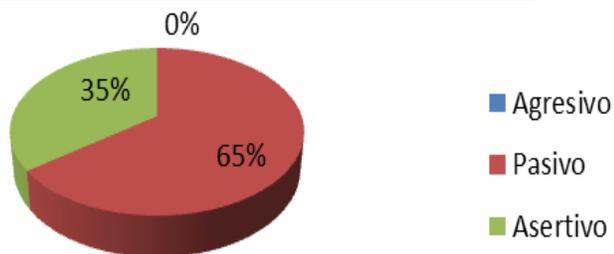


Gráfico 30. Distribución de respuesta al ítem 29

Análisis: Todos los empleados de la empresa poseen un estilo natural o la mezcla de varios estilos de comunicación naturales, entre ello 65% de los encuestados manifiestan un estilo pasivo. Estas personas, esconde sus sentimientos por miedo a ser rechazado por las demás personas, presentan una voz débil, temblorosa y un volumen bajo, evita el contacto visual, mueve la cabeza en forma afirmativa constantemente, su manos están sudorosas y temblorosas.

Este tipo de personas tienden a ser manipulados más fácil en las relaciones tanto social como sentimental, ya que la segunda parte conoce su debilidad y se aprovecha la situación. Esto se debe al crecimiento y desarrollo cuando era pequeño, crea un nivel de inseguridad y no valora sus propias opiniones y das más valor a la comunicación de los demás. Asimismo 35% se enfoca en ser asertivos ya que hablan sin rodeos, van al grano. Hablan en términos bien definidos y pierden poco tiempo en compartir su punto de vista, presentan una comunicación abierta a las opiniones de las demás personas, tiene respeto hacia uno mismo.

Ítem 30: Clima que impone al comunicarse.

Cuadro 33

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 30

Opciones	Ítem 30	
	Frecuencia	Porcentaje
Tenso	11	65%
Relajado	0	0%
Conciliador	6	35%
Conflictivo	0	0%
Restringido	0	0%
Total	17	100%

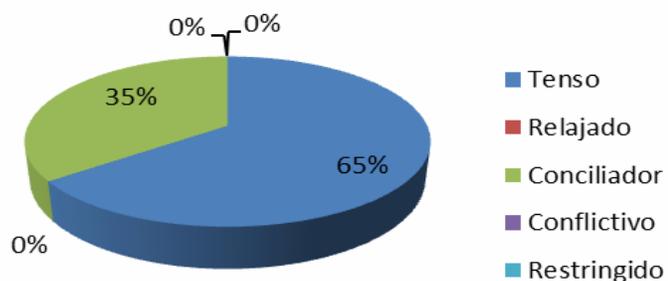


Gráfico 31. Distribución de respuesta al ítem 30

Análisis: Se aprecia 65% de los encuestados imponen un clima tenso al comunicarse lo cual es propio de una unidad carcelaria (con reglas que imponen los mismos reclusos), esto provoca inestabilidad comunicacional y se refleja en las actitudes tomadas internas y externas. Por su parte, 35% de las personas manifiestan imponer un clima conciliador en la empresa, ya que buscan mejorar su ambiente laboral y compenetrarse como equipo de trabajo dentro de la organización, logrando con ello ser productivos.

Ítem 31: Incentivo cuando hace bien un trabajo.

Cuadro 34

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 31

Opciones	Ítem 31	
	Frecuencia	Porcentaje
Comisión	-	0%
Felicitaciones	4	24%
Aumento de salario	-	0%
Otro	-	0%
Ninguno	13	76%
Total	17	100%

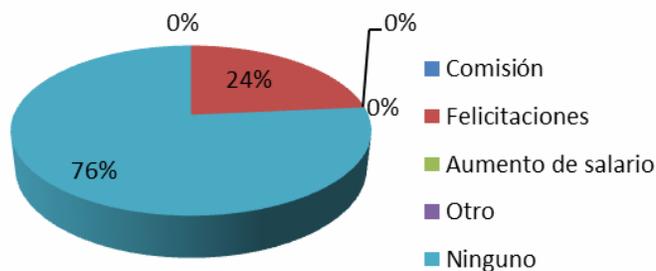


Gráfico 32. Distribución de respuesta al ítem 31

Análisis: Se observa 76% de los encuestados no reciben incentivos cuando realizan bien sus funciones laborales, sólo 24% recibe felicitaciones, lo cual se evidencia que la empresa Green 17 C.A., suelen atender los aspectos tecnológicos, de mercadeo, productividad, entre otros, pero suele existir una falla: el reconocimiento, un adecuado estímulo para el personal. Una vez más, es necesario destacar el valor protagónico de cada uno de los integrantes del grupo de trabajo, pudiendo así capitalizar todas sus ideas y sugerencias, aumentando al mismo tiempo la calidad de vida laboral, el sentimiento de pertenencia a la compañía y elevando su moral, factores que redundarán en un todo mejor, más rápido y fácil.

Ítem 32: Carece la empresa de una declaración de misión escrita que establezca su propósito y razón de ser.

Cuadro 35

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 32

Opciones	Ítem 32	
	Frecuencia	Porcentaje
Sí	3	18%
No se	14	82%
No	-	0%
Total	17	100%

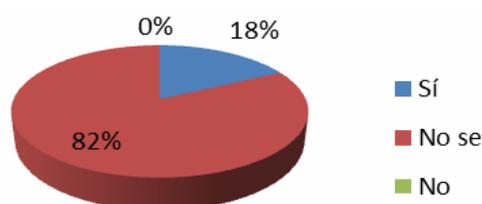


Gráfico 33. Distribución de respuesta al ítem 32

Análisis: Se observa 82% de las personas desconocen la misión escrita de la empresa; es decir la organización le otorga escasa importancia a la misión. 18% reafirma la inexistencia de este aspecto del direccionamiento estratégico.

Ítem 33: Empleados y colaboradores desconocen la misión de la empresa y sus objetivos fundamentales.

Cuadro 36

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 33

Opciones	Ítem 33	
	Frecuencia	Porcentaje
Sí	6	35%
No se	-	0%
No	11	65%
Total	17	100%

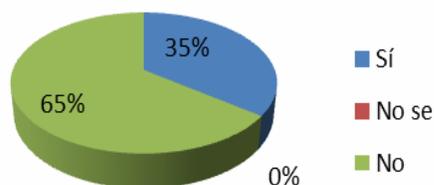


Gráfico 34. Distribución de respuesta al ítem 33

Análisis: Se observa 65% de los encuestados desconocen la misión de la empresas y sus objetivos. Esta declaración será la dirección a seguir por los departamentos y generara lealtades entre sus miembros una vez conocida por todo el personal de la organización. Asimismo 35% de las personas afirman conocer parte del direccionamiento estratégico de la empresa como lo es la misión y los objetivos lo cual les brinda principios guidores que los conducirán a la toma de decisiones acertadas dentro del mercadeo interno de la organización.

Ítem 34: Los directivos desconocen los objetivos de sus colaboradores y subordinados, y viceversa.

Cuadro 37

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 34

Opciones	Ítem 34	
	Frecuencia	Porcentaje
Sí	-	0%
No se	3	18%
No	14	82%
Total	17	100%

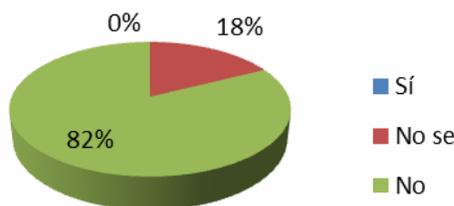


Gráfico 35. Distribución de respuesta al ítem 34

Análisis: Se percibe 82% de los empleados afirmando que los directivos no desconocen los objetivos de sus colaboradores, subordinados y viceversa lo cual resulta positivo para los empleados aunque no sean recompensados de manera efectiva. Conjuntamente 18% de los colaboradores especifican el desconcierto de los directivos ante los objetivos de los empleados por lo que representa un nivel bajo comparado al porcentaje principal pero que igual debe ser tomado en cuenta para así satisfacer las necesidades del mercadeo interno global.

Ítem 35: Las personas que trabajan en un departamento concreto desconocen el trabajo de los demás departamentos.

Cuadro 38

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 35

Opciones	Ítem 35	
	Frecuencia	Porcentaje
Sí	-	0%
No se	6	35%
No	11	65%
Total	17	100%

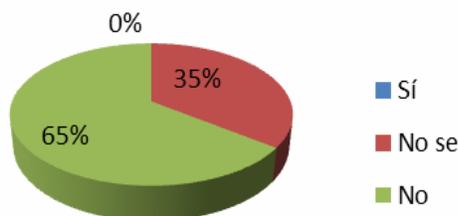


Gráfico 36. Distribución de respuesta al ítem 35

Análisis: 65% de los encuestados afirman conocer el trabajo que realiza cada empleado en su departamento lo cual genera una ventaja a la hora de que uno de los miembros de la organización falte por alguna causa. Asimismo, se observa 35% del personal el cual desconocen por completo las funciones de todos los departamentos, enfocándose única y exclusivamente al departamento que laboral, lo cual crea barreras en el proceso de comunicación y retrasos en el servicio cuando alguno de sus miembros no se encuentra activo en la empresa.

Ítem 36: Existe un departamento o área especializada en Comunicación Interna.

Cuadro 39

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 36

Opciones	Ítem 36	
	Frecuencia	Porcentaje
Sí	-	0%
No se	-	0%
No	17	76%
Total	17	100%

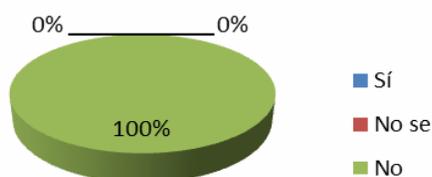


Gráfico 37. Distribución de respuesta al ítem 36

Análisis: Se evidencia 100% de los empleados que afirman la inexistencia de un departamento o área especializada en comunicación interna lo cual es una función primordial para llevar mensajes estratégicos de la organización hacia todos los rincones de la misma. Los medios escritos son su fuerte: le permiten emitir estos mensajes de manera unívoca, masiva, simultánea y rápida.

Ítem 37: Se practican en la organización técnicas psicológicas como la terapia de grupo o entrenamiento y la sensibilidad, para “educar”, “asesorar” o “interactuar” a los empleados.

Cuadro 40

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 37

Opciones	Ítem 37	
	Frecuencia	Porcentaje
Sí	6	35%
No se	-	0%
No	11	65%
Total	17	100%

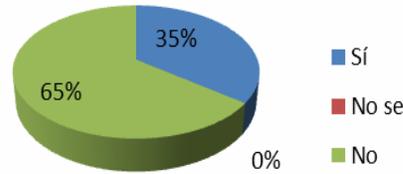


Gráfico 38. Distribución de respuesta al ítem 37

Análisis: Se evidencia 65% de los encuestados especifican que en la empresa Green 17 C.A., no se practican técnicas de comunicación como son las terapias de grupo, entrenamientos, sensibilidad para asesorar, entre otras, por lo cual su inexistencia produce ineficacia en el servicio al cliente externo ya que estas practicas son un tratamiento en el que personas con problemas emocionales, sociales o conductuales se reúnen en un grupo dirigido por un coach y se ayudan unas a otras a llevar a cabo cambios de conducta o personalidad. El entrenador de grupo dirige las interacciones de los miembros del grupo para que logren sus cambios.

Ítem 38: Estaría dispuesto (a) a someterse a un proceso o taller para el desarrollo de la comunicación.

Cuadro 41

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 38

Opciones	Ítem 38	
	Frecuencia	Porcentaje
Sí	13	76%
No se	4	24%
No	-	0%
Total	17	100%

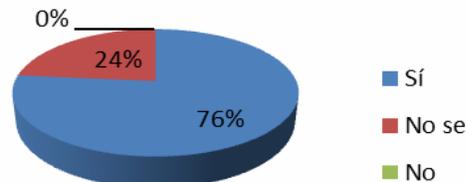


Gráfico 39. Distribución de respuesta al ítem 38

Análisis: 76% de los empleados, se encuentran totalmente dispuesto a capacitarse en el desarrollo de la comunicación, lo que indica una tendencia positiva al mejoramiento y actualización al personal por la gran mayoría de los empleados, 24%

por su lado se muestra en desconocimiento, lo que significa que podría estar dispuesto de proponérsele realmente. Estos resultados se muestran positivos para la empresa, en vista de que la disposición para comunicarse por parte de los empleados es factor fundamental para que esta pueda darse y que las actividades a ser realizadas sean productiva en la organización.

Ítem 39: Importante la existencia de estrategias comunicacionales como cursos y programas que optimice la calidad de servicio y atención al cliente.

Cuadro 42

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 39

Opciones	Ítem 39	
	Frecuencia	Porcentaje
Sí	17	100%
No se	-	0%
No	-	0%
Total	17	100%

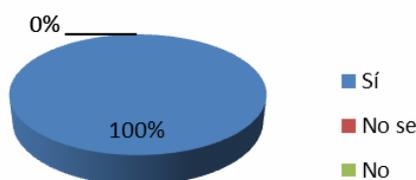


Gráfico 40. Distribución de respuesta al ítem 39

Análisis: 100% de los empleados se muestra de acuerdo con la importancia de la existencia de estrategias comunicacionales que optimicen la calidad del servicio y atención al cliente, es decir que en su totalidad los empleados no sólo se muestran de acuerdo con la propuesta de la presente investigación, sino que la existencia de estrategias de este tipo puede ayudar a mejorar el proceso de atención al cliente, lo que como ha sido explicado es un eje dentro de las empresas prestadoras de servicio, y por ende es determinante en su éxito o fracaso.

Ítem 40: El trato entre algunas personas es nulo, y si existe es agresivo, e incluso insultante.

Cuadro 43

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 40

Opciones	Ítem 40	
	Frecuencia	Porcentaje
Sí	3	18%
No se	5	29%
No	9	53%
Total	17	100%

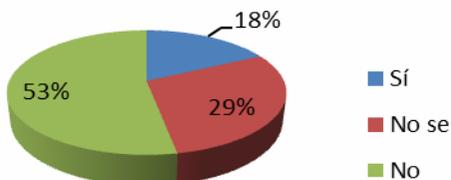


Gráfico 41. Distribución de respuesta al ítem 40

Análisis: 53% de las personas niegan la presente afirmación, lo cual se evidencia respeto en el trato aunque no exista excelente ambiente laboral. Seguidamente, 29% no está al tanto de que exista un trato nulo y/o agresivo entre el personal y finalmente 18% afirma enfrentar situaciones de irrespeto e incluso agresividad afectando su estado emocional.

Ítem 41: En las negociaciones individuales con los trabajadores, sindicatos, clientes, etc., la dirección utiliza recursos tiránicos del tipo “Lo tomas o lo dejas”

Cuadro 44

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 41

Opciones	Ítem 41	
	Frecuencia	Porcentaje
Sí	3	18%
No se	9	53%
No	5	29%
Total	17	100%

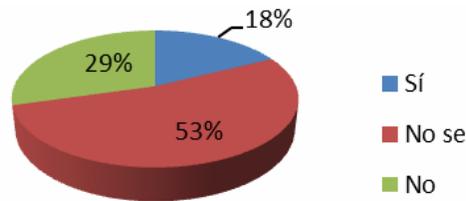


Gráfico 42. Distribución de respuesta al ítem 41

Análisis: Se percibe que 53% de las personas encuestadas, responden de manera indecisa ya que esporádicamente saben de situaciones de esa índole que se hallan presentando dentro de la empresa. Aunado, a ello, 29% de respuestas negativas a lo que traducen la inexistencia de las presentes acciones. Finalmente, 18% afirma que en las negociaciones con los miembros involucrados en la organización la dirección utiliza recursos tiránicos para referirse al personal al querer cerrar la negociación, lo cual genera disgusto e incomodidades en el personal.

Ítem 42: Existe un porcentaje elevado de jóvenes que abandonan la empresa para irse a la competencia.

Cuadro 45

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 42

Opciones	Ítem 42	
	Frecuencia	Porcentaje
Sí	14	82%
No se	-	0%
No	3	18%
Total	17	100%

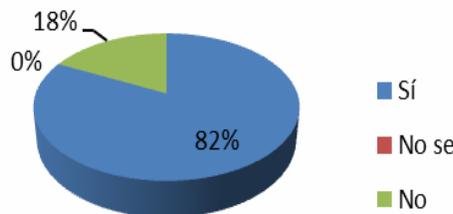


Gráfico 43. Distribución de respuesta al ítem 42

Análisis: Se evidencia 82% del personal que abandona la empresa para irse a la competencia, lo cual en la realidad son muchas las causas externas por las que un empleado decide abandonar su empleo, sin embargo son las causas internas las que

los directivos debe conocer para poder evitar la deserción de su capital humano, ya que son factores que al estar dentro de la empresa se pueden controlar y hasta prevenir. Consecutivamente 3% de los encuestados niegan que los jóvenes abandonen la empresa para irse a la competencia.

Datos aportados por los clientes de la Empresa Green 17 C.A.

Ítem 1: Cuando usted se comunicó con la empresa, estuvo satisfecho con la manera en que fue tratado.

Cuadro 46

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 1

Opciones	Ítem 1	
	Frecuencia	Porcentaje
Sí	30	100%
No se	-	0%
No	-	0%
Total	30	100%

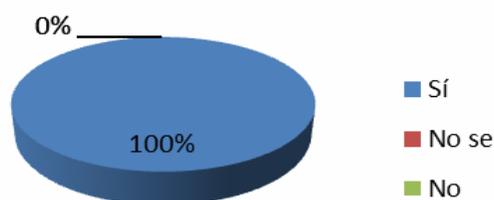


Gráfico 44. Distribución de respuesta al ítem 1

Análisis: Se observa que 100% de los clientes inicialmente cuando se comunicaron con la empresa se sintieron satisfecho por el trato recibido lo cual se llevo a cabo de manera personal, por lo tanto la empresa considero en ese momento la importancia de las relaciones interpersonales, sin perder de vista que un cliente satisfecho requiere, por parte del representante o prestador del servicio un trato digno, rápido y eficaz; lo cual supero las expectativas del cliente.

Ítem 2: Las personas que laboran en la empresa pueden opinar y/o tomar decisiones que afecten ó mejoren el modo en que han de realizar el trabajo.

Cuadro 47

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 2

Opciones	Ítem 2	
	Frecuencia	Porcentaje
Sí	0	0%
No se	24	80%
No	6	20%
Total	30	100%

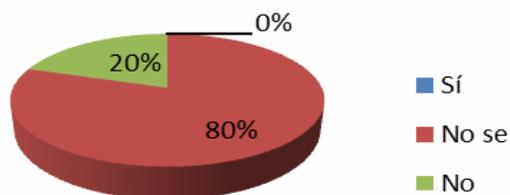


Gráfico 45. Distribución de respuesta al ítem 2

Análisis: Se evidencia 80% de los encuestados ignoran saber si el personal que labora en Green 17 C.A., pueden opinar y/o tomar decisiones abiertamente sobre situaciones que se presenten en la empresa. 20% especifica que el personal no posee la autoridad para asumir decisiones que coloquen el riesgo o mejora de la organización, lo cual en ciertas circunstancias son necesarias estas acciones para responder a los clientes.

Ítem 3: La empresa intenta dar a los trabajadores un “sentido” de participación en el trabajo, y un “sentimiento” de importancia, sin cambiar en realidad el verdadero significado y alcance de sus tareas.

Cuadro 48

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 3

Opciones	Ítem 3	
	Frecuencia	Porcentaje
Sí	-	0%
No se	30	100%
No	-	0%
Total	30	100%

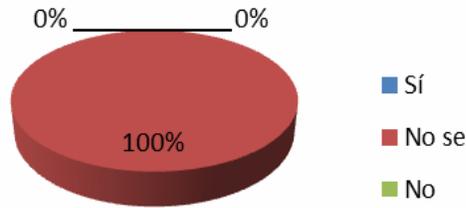


Gráfico 46. Distribución de respuesta al ítem 3

Análisis: Se visualiza 100% de los clientes desconocen el sentido de participación que ofrece la empresa a los empleados. Esta situación radica en que el cliente externo se traslada a la organización esporádicamente y no le permite tener un tiempo de observación en las funciones de cada departamento.

Ítem 4: Volvería a invertir en proyectos generados por la empresa.

Cuadro 49

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 4

Opciones	Ítem 4	
	Frecuencia	Porcentaje
Sí	15	50%
No se	12	40%
No	3	10%
Total	30	100%

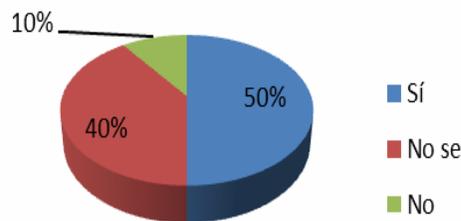


Gráfico 47. Distribución de respuesta al ítem 4

Análisis: Se percibe que 50% de las personas encuestadas, responden que si realizarían nuevamente inversión en la empresa producto de la calidad de la obra y exclusividad que ofrece la empresa. Luego, se observa 40% indeciso ya que hasta tanto no se culmine la obra no presentan opinión al respecto sobre el costo-beneficio. Seguidamente, se observó 10% de respuestas negativas a lo que traducen que no

existirán clientes que inviertan nuevamente en proyectos ofrecidos por Green 17 C.A., las razones son abiertas entre ellas se podría nombrar el servicio y atención al cliente, cambios en el proyecto.

Ítem 5: Recomendaría a la empresa a algún amigo o familiar, como fuente de inversión.

Cuadro 50

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 5

Opciones	Ítem 5	
	Frecuencia	Porcentaje
Sí	18	60%
No se	9	30%
No	3	10%
Total	30	100%

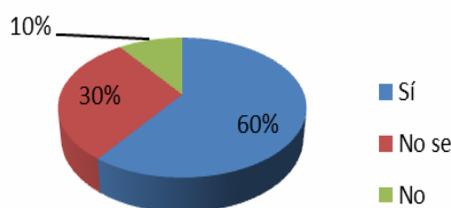


Gráfico 48. Distribución de respuesta al ítem 5

Análisis: Se observa que 60% de los clientes, recomendarían a la empresa como proyecto de inversión a sus familiares y amigos, producto de la calidad del proyecto, el cual cubre sus requerimientos y expectativas en el mercado inmobiliario. En seguida, se evidencia 30% indeciso de referir a la empresa ya que sus proyectos están destinados a un target muy alto que no todos tienen la posibilidad de invertir, aunado a otros aspectos personales percibidos en el transcurso del proyecto. Por último, se observó 10% de respuestas negativas a lo que traducen que no recomendarían en lo absoluto a sus allegados la empresa en estudio, las causas pueden ser económicas, financieras, personales, entre otras.

Ítem 6: El personal que labora en la empresa dispone de programas y equipos informáticos adecuados para llevar a cabo su trabajo.

Cuadro 51

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 6

Opciones	Ítem 6	
	Frecuencia	Porcentaje
Sí	17	57%
No se	13	43%
No	0	0%
Total	30	100%

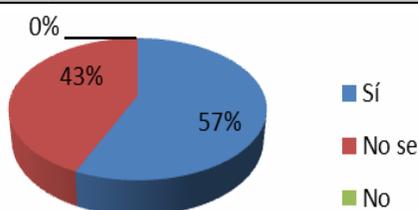


Gráfico 49. Distribución de respuesta al ítem 6

Análisis: El 57% de los clientes han podido comprobar que el personal dispone de programas y equipos informáticos adecuados para llevar a cabo su trabajo, cuando se trasladan a la empresa por cualquier índole relacionados con el proyecto de inversión. También se aprecia 43% de clientes que no han observado detalladamente si el personal que labora en la empresa cuenta con todos los recursos tecnológicos requeridos para el desempeño de sus funciones.

Ítem 7: Nivel de satisfacción cuando adquirió un inmueble en la empresa.

Cuadro 52

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 7

Opciones	Ítem 7	
	Frecuencia	Porcentaje
Satisfecho	-	0%
Muy satisfecho	100	100%
Insatisfecho	-	0%
Muy insatisfecho	6	20%
Total	30	100%

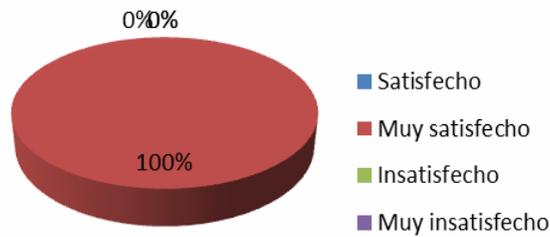


Gráfico 50. Distribución de respuesta al ítem 7

Análisis: Se visualiza 100% de las personas encuestadas sentirse plenamente satisfechos cuando adquirieron el inmueble proyecto de inversión en la empresa, lo cual genera una ventaja para la organización en un mercado competitivo, donde el poder adquisitivo para estos proyectos son cortos por su exclusividad y calidad en la obra. El cliente se siente a gusto en su inversión inicial porque el proyecto cubre sus necesidades y expectativas.

Ítem 8a: Nivel de satisfacción sobre profesionalismo de la empresa.

Cuadro 53

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 8a

Opciones	Ítem 8a	
	Frecuencia	Porcentaje
Satisfecho	3	10%
Muy satisfecho	12	40%
Insatisfecho	12	40%
Muy insatisfecho	3	10%
Total	30	100%

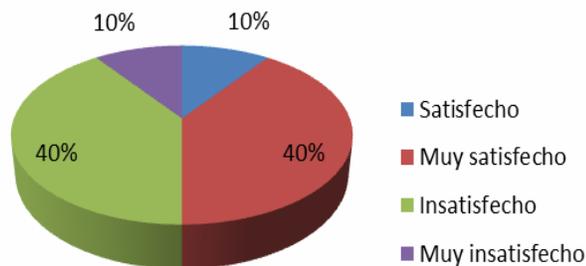


Gráfico 51. Distribución de respuesta al ítem 8a

Análisis: Se visualiza 40% de los clientes muy satisfechos con el profesionalismo con que cuenta la empresa donde cada uno de los empleados es experto en su labor logrando un desempeño efectivo como eficiente, pues no basta con lograr objetivos, sino que además deben hacerlo con el menor consumo de recursos. Sin embargo 40% de los clientes expresan sentirse insatisfechos con el profesionalismo de la empresa ya que el alto grado de competitividad, la utilización de equipos y máquinas de alta tecnología, el avance continuo a nivel científico-técnico, y el vivir en una era del conocimiento y la información, no da lugar para que la empresa tenga carentes de auténticos profesionales. Una muestra clara la falta de profesionalidad se da ante la continua y repetitiva comisión de errores o fallas por parte de los empleados, o bien en la falta de capacidad de dirección, supervisión y liderazgo por parte de los directivos.

Ni los primeros tienen la capacidad mínima de aprender ya no de los errores de terceros, sino de sus propios errores, y los segundos no se preocupan en cultivar y desarrollar las aptitudes básicas y fundamentales para su actividad como directivos. Asimismo, 10% de los encuestados asumen sentirse satisfechos y otro 10% muy insatisfechos lo cual responde es el resultado de una cultura, y la misma se aprecia en todas y cada una de las manifestaciones laborales.

Ítem 8b: Nivel de satisfacción sobre el servicio postventa de la empresa.

Cuadro 54

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 8b

Opciones	Ítem 8b	
	Frecuencia	Porcentaje
Satisfecho	12	40%
Muy satisfecho	-	0%
Insatisfecho	-	0%
Muy insatisfecho	18	60%
Total	30	100%

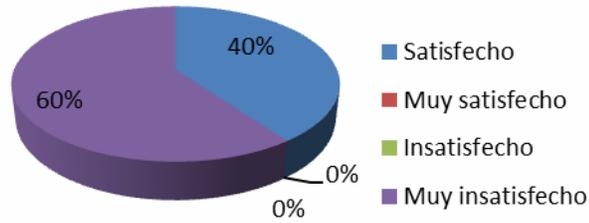


Gráfico 52. Distribución de respuesta al ítem 8b

Análisis: Se puede apreciar 60% de los clientes muy insatisfechos en el servicio de la postventa lo cual genera incomodidad en el mismo, siente que fue estafado en cuanto a la atención percibida inicialmente en la adquisición del proyecto de inversión y eso proyecta negativamente la imagen corporativa de la empresa. Seguidamente 40% de los encuestados afirman sentirse satisfechos con el servicio postventa lo cual es un porcentaje bueno pero la empresa debe mejorar e incentivar al personal para crear un servicio optimo de calidad.

Ítem 8c: Nivel de satisfacción sobre la calidad del servicio de la empresa.

Cuadro 55

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 8c

Opciones	Ítem 8c	
	Frecuencia	Porcentaje
Satisfecho	12	40%
Muy satisfecho	-	0%
Insatisfecho	-	0%
Muy insatisfecho	18	60%
Total	30	100%

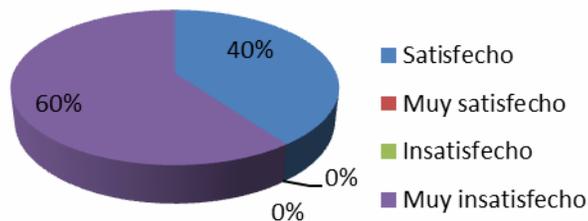


Gráfico 53. Distribución de respuesta al ítem 8c

Análisis: 60% refiere la existencia de clientes que están muy insatisfechos con el servicio recibido por la empresa por lo cual la cultura de servicio de la empresa es, por no decir invisible, bastante pobre para el cliente. En un porcentaje muy elevado los miembros de la organización, prestan un servicio de atención al cliente bastante deficiente.

Es decir, a la persona que se supone, es el fin y razón de ser como empresa, es a la que peor se trata o atiende. Este es un hecho que se puede evidenciar fácilmente, en los servicios de atención telefónica (por ejemplo), en los que se deja en espera por minutos interminables a los clientes, para al final, no lograr resolver su inquietud o satisfacer su requerimiento. Asimismo, se aprecia 40% de los clientes que afirman tener satisfacción con el servicio recibido; es decir, el personal cubre sus exigencias.

Ítem 8d: Nivel de satisfacción sobre la organización de la empresa.

Cuadro 56

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 8d

Opciones	Ítem 8d	
	Frecuencia	Porcentaje
Satisfecho	23	77%
Muy satisfecho	-	0%
Insatisfecho	7	23%
Muy insatisfecho	-	0%
Total	30	100%

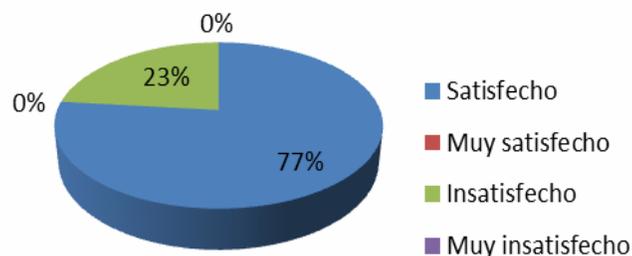


Gráfico 54. Distribución de respuesta al ítem 8d

Análisis: 77% de los encuestados se sienten satisfechos en cuanto a la organización de la empresa, la cual se encuentra bien estructurada, su infraestructura es de primera,

tecnologías de punta, aunque 23% de los clientes se sienten insatisfecho con la organización de la empresa ya que la prestación del servicio es ineficiente.

Ítem 8e: Nivel de satisfacción sobre la orientación de la empresa a satisfacer al cliente.

Cuadro 57

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 8e

Opciones	Ítem 8e	
	Frecuencia	Porcentaje
Satisfecho	12	40%
Muy satisfecho	-	0%
Insatisfecho	-	0%
Muy insatisfecho	18	60%
Total	30	100%

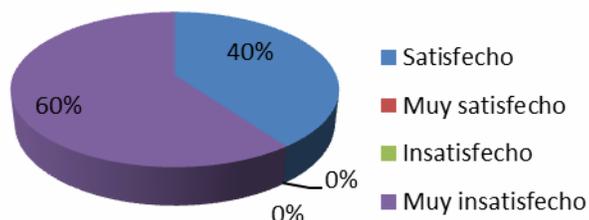


Gráfico 55. Distribución de respuesta al ítem 8e

Análisis: Se puede apreciar que 60% de los clientes muy insatisfechos en cuanto a la orientación al cliente por parte de la empresa lo cual refuerza los ítems anteriores donde el cliente no es tratado de la mejor manera, con profesionalismo y calidad, lo cual el mismo no percibe comunicación efectiva entre el personal para dar respuesta a sus requerimientos. Seguidamente 40% de los encuestados afirman sentirse satisfechos con el servicio generado por la organización pero debe mejorar su sistema para mantener, retener o lograr clientes potenciales.

Ítem 9: Luego de haber adquirido un inmueble en la empresa, la atención que usted recibió del personal, lo hizo sentir.

Cuadro 58

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 9

Opciones	Ítem 9	
	Frecuencia	Porcentaje
Satisfecho	-	0%
Muy satisfecho	9	30%
Insatisfecho	-	0%
Muy insatisfecho	21	70%
Total	30	100%

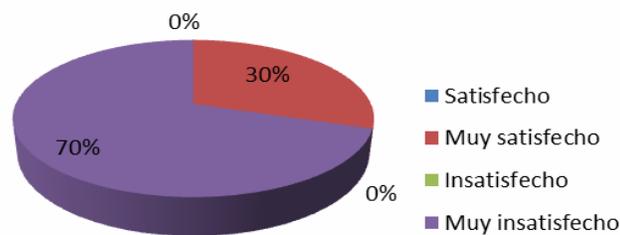


Gráfico 56. Distribución de respuesta al ítem 9

Análisis: Se observa 70% de los clientes muy insatisfechos después de haber adquirido el inmueble; es decir una vez se participa en el proyecto de inversión, lo cual genera molestias, inconformidad por parte del cliente y a su vez retiros del proyecto sin importar perder parte de la inversión. Por otra parte, 30% de los encuestados asumen sentirse muy satisfechos con el servicio suministrado luego de adquirir el bien, es considerable pero si no modificamos nuestros patrones de conducta en el servicio y atención al cliente, los directivos asumen la responsabilidad en los resultados de la organización, y reevaluar las estrategias de negociación y lenguaje al comunicarse, es muy probable, que la empresa tenga un decrecimiento bastante considerable

Ítem 10: Satisfacción general del servicio.

Cuadro 59

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 10

Opciones	Ítem 10	
	Frecuencia	Porcentaje
Buena	9	30%
Muy Buena	-	0%
Deficiente	-	0%
Muy Deficiente	21	70%
N/A	-	0%
Total	30	100%

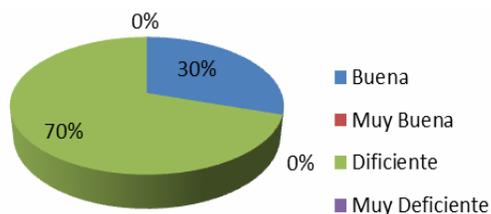


Gráfico 57. Distribución de respuesta al ítem 10

Análisis: Se observó que 70% de clientes expresan que la satisfacción general del servicio suministrado por la empresa es muy deficiente, es necesario reforzar la cultura corporativa, comunicación efectiva como factor clave del éxito, y organización de la información con la finalidad de cubrir las necesidades y expectativas del cliente ya que su obra es de calidad pero el capital humano no está calificado para prestar un servicio eficiente, proyectado a la excelencia. Sin embargo, existe 30% de los encuestados que sienten buena la satisfacción general del servicio, logrando cubrir sus perspectivas.

Ítem 11: Satisfacción general con respecto al bien inmueble.

Cuadro 60

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 11

Opciones	Ítem 11	
	Frecuencia	Porcentaje
Buena	-	0%
Muy Buena	30	100%
Deficiente	-	0%
Muy Deficiente	-	0%
N/A	-	0%
Total	30	100%

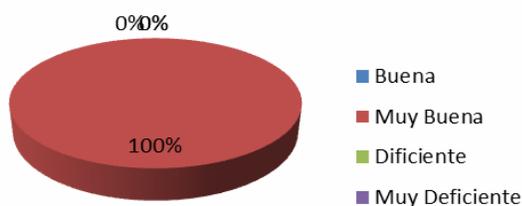


Gráfico 58. Distribución de respuesta al ítem 11

Análisis: El nivel de satisfacción del 100% de los clientes con respecto al inmueble es muy bueno lo que acredita a la empresa ser una constructora de obras de calidad, material y equipos de punta, detalles exclusivos y de vanguardia.

Ítem 12: La puntualidad en la prestación del servicio.

Cuadro 61

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 12

Opciones	Ítem 12	
	Frecuencia	Porcentaje
Buena	12	40%
Muy Buena	-	0%
Deficiente	-	0%
Muy Deficiente	18	60%
N/A	-	0%
Total	30	100%

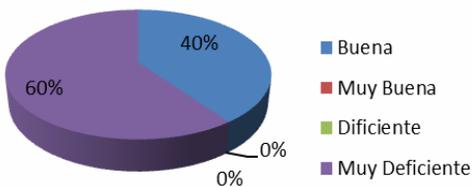


Gráfico 59. Distribución de respuesta al ítem 12

Análisis: Se percibe 60% de los encuestados señalan que la puntualidad en la prestación del servicio es muy deficiente por lo que el cliente solo busca precisión, y si la empresa entiende, que de su satisfacción derivará la fidelización y lealtad hacia la organización, entonces su permanencia en el tiempo y mercado será bastante elevada, ya que con la lealtad y conformidad del cliente en sus respuestas vendrá la recomendación e incorporación de nuevos clientes, 40% de las personas encuestadas han percibido puntualidad en el servicio de atención al cliente.

Ítem 13: La capacidad de reacción ante observaciones, incidencias, cambios, etc.

Cuadro 62

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 13

Opciones	Ítem 13	
	Frecuencia	Porcentaje
Buena	15	50%
Muy Buena	-	0%
Deficiente	15	50%
Muy Deficiente	-	0%
N/A	-	0%
Total	30	100%

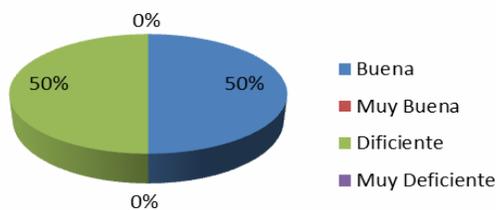


Gráfico 60. Distribución de respuesta al ítem 13

Análisis: Se evidencia 50% de los clientes que observan una buena reacción por parte de los empleados para responder a las observaciones, cambios, incidencia, entre otras. También, 50% de los encuestados expresan que la reacción ante ciertas circunstancias por parte del empleado es deficiente. Por lo tanto, la capacidad de reacción de los empleados hacia los clientes externos es una necesidad para cualquier empresa que desee subsistir en los mercados actuales, debe ser parte de la cultura de la organización en general y de cada uno de sus integrantes.

Ítem 14a: Facilidad para contactar.

Cuadro 63

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 14a

Opciones	Ítem 14a	
	Frecuencia	Porcentaje
Buena	24	80%
Muy Buena	6	20%
Deficiente	-	0%
Muy Deficiente	-	0%
N/A	-	0%
Total	30	100%

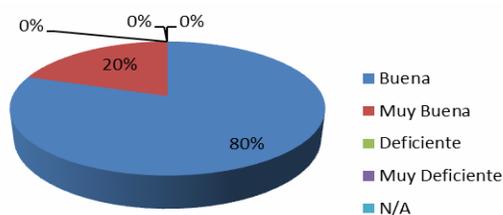


Gráfico 61. Distribución de respuesta al ítem 14a

Análisis: Se percibe 80% y 20% buena y muy buena respectivamente la facilidad que tiene el cliente para contactar a la empresa, lo cual genera confianza, ahorro de tiempo para el cliente y a su vez para la empresa; porque utiliza diversos medios accesibles al mercado para ser encontrado en cualquier momento dentro de las normativas de la organización.

Ítem 14b: Profesionalismo de la persona que lo atendió.

Cuadro 64

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 14b

Opciones	Ítem 14b	
	Frecuencia	Porcentaje
Buena	3	10%
Muy Buena	12	40%
Deficiente	12	40%
Muy Deficiente	3	10%
N/A	-	0%
Total	30	100%

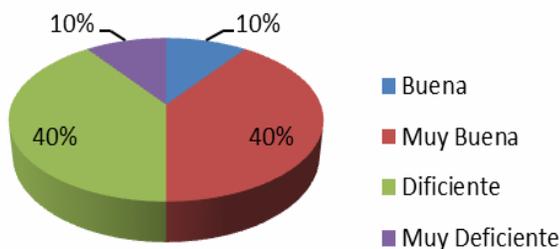


Gráfico 62. Distribución de respuesta al ítem 14b

Análisis: Se visualiza 40% de los clientes perciben haber recibido profesionalismo de la persona que lo atendió muy buena, es decir, conto con un experto en su labor logrando un desempeño efectivo de sus requerimientos. Sin embargo, 40% de los clientes expresan deficiencia en el profesionalismo del personal en la prestación del servicio a pesar que la empresa cuente con alta tecnología, no es aprovechada por el personal de manera idónea. Asimismo, 10% de los encuestados asumen buena y otro 10% muy deficiente el profesionalismo en el personal que le presto servicio lo que genera inconformidad y perdida de tiempo para el cliente.

Ítem 14c: Rapidez de la respuesta por teléfono.

Cuadro 65

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 14c

Opciones	Ítem 14c	
	Frecuencia	Porcentaje
Buena	10	33%
Muy Buena	-	0%
Deficiente	-	0%
Muy Deficiente	20	67%
N/A	-	0%
Total	30	100%

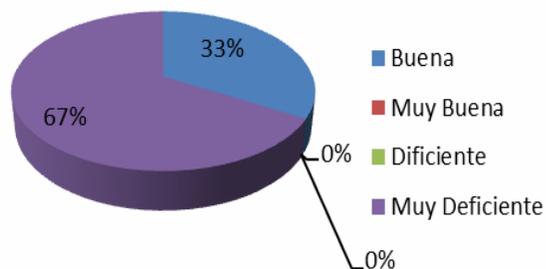


Gráfico 63. Distribución de respuesta al ítem 14c

Análisis: Se observa 67% de los clientes que perciben muy deficiente la rapidez de la respuesta por teléfono; es decir la empresa no mantener contento al cliente respondiendo a sus necesidades lo cual es la clave para el éxito a largo plazo. Asimismo, 33% de los encuestados opinan lo contrario; es decir la empresa responde oportunamente sus necesidades vía telefónica.

Ítem 14d: Resolución del problema.

Cuadro 66

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 14d

Opciones	Ítem 14d	
	Frecuencia	Porcentaje
Buena	10	33%
Muy Buena	-	0%
Deficiente	-	0%
Muy Deficiente	20	67%
N/A	-	0%
Total	30	100%

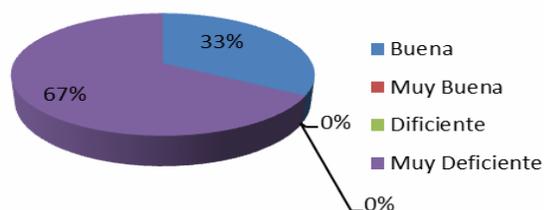


Gráfico 64. Distribución de respuesta al ítem 14d

Análisis: 67% de las personas encuestadas expresan muy deficiente el servicio de atención al cliente en cuanto a la solución de problemas. Pero esta situación difícil de mantener, ya que la atención y servicio al cliente dependen de personas, las cuales pueden estar sujetas a diferentes estados de ánimos, producto de infinidad de factores, como por ejemplo, problemas personales, problemas económicos, problemas laborales, inexperiencia, desmotivación, en fin, múltiples causas que derivarán en un mismo resultado, una mala y deficiente atención al cliente, sin embargo no son causas justificadas si existiese una comunicación efectiva. Finalmente, 33% de los clientes encuentran soluciones buenas a los problemas presentados al personal de la organización.

Ítem 14e: Rapidez de la respuesta por e-mail.

Cuadro 67

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 14e

Opciones	Ítem 14e	
	Frecuencia	Porcentaje
Buena	30	100%
Muy Buena	-	0%
Deficiente	-	0%
Muy Deficiente	-	0%
N/A	-	0%
Total	30	100%

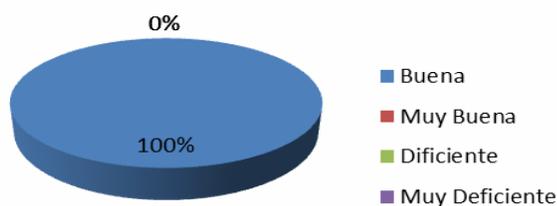


Gráfico 65. Distribución de respuesta al ítem 14e

Análisis: Se aprecia que la totalidad de los clientes afirman rapidez de las respuestas requeridas al personal de la empresa vía e-mail, lo cual evidencia la utilización de este medio de manera eficaz por parte de la organización.

Ítem 15: El personal da una imagen de honestidad y confianza.

Cuadro 68

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 15

Opciones	Ítem 15	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	6	20%
A veces	18	60%
Nunca	6	20%
Total	30	100%

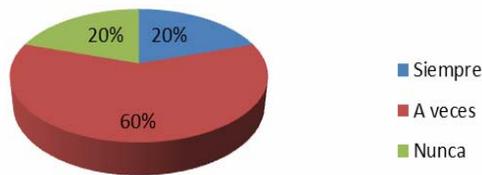


Gráfico 66. Distribución de respuesta al ítem 15

Análisis: La confianza de un cliente se gana del mismo modo en que se gana la confianza de un amigo: con sinceridad, lo cual 60% de los clientes a veces perciben del personal de la empresa esa confianza, lo cual en ocasiones es incierta. Asimismo, 20% de las personas encuestadas niegan sentir honestidad y confianza en la prestación del servicio, lo cual genera inseguridades en el cliente con respecto al proyecto de inversión. Finalmente, 20% de los clientes se sienten encantados con el personal, y la confianza generada por la empresa por ayudarlos a resolver sus problemas en lugar de tratarlos únicamente como "poseedores de dinero".

Ítem 16: Recibe de la empresa, información constante sobre los avances del proyecto.

Cuadro 69

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 16

Opciones	Ítem 16	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	-	0%
A veces	18	60%
Nunca	12	40%
Total	30	100%

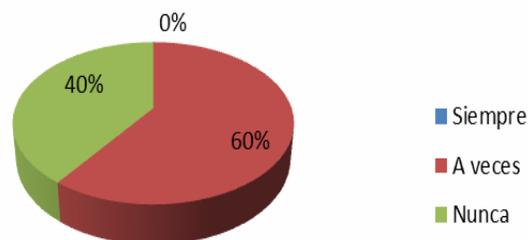


Gráfico 67. Distribución de respuesta al ítem 16

Análisis: Se evidencia que 60% de las personas encuestadas, afirman a veces reciben de forma correcta la información necesaria sobre el proyecto, lo que certifica que a pesar de no poseer herramientas comunicacionales tan contundentes e impactantes, el personal puede acceder a ciertas informaciones de la organización de acuerdo a su nivel de importancia e interés para desarrollar las actividades designadas y permitir la fluidez de los procesos. Se identifica que 40% nunca reciben información oportuna sobre el proyecto, lo que causa molestias y atrasos en los procesos administrativos.

Ítem 17: Se toman en cuenta sus opiniones para cambios en el proyecto.

Cuadro 70

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 17

Opciones	Ítem 17	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	30	100%
A veces	-	0%
Nunca	-	0%
Total	30	100%

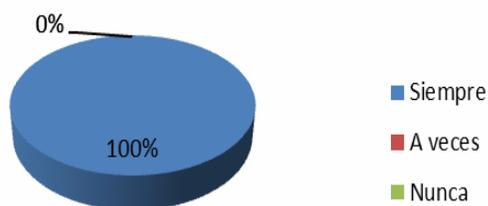


Gráfico 68. Distribución de respuesta al ítem 17

Análisis: Se observa que el total de los clientes le son tomados en cuenta sus opiniones para cambios en el proyecto para así cubrir sus necesidades y expectativas, reforzando el compromiso, credibilidad y obra de calidad. Para la empresa es importante tomar en consideración las opiniones de los clientes, para así tomar las decisiones adecuadas.

Ítem 18: El personal de la empresa cuenta con los recursos materiales suficientes para llevar a cabo su trabajo.

Cuadro 71

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 18

Opciones	Ítem 18	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	18	60%
A veces	12	40%
Nunca	-	0%
Total	30	100%

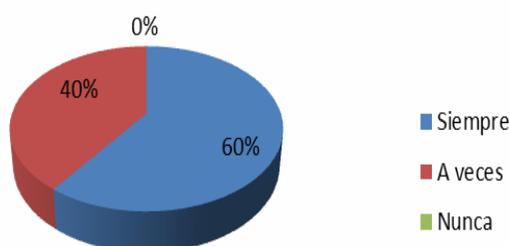


Gráfico 69. Distribución de respuesta al ítem 18

Análisis: Se percibe que 60% de las personas encuestadas, consideran que el personal cuenta con los recursos materiales suficientes para desempeñar sus funciones en el cargo que ocupan, el cual se percibe de manera personal entre los miembros de cada departamento, lo cual a veces es más eficaz el servicio al momento de consultar alguna inquietud que se genere en algún proceso diario de labores. Siguiendo el orden de ideas, 40% de los clientes indecisos en expresar lo antes mencionado, producto de que su permanencia en la empresa es corta o no observa detalladamente las herramientas que utiliza el personal para cumplir con sus requerimientos.

Ítem 19: Cuando usted solicita información y no se encuentra la persona específica, existe otra persona que pueda atender sus inquietudes.

Cuadro 72

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 19

Opciones	Ítem 19	
	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	-	0%
A veces	-	0%
Nunca	30	100%
Total	30	100%

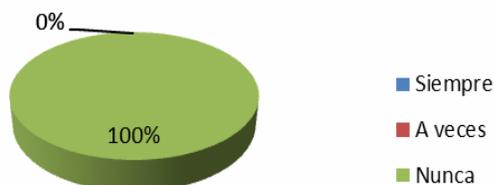


Gráfico 70. Distribución de respuesta al ítem 19

Análisis: Todos los clientes encuestados expresan nunca obtener respuesta a sus inquietudes en caso de no encontrar a la persona encargada del departamento (administrativo, de operaciones, mercadeo, etc.), lo cual ocasiona perdida de tiempo al cliente, ineficiencia de la organización, y la comunicación interna no esta siendo manejada bajo criterios de eficacia, entre otras.

Ítem 20: El servicio que recibe.

Cuadro 73

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 20

Opciones	Ítem 20	
	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	6	10%
Bueno	-	0%
Regular	12	40%
Malo	12	40%
Total	30	100%

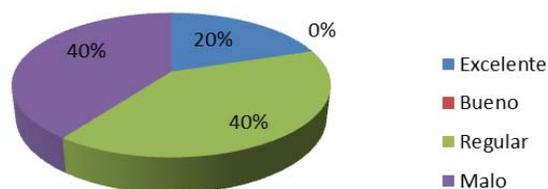


Gráfico 71. Distribución de respuesta al ítem 20

Análisis: Como se pudo apreciar, 80% de los encuestados, perciben una mezcla de percepción del servicio entre regular(40%) y malo(40%), lo cual viene dado por fallas internas de la empresa, las cuales deben ser tomadas en cuenta para generar confianza y fidelidad en el cliente. Seguidamente se identifica 20% de clientes que perciben un servicio excelente que genera honestidad, participación y niveles de satisfacción buenos referentes a la atención prestada por la organización.

Ítem 21: El servicio que recibe comparándolo con los de otras empresas.

Cuadro 74

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 21

Opciones	Ítem 21	
	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	6	20%
Bueno	-	0%
Regular	15	50%
Malo	9	30%
Total	30	100%

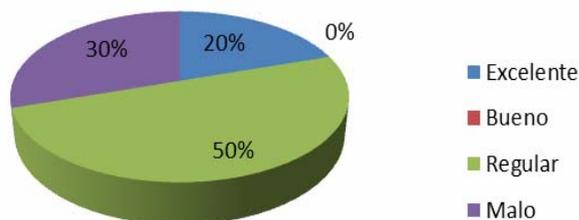


Gráfico 72. Distribución de respuesta al ítem 21

Análisis: Se observa en esta pregunta que 50% de los encuestados perciben de forma regular el servicio que recibe en Green 17 C.A., comparado con otras empresas donde su objetivo principal esta dirigido a la satisfacción plena del cliente y en Green 17 C.A., no es tomado como prioritario. Asimismo, 30% de los clientes confirman la mala actuación en la atención al cliente generando inconformidad a diferencia de otras empresas del mismo rubro. Finalmente, se visualiza 20% de aquellos clientes que perciben una afinidad excelente con el servicio recibido y comparado con otras empresas Green 17 C.A., satisface sus necesidades.

Ítem 22a: La persona que lo atendió fue eficiente.

Cuadro 75

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 22a

Opciones	Ítem 22a	
	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	-	0%
De acuerdo	9	30%
En acuerdo		0%
Totalmente en desacuerdo	21	70%
N/A	-	0%
Total	30	100%

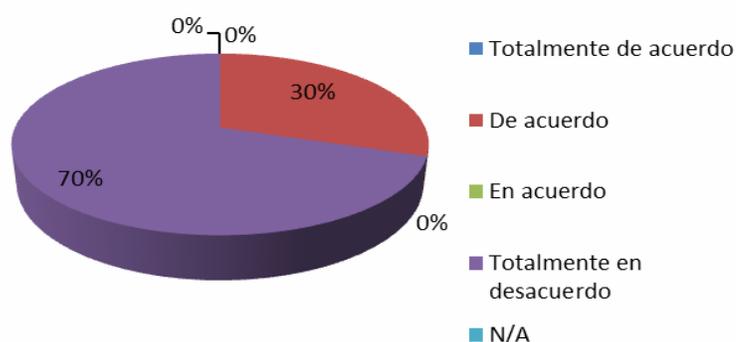


Gráfico 73. Distribución de respuesta al ítem 22a

Análisis: Se visualiza 70% de los clientes que apuntan en total desacuerdo a la eficiencia con que fue atendido por el personal de la empresa aun teniendo los recursos tecnológicos disponibles, los empleados no cuentan con la experiencia requerida, sus aptitudes no son profesionales tal cual se evidencia en ítems dirigidos al personal. Continuando el orden de ideas, 30% de los encuestados afirman estar de acuerdo en la eficiencia del personal a la hora de prestar sus servicios de atención al cliente. Es notar que la empresa al capacitar a sus empleados, estos lograrán conocer y desarrollar estrategias y tácticas sobre un servicio eficiente y eficaz así como la correcta administración y planeación eficiente de recursos humanos, tecnológicos y materiales con el objetivo de lograr una mejora continua en el servicio ofreciendo la calidad que requieren los clientes.

Ítem 22b: La persona que le atendió fue paciente.

Cuadro 76

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 22b

Opciones	Ítem 22b	
	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	-	0%
De acuerdo	9	30%
En acuerdo	-	0%
Totalmente en desacuerdo	21	70%
N/A	-	0%
Total	30	100%

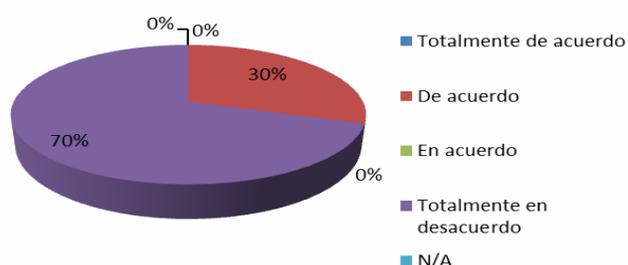


Gráfico 74. Distribución de respuesta al ítem 22b

Análisis: Se observa 70% de las personas encuestadas en total desacuerdo haber percibido impaciencia por parte del personal que labora en Green 17 C.A., cuando fue atendido. Sin embargo, existe 30% de los clientes satisfechos en la manera paciente que fue recibido en la empresa para atacar sus inquietudes o requerimientos. Implementar en el sentir de los empleados paciencia en todo momento para no darse por aludido cuando el cliente vocifere, sea irónico u ofensivo, es una ventaja.

Se puede contestar a los clientes malcriados y soberbios como se lo merecen, pero ninguna empresa ha llegado muy lejos peleándose con los clientes. Los empleados están para enamorar no para alejar al cliente. La paciencia es cualidad de almas nobles y la arrogancia privilegio de gente insignificante. Servir con altura no es cosa de enanos sino de voluntades conspicuas.

Ítem 22c: La persona que le atendió fue cortés.

Cuadro 77

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 22c

Opciones	Ítem 22c	
	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	-	0%
De acuerdo	12	40%
En acuerdo	-	0%
Totalmente en desacuerdo	18	60%
N/A	-	0%
Total	30	100%

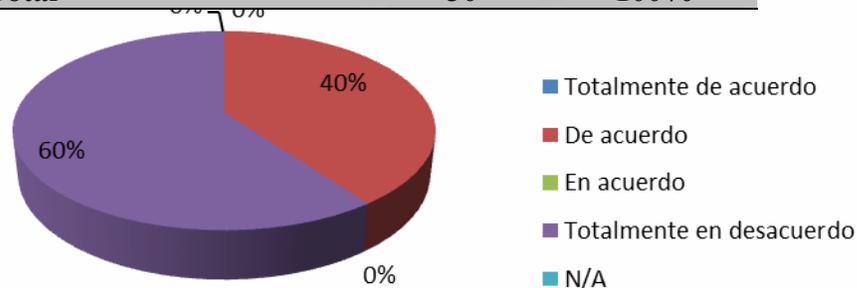


Gráfico 75. Distribución de respuesta al ítem 22c

Análisis: Se pudo apreciar que 60% de los clientes encuestados, indican que no percibe cortesía en el servicio recibido por parte del empleado. Las personas que presta el servicio al cliente no debe ser egocéntrica, porque servir es un trabajo emocional donde el “Yo” es como instrumento de trabajo y se usa en cada intercambio de información con el cliente, empezando por el saludo, que puede tener mil matices, dependiendo de otra miríada de circunstancias que sería muy extenso aquí citar.

Para bien o para mal un empleado que atiende al cliente, hace participar sus sentimientos durante cada contacto y es norma de elemental cortesía darle a éste la razón, no importa cuan equivocado esté. Y un empleado con un ego muy crecido podría salir fácilmente lastimado en un altercado con un cliente exigente, y la frustración resultante puede originar una situación desagradable para ambos. Por eso es necesario que quien atiende al cliente tenga un buen grado de madurez y saludable autoestima para que no sienta lastimada su vanidad si el cliente reclama algo olvidándose de los buenos modales. Seguidamente, 40% de los clientes están de acuerdo en haber recibido un trato agradable y cortes del empleado en su prestación de servicio, lo cual refleja un hábito integrante, que le gusta estar en contacto con otras personas.

Ítem 22d: La persona que le atendió se expresaba de forma clara y fácil de entender.

Cuadro 78

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 22d

Opciones	Ítem 22d	
	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	30	100%
De acuerdo	-	0%
En acuerdo	-	0%
Totalmente en desacuerdo	-	0%
N/A	-	0%
Total	30	100%

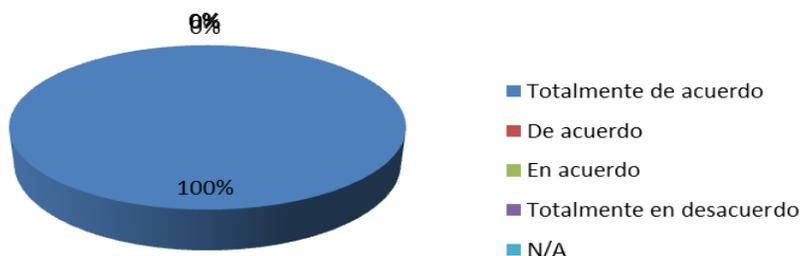


Gráfico 76. Distribución de respuesta al ítem 22d

Análisis: El total de los clientes en total acuerdo perciben del empleado dominio para expresar ideas de manera clara y fácil de entender, toda filosofía, actitud y práctica empresarial usada por la alta gerencia para tratar a sus empleados, serán recicladas por los empleado hacia los clientes de la organización, por cual el manejar las relaciones humanas de forma sencilla y de fácil comprensión genera tranquilidad en el cliente.

Ítem 22e: La persona que le atendió fue amable.

Cuadro 79

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 22e

Opciones	Ítem 22e	
	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	-	9%
De acuerdo	12	18%
En acuerdo	-	37%
Totalmente en desacuerdo	18	36%
N/A	-	0%
Total	30	100%

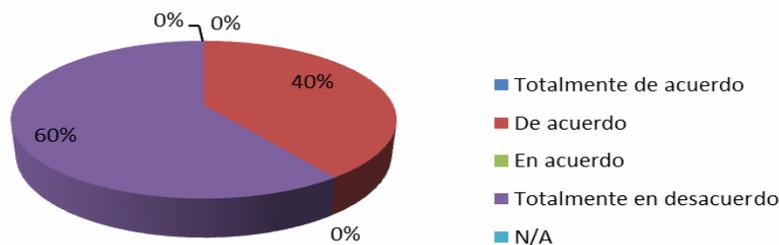


Gráfico 77. Distribución de respuesta al ítem 22e

Análisis: Se observó en esta pregunta, que 60% de los clientes encuestados afirman indicar en total desacuerdo un trato amable del personal de la empresa lo cual afecta directamente a la organización desde la alta gerencia porque la forma como la gerencia trate a sus asociados es exactamente igual a la forma como ellos tratarán a los clientes.

Y si los asociados tratan bien a los clientes, éstos regresarán una y otra vez, y es allí donde realmente residen las utilidades de la empresa, no en forzar con publicidad cara a que entren a la empresa extraños que sólo invertirán u observaran una vez, sino mantener la cartera de clientes ya existente empezando por un buen trato como lo percibe 40% de los clientes en sentirse de acuerdo con la amabilidad prestada en el servicio.

Ítem 22f: La persona que le atendió fue capaz de solucionar su problema

Cuadro 80

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 22f

Opciones	Ítem 22e	
	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	-	0%
De acuerdo	-	0%
En acuerdo	30	100%
Totalmente en desacuerdo	-	0%
N/A	-	0%
Total	30	100%

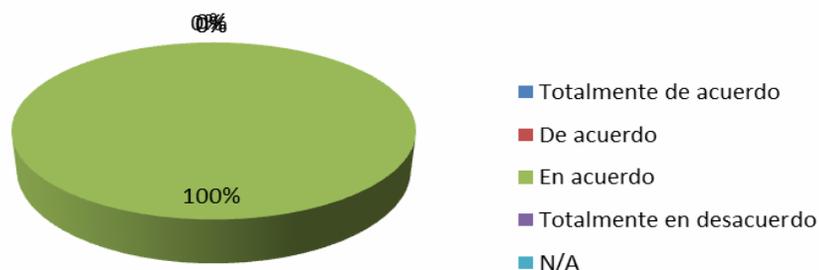


Gráfico 78. Distribución de respuesta al ítem 22f

Análisis: Se visualiza que todos los clientes encuestados estar en acuerdo en la capacidad que tiene el personal en solucionar problemas. Sin embargo es de notar que en esta opción existen niveles medios de satisfacción, ya que el empleado puede resolver el problema pero no en las condiciones requeridas por los clientes, por lo tanto es necesario hacer uso de todas las herramientas que permitan mejorar la eficiencia del servicio.

Ítem 22g: La persona que le atendió entendió su problema.

Cuadro 81.

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 22g

Opciones	Ítem 22g	
	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	-	0%
De acuerdo	-	0%
En acuerdo	30	100%
Totalmente en desacuerdo	-	0%
N/A	-	0%
Total	30	100%

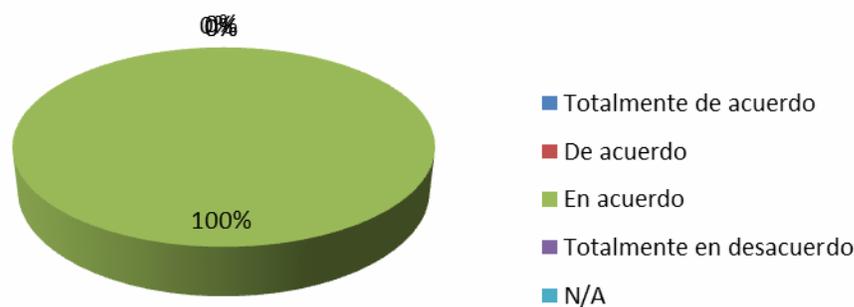


Gráfico 79. Distribución de respuesta al ítem 22g

Análisis: Se observa 100% de los clientes en acuerdo opinan que el empleado entendió su problema; es decir logro captar las ideas e inquietudes del cliente. Sin embargo no existen respuestas oportunas por falta de información en el momento y el empleado no posee autoridad suficiente para tomar decisiones en ciertas circunstancias.

Ítem 22h: La persona que le atendió fue profesional.

Cuadro 82

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 22h

Opciones	Ítem 22h	
	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	-	0%
De acuerdo	-	0%
En acuerdo	30	100%
Totalmente en desacuerdo	-	0%
N/A	-	0%
Total	30	100%

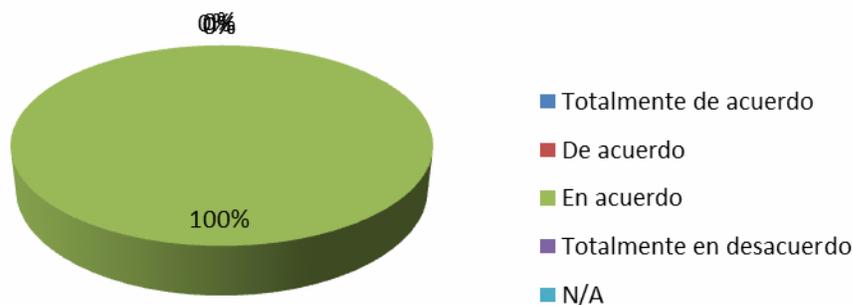


Gráfico 80. Distribución de respuesta al ítem 22h

Análisis: Todas las personas están en acuerdo que el personal del cual recibió atención en el servicio fue profesional aun cuando no tenga la autoridad suficiente para tomar decisiones asertivas logro interactuar con ellos, y no sólo influye con su mensaje, sino que influye más en el cliente con su forma de tenerlos en cuenta para cualquier sugerencia. Sin embargo atender no es, automáticamente, atender bien. La mayoría de los empleados no están consciente de esta diferencia, ya que si las conocieran atenderían mejor. Por ejemplo, es muy difícil que un cliente se sienta bien atendido por el empleado que está siendo descortés, escribiendo mensajes de texto en su teléfono celular o interactuando con la computadora, sin quitar nunca los ojos del aparato para establecer contacto visual con el cliente. Atender no es suficiente. Atender bien se relaciona con la cantidad y calidad de verdadera atención que el empleado le da sus clientes en un momento determinado.

.Ítem 22i: La persona que le atendió lo escucho atentamente.

Cuadro 83

Distribución de frecuencia absoluta y porcentual de las respuestas dadas al ítem 22i

Opciones	Ítem 22i	
	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	-	0%
De acuerdo	-	0%
En acuerdo	30	100%
Totalmente en desacuerdo	-	0%
N/A	-	0%
Total	30	100%

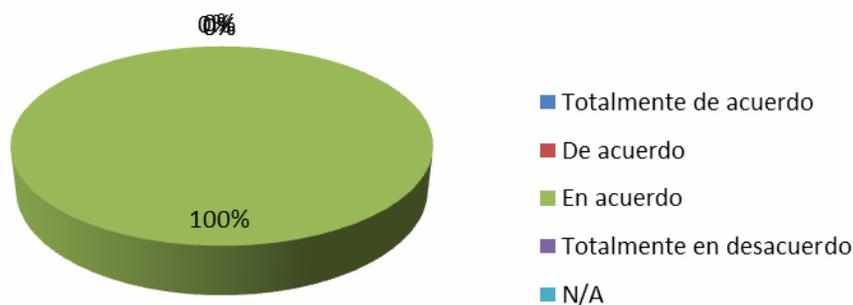


Gráfico 81. Distribución de respuesta al ítem 22i

Análisis: Hay consenso unánime en estar en acuerdo, ser escuchados atentamente por el personal, lo que genera importancia en el cliente al momento de atenderlos, porque los empleados han sido buenos escuchas, esto facilita la atención al cliente. Al escuchar con atención el personal puede entender mejor lo que se les pide y lograr solucionar con más facilidad los requerimientos del cliente.

Discusión y Conclusiones

Luego de aplicar el cuestionario al personal que labora en la empresa y a los clientes de la misma, se registraron y graficaron los resultados obtenidos, detectándose que en Green 17 C.A., no existe ningún tipo de estrategias comunicacionales que permitan mejorar el ambiente laboral de la empresa. El problema se presenta debido a la ausencia de un ambiente comunicativo que propicie un clima laboral agradable, que permita generar y poner en marcha los cambios que se requieren para responder con eficacia a las exigencias del servicio. Indicativos como “bajo nivel de satisfacción”, expresados en: “No existe interacción y compañerismo”, “no manejan totalmente la información requerida pero saben hacer el oficio”, y entender el sentido de la comunicación en la organización, en donde el horizonte comunicativo cubre todos los ámbitos de la acción humana: epistemológico, social y emocional, lleva a mirar cómo en una facultad de comunicación, a veces se descalifica o se enfatiza en los medios o se trabaja en torno a lo virtual y se desconocen otras formas de intercomunicación.

Otros apuntan a las respuestas condicionadas a los requerimientos de una autoridad superior en un organigrama de jerarquías, en donde unos solamente tienen la palabra, quizás no hay interlocución porque no se escucha al otro; cada uno atiende a su propio monólogo, cuando no se establecen monólogos de dos, diez o más personas.

Gestionar los procesos comunicativos, implica considerar los ámbitos y niveles de procesos que se dan dentro del mercadeo interno. Si los integrantes del grupo tienen definidas responsabilidades y roles, esto les permite establecer un esquema de trabajo flexible, en donde se dan espacios de encuentro para que haya un eficiente flujo de comunicación y retroalimentación en los diferentes procesos y funciones realizadas en la empresa.

No se puede perder de vista que la organización como tal, tiene una misión y unos objetivos profesionales prefijados que responden a la visión, misión que en últimas, es la brújula que orienta, canaliza y promueve todas las acciones.

La creación de un ambiente comunicativo que dinamice el mercadeo interno y anime las acciones individuales y colectivas, que integre esfuerzos, que comprometa voluntades para que se fortalezca la empresa, tiene que ser compromiso y responsabilidad de todos los integrantes. Por eso, el acercamiento del equipo se dio en un primer momento con la elaboración de un diagnóstico, que tiene como fin evaluar las necesidades de comunicación, las aptitudes y las habilidades del personal que se afectan por las circunstancias adversas que surgen al interior de la misma.

Toda persona comprometida con la organización, interactúa cooperativamente, desea ser aceptada y espera que sus opiniones se tengan en cuenta aunque sea por algunas personas de la empresa; pero cuando ésta es una organización con mejoras continuas, se necesita del consenso total para lograr los objetivos propuestos. Pero la falta de escucha, el no querer o no saber leer al otro, va deteriorando lentamente la comunicación y el grupo pierde fuerza y es presa fácil de agentes desestabilizadores que lo llevan al desmoronamiento, pues el hombre como ser social, necesita del grupo para su subsistencia, para la defensa y para desarrollarse.

Por fortuna, la organización ha empezado a darse cuenta del valor de la comunicación y de la información como recurso estratégico para desarrollarse y sobrevivir en un mundo altamente competitivo, abierto, en donde las estructuras mentales cerradas, aisladas, impiden la toma de decisiones, la confrontación, el diálogo franco, la valoración de acciones individuales y colectivas y las relaciones armónicas en el mercadeo interno.

De ahí la importancia de un proceso comunicativo que sea el eje motivador que facilite la interacción y mejore las condiciones y conductas del mercadeo interno. El mismo cliente asegura que cuando el personal logra encuentros personales directos, empatía, comunicación positiva, comprensión de fortalezas y debilidades, escucha responsable, lo respeten y asuman posiciones tolerantes en la confrontación constructiva, se crean relaciones fuertes y estrechas que se revierten en mayor y mejor calidad de las acciones productivas.

Por otra parte, la empresa no posee información escrita, que establezca los lineamientos, objetivos, misión y visión, sobre la organización, lo que sin duda y de

acuerdo a los resultados obtenidos, obstaculiza el proceso de atención al cliente, perjudicando el beneficio crediticio de la empresa y reflejando una imagen corporativa negativa hacia el cliente, ya que buscan servicios de calidad, eficiencia y rapidez. Para lograr estar a la altura de esos estándares de los clientes, es necesario que la empresa entienda el dinamismo del mercado hacia donde se dirige, cómo se desarrolla y cuáles son los avances gerenciales.

Según los datos obtenidos, el personal de Green 17 C.A, siente que la empresa no los prepara y mantiene actualizado de manera apropiada, sienten que no están en capacidad de atender al cliente y suministrarle información de acuerdo a como éste la solicite o requiera y se consideran indispuerto a la hora de atenderlo, el problema que se evidencia es la falta de recursos que éste personal reporta para llevar a cabo dichas labores. El personal, evidencia no contar con información suficiente , lo que a la hora de la venta, exige de ellos tiempo para prepararlo, lo que se traduce en retrasos y posible aceptación de alguna propuesta de la competencia.

Los clientes por su parte, consideran a la empresa Green 17 C.A., como una empresa competitiva a nivel de sus obras y proyectos, más demuestran sentir que la falta información sobre el mismo demora el proceso de respuesta. El manejo de información, selección apropiada de canales de comunicación, desarrollo de un sistema de retroalimentación eficiente y comunicación sobre los cambios organizacionales fue señalado como la mayor debilidad de la empresa, pero piensan que puede ser combatido mediante la elaboración de estrategias comunicacionales que optimicen la calidad de servicio y atención.

Por consiguiente resulta factible la implementación de estrategias comunicacionales para mejorar el mercadeo interno y su influencia en el cliente externo, lo cual optimice la calidad de servicio y atención al cliente, además de permitir el buen funcionamiento de sus actividades y promueva en todos los niveles la eficiencia, eficacia y confiabilidad de la información de la empresa, ya que se cumplen los pasos y/o requisitos establecidos por la organización. Es por ello, que la organización se ve en la necesidad de actualizar su sistema de mercadeo interno para ser proyecto en la atención al cliente y todo cambio requiere la utilización de un

proceso, siendo la alta gerencia una de las partes más importantes para la implementación de dichos procesos de cambio. El crecimiento continuo de la empresa hace necesario que la misma esté al día en cuanto al proceso comunicacional, así se enfrenta a dificultades relacionadas con la rapidez de la información para procesarla, dar respuestas inmediatas y acorde con las exigencias del mercado.

Dentro de este marco, es necesario involucrar, motivar y adaptar al personal a participar en los cambios del mercadeo interno y conocer los beneficios del nuevo sistema comunicacional ya que demuestran gran interés por mejorar y cumplir con las exigencias del mercado, y por ser algo totalmente diferente requiere que la alta gerencia tenga un buen conocimiento de la propuesta para así poder transmitirlo al personal, no sólo la forma de utilizar las estrategias a ser puestas en marcha sino como analizar la información que proporciona, lo que evita la resistencia al cambio y los posibles contratiempos que pudieran retrasar el logro de los objetivos y metas planteadas por la empresa.

Cabe señalar que la investigación permite a la empresa de construcción civil Green 17 C.A., estar preparada para afrontar nuevas situaciones y manejarlas, no solo a nivel de mercado sino involucrar al personal para crear en ellos un sentimiento de compromiso y confianza y así guiar a la organización a la optimización de los beneficios y a la supervivencia o permanencia de la empresa.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

Introducción

En un entorno en constante cambios como el actual, las necesidades y sobre todo las expectativas de los clientes están en continua evolución, por tanto, de la capacidad de la empresa para adaptarse depende en buena medida sus resultados como quizá su supervivencia. La mejora de la calidad para las empresas es hoy más necesaria que nunca, tanto si se pretende mantener en las posiciones conseguidas como para seguir progresando.

Por ello, una condición previa para el éxito de un sistema de gestión de calidad radica en conseguir que las personas involucradas tengan un compromiso personal con la calidad, pues el individuo siempre se compromete con algo, normalmente con aquello que considera importante y que es capaz de hacer.

El diagnóstico, investigación e interpretación precursora, permitieron la formulación de la propuesta de estrategias comunicacionales para mejorar el mercadeo interno y su influencia en el cliente externo en la empresa Green 17 C.A.

Justificación

En la actualidad, las organizaciones están expuestas a un entorno caracterizado por cambios, inestabilidades económicas, presiones sociales y políticas, por lo que para mantener sus niveles de productividad y rentabilidad deben poseer una organización flexible capaz de adaptarse dinámicamente en el menor tiempo posible a perspectivas que le permitan ser competitiva. Uno de los escenarios para contar con una flexibilidad organizacional es tener un capital humano alienado a los objetivos de la organización, y para lograrlo se requiere de la ejecución de estrategias comunicacionales cuya herramienta es clave para la gestión del mercadeo interno.

En este orden de ideas, es importante destacar que las estrategias comunicacionales contribuyen a mejorar el compromiso, el desempeño como la productividad del grupo de trabajo. Evidentemente, las estrategias de marketing interno son múltiples, dependiendo de la empresa, de los productos que elabora y vende, la etapa del ciclo de vida en que se encuentra, su visión como misión organizacional. La ampliación del concepto de marketing permite su aplicación a todo tipo de intercambios comerciales y en todas las áreas de empresa grandes o pequeñas.

Es por ello que la presente propuesta es de preminencia para el campo del gerencial ya que la estrategia comunicacional enmarcada para los objetivos del mercadeo interno contribuye con la competitividad de las organizaciones.

Objetivos

Objetivo General

Elaborar estrategias comunicacionales para mejorar el mercadeo interno y su influencia en el cliente externo de la empresa Green 17 C.A., con el fin de optimizar la eficiencia, eficacia y confiabilidad de la información gerencial.

Objetivos Específicos

1. Compilar de forma ordenada, secuencial y detallada la estrategia comunicacional para mejorar la calidad del servicio y atención al cliente.
2. Aumentar la eficiencia de los empleados, suministrándole la información necesaria sobre cada acción comunicacional.
3. Suministrar una herramienta de apoyo que permita generar resultados con calidad y eficiencia en las actividades ejecutadas en el área de atención al cliente.

Ámbito de Aplicación

Esta investigación tiene diversos beneficios en diferentes enfoques. En lo práctico es de gran ayuda para promover la capacitación y formación continua, con miras al mejoramiento del mercadeo interno y la calidad de servicio y atención al cliente dentro de la empresa Green 17 C.A. En lo teórico, se demostrará con argumentos la importancia de la implementación de estrategias comunicacionales, acorde a las necesidades de la organización, antes mencionada.

Para la Universidad De Carabobo y especialmente para la el área de estudio de Postgrado en la Maestría en Administración de Empresas Mención Mercadeo, esta investigación permitirá establecer su imagen como institución universitaria que provee a la nación de profesionales capaces de asumir retos, según las exigencias de las organizaciones, ya que al fungir como investigadores, se adicionan conocimientos y experiencias en el ámbito del mejoramiento continuo a los futuros profesionales, así como también, se confirman los conocimientos adquiridos durante el programa. Para los estudiantes es un aporte que puede ser consultado, y ampliar su visión de cómo abordar el tema de estrategias comunicacionales para mejorar el mercadeo interno y su influencia en el cliente externo, para cualquier institución, bien sea productora de bienes o servicios, públicas o privadas.

Para la empresa de construcción civil Green 17 C.A., es una herramienta de gran valor para su conocimiento y posicionamiento en el mercado de servicios ya que contará con estrategias comunicacionales altamente calificado y acorde con las exigencias.

Por último, la comunidad del ramo empresarial tanto regional como nacional, disfrutará de una calidad en los servicios prestados por la organización, lo que podría orientar la matriz de opinión por parte de los clientes hacia niveles de aceptación y prestigio.

Factibilidad

Factibilidad Técnica: La empresa cuenta con el recurso humano capacitado para el desarrollo y evaluación de las estrategias comunicacionales. La colaboración de los especialistas en el área y los integrantes de los diferentes departamentos de Green 17 C.A, es fundamental para la implantación y evaluación de la propuesta.

Es necesario que la empresa diversifique los medios de comunicación internos, así se podrá contar con un sistema informativo integral que permita que se comuniquen con claridad la misión, visión, objetivos, valores y estrategias para que los empleados se sientan involucrados en la organización. Por ello, emplear diferentes medios para informar a los empleados de las actividades que se están ejecutando en la organización (Circuito interno de televisión, teléfono, correo electrónico, diario interno, boletines internos, revistas internas, carteleras y folletos) es sumamente importante para estar alineados en un mismo rumbo.

Factibilidad Operativa: Green 17 C.A., cuenta con capital humano calificado para cada departamento pero debe reforzar su estructura con Especialistas con experiencia en el área de comunicación efectiva, mercadeo interno, atención al cliente, personal de recursos humanos y participación de la Dirección. Ejecutar la propuesta requiere la participación activa de toda la organización; en especial de la Alta Gerencia quien será el principal velador de que la misma lleve a cabo su objetivo. Una organización no da al cliente externo lo que no tiene dentro, es por ello que atender las necesidades y expectativas debe empezar en el interior de las empresas. Conocer cuáles son los requerimientos de los empleados y esforzarse por satisfacerlos es ahora más importante para lograr optimizar el servicio ofrecido que percibe de la organización y crear así en el interior una cultura de servicio que redundará después, como paso obligado en una real filosofía de calidad de servicio hacia el cliente externo de Green 17 C.A.

Factibilidad Económica: Green 17 C.A., cuenta con bases económicas solidas por lo tanto es fundamental que la organización disponga de presupuestos destinados

exclusivamente para llevar a cabo la presente propuesta. La gestión de la comunicación con el cliente interno, debe lograr que cada superior jerárquico posea la información necesaria, y la transmita para lograr fluidez y eficiencia operativa. Esto requiere estar atento a lo que deben conocer los empleados partiendo del argumento lógico de que la falta de información genera incertidumbre y deficiencia, da lugar a rumores y a la consecuente pérdida de tiempo del personal.

Operacionalizar la cultura de ejecución implica por lo tanto, informar las estrategias que regirán los planes y acciones en los que deben enrumbarse todos los integrantes de la organización.

Formulación de la Propuesta

La estrategia comunicacional que busca promover en el mercadeo interno el mejoramiento continuo de las relaciones así como el servicio de atención al cliente, el sentido de pertenencia y la visión compartida de los objetivos de la organización, está constituida por las siguientes acciones principales:

- Ampliación o progreso de los niveles de conocimiento del capital humano sobre la organización y su lugar de trabajo.
- Mejorar los procesos de comunicación entre el personal de la base de la pirámide y gerencia, así como entre el personal administrativo y mercadeo-ventas.
- Incremento de acciones concretas que siembren la confianza y credibilidad en la organización con respecto a su interés por el capital humano.
- Ejecución de medios de comunicación acordes a la caracterización de la audiencia que garanticen un fluir comunicacional interno, lo cual se vera reflejado en la calidad de servicio y atención al cliente externo.

Cada acción comunicacional está conformada por un conjunto de acciones las cuales se presentan a continuación:

Cuadro 84

Acciones de la estrategia comunicacional N°1

ACCIÓN COMUNICACIONAL	FUNDAMENTO TEÓRICO	ACCIONES SECUNDARIAS
1. Ejecución de medios de comunicación acordes a la caracterización de la audiencia que garanticen un flujo comunicacional interno, lo cual se vera reflejado en la calidad de servicio y atención al cliente externo.	La comunicación, en todo su contexto debe ser cubierto por todos los departamentos, lo cual deben generar resultados que satisfagan la demanda de excelencia que solicita la alta gerencia y al mismo tiempo, debe anticiparse a las necesidades comunicacionales del capital humano en las diversas áreas, departamentos, divisiones; siempre dando cumplimiento a los parámetros establecidos en el marco interno de la organización.	<p>Crear medios y/o modelos para generar una comunicación efectiva:</p> <p><u>Descendente:</u> Blog, video-conferencias, carteleras, intranet.</p> <p><u>Ascendente:</u> Buzón de sugerencias, sesiones de coaching.</p>

Esta gestión preliminar tiene como objetivo garantizar las oportunidades comunicacionales para todo el cliente interno de la organización, de modo que se promueva una comunicación bidireccional y no unidireccional, donde emita, reciba y se genere un feedback sobre la información suministrada, sin caer en apoderamiento de la misma.

Los medios de comunicación en la empresa, se requieren a fin de hacer cumplir los lineamientos, normativas y evitar un caos comunicacional, así como las premisas del liderazgo de servicio, considerando que los colaboradores son los clientes internos a los cuales se les vende el proyecto de empresa, y son los que deben estar satisfechos con este producto.

Cuadro 85

Acciones de la estrategia comunicacional N°2

ACCIÓN COMUNICACIONAL	FUNDAMENTO TEÓRICO	ACCIONES SECUNDARIAS
<p>2. Ampliación o progreso de los niveles de conocimiento del capital humano sobre la organización y su lugar de trabajo.</p>	<p>Para resolver estas problemáticas, se dio una tendencia desde los años 80, al considerar a los “empleados como clientes, y fomentar sistemas y beneficios que satisfagan sus necesidades” como lo mencionan Lamb, Hair & McDaniel (2006, p. 374).</p>	<p>Implementación de un plan a través de los medios propuestos sobre:</p> <p>Direccionamiento estratégico: Misión, visión, valores corporativos, objetivos globales.</p> <p>Lineamientos estratégicos: Principales obstáculos y mejoras.</p> <p>Estructura organizacional: Organigrama, eventos, noticias.</p> <p>Reportes: Mensajes corporativos.</p>

Este plan y acción comunicacional, a través de los medios de comunicación interna antes propuestos, está destinada a todo el personal de la empresa (Presidente, Gte. General, Administrativo, RRHH, Mercadeo-Ventas, Compras, Operaciones, Arquitectura), tiene una duración mínima de 6 meses hasta un tiempo explícito por el plan de mercadeo interno o en determinado momento 12 meses aproximadamente. Esta acción es algo fundamental para la gestión del mercadeo interno, por lo que es algo que la alta gerencia debe custodiar como función esencial a su cargo y no dejarla para ocasiones eventuales.

Cuadro 86

Acciones de la estrategia comunicacional N°3

ACCIÓN COMUNICACIONAL	FUNDAMENTO TEÓRICO	ACCIONES SECUNDARIAS
3. Mejorar los procesos de comunicación entre el personal de la base de la pirámide y gerencia, así como entre el personal administrativo y mercadeo-ventas.	La comunicación efectiva desde todas las perspectivas de estudio, conforma un conjunto de instrumentos, estrategias y acciones importantes en el mundo empresarial, por ello el emplearlas adecuadamente puede llegar a convertirse en un factor clave de éxito en la gestión del mercadeo interno e influirá en el cliente externo a través de la calidad de servicio y atención al cliente.	Clínicas, sesiones de coaching entre la alta gerencia y los colaboradores, casos vivenciales. Capacitación a todo el personal para crear equipos de alto desempeño basados en comunicación efectiva.

Las clínicas: Son especie de talleres cortos su duración son de 3 a 4 horas donde se reúne a todo el personal por departamento junto con la alta gerencia para dialogar directamente los problemas, situaciones y/o inquietudes que se estén presentando en un momento determinado. Allí el personal explica brevemente el problema suscitado sin tener que cumplir con la escala de mando, ya que todos se encuentran directamente. Esta actividad se recomienda realizar por lo menos 2 veces al mes, sin embargo dependiendo de las necesidades de la organización está considerara en qué momento han de realizarse.

Sesiones de coaching: Es un entrenamiento personalizado y confidencial que desarrolla el máximo rendimiento del personal y equipos de trabajo (departamentos) para que obtengan éxito en sus proyectos desarrollando su potencial y sus habilidades, centrándose en nociones de la psicología humanista que trata de los valores humanos, el auto desarrollo y la auto comprensión. En estas sesiones formales los empleados ponen al día los resultados propuestos inicialmente, a fin de evaluar, corregir o reconocer actitudes que impiden mejorar el rendimiento y comunicación

interna, recordando a los mismos los objetivo globales que se deben lograr en la organización.

Capacitación: Son adiestramientos constantes para entrenar al personal, ofreciendo herramientas competitivas, para enfrentar el mercado, derribando barreras interpersonales en primer caso y mejorando actitudes frente a los clientes externos que nos permitan diferenciarnos de la competencia. Se sugiere realizarse una vez por semana para que toda la organización se encuentre en constante crecimiento, capacitados en técnicas de comunicación, debido a que este aspecto es donde se suscitan mayormente los problemas de comunicaciones en las empresas. Se recomienda que todo el personal se encuentre involucrado desde la alta gerencia para así evaluar constantemente el desempeño y las relaciones. Esta actividad debe ser coordinada entre el personal de Recursos Humanos, Mercadeo y Gerencia.

Cuadro 87

Acciones de la estrategia comunicacional N°4

ACCIÓN COMUNICACIONAL	FUNDAMENTO TEÓRICO	ACCIONES SECUNDARIAS
4. Incremento de acciones concretas que siembren la confianza y credibilidad en la organización con respecto a su interés por el capital humano.	La comunicación efectiva en las organizaciones es definitivamente muy importante en todos sus niveles de funcionamiento. Por lo tanto se convierte en una herramienta estratégica al tener responsabilidad medianamente indirecta sobre mensajes y medios que emplean los diversos actores organizacionales para expresar decisiones.	Implementación de actividades que promuevan el bienestar del capital humano y su familia: Cursos, incentivos, obsequios, desarrollo de carrera, sueldos y salarios competitivos, entre otros.

Las relaciones interpersonales son el conjunto de contactos que tenemos los seres humanos como seres sociables con el resto de las personas por lo cual para poder lograr un buen desempeño de cualquier departamento y sobre todo, aquellos relacionados directamente con el departamento de mercado y el mismo en sí, primero

se debe lograr establecer niveles de comunicación efectivos en la empresa ya que la comunicación es el principal enfoque que debe llevar toda organización para así ser creadora del éxito. Este punto se debe tomar muy en cuenta ya que hoy en día las organizaciones en general no logran obtener el máximo rendimiento de sí, a causa del factor comunicación que como antes mencionado pasa por desapercibido por lo cual no logran compaginarse entre si (empresa). Por ello una organización que desee obtener respeto y credibilidad de sus colaboradores debe ser coherente entre su discurso y acciones.

Las estrategias comunicacionales han colocado hasta los momentos a la empresa como excelente producto para sus clientes internos (personal), pero ahora debe retribuir al mismo tiempo cosas concretas que representen esas cualidades que permitan posicionarse en la mente de su personal como el mejor producto y ganar su confianza, compromiso y fidelidad. A este aspecto se sugiere celebrar fechas específicas como el Día del Trabajador, Navidad, Día del Niño, entre otras; facilitar cursos para el personal y su familia, realizar jornadas, campañas, excursiones para sus hijos, y lo más importante ofrecer un paquete económico atractivo que permita cubrir parte de las expectativas del capital humano para así retenerlo en la organización, brindándoles siempre calidad de vida.

Resumen de la Propuesta

La aplicación de una filosofía de marketing interno implica una profundización mayor y un cambio de mentalidad en la gestión gerencial para identificar y atender las necesidades de un mercado que requiere ser satisfecho...el cliente interno y externo. Desde esta perspectiva, las estrategias comunicacionales representan herramientas que pretende influir positivamente en la productividad, el compromiso, la responsabilidad y la motivación de los empleados para lograr una mentalidad de servicio y actuaciones orientadas hacia su fin último, lograr la satisfacción del cliente.

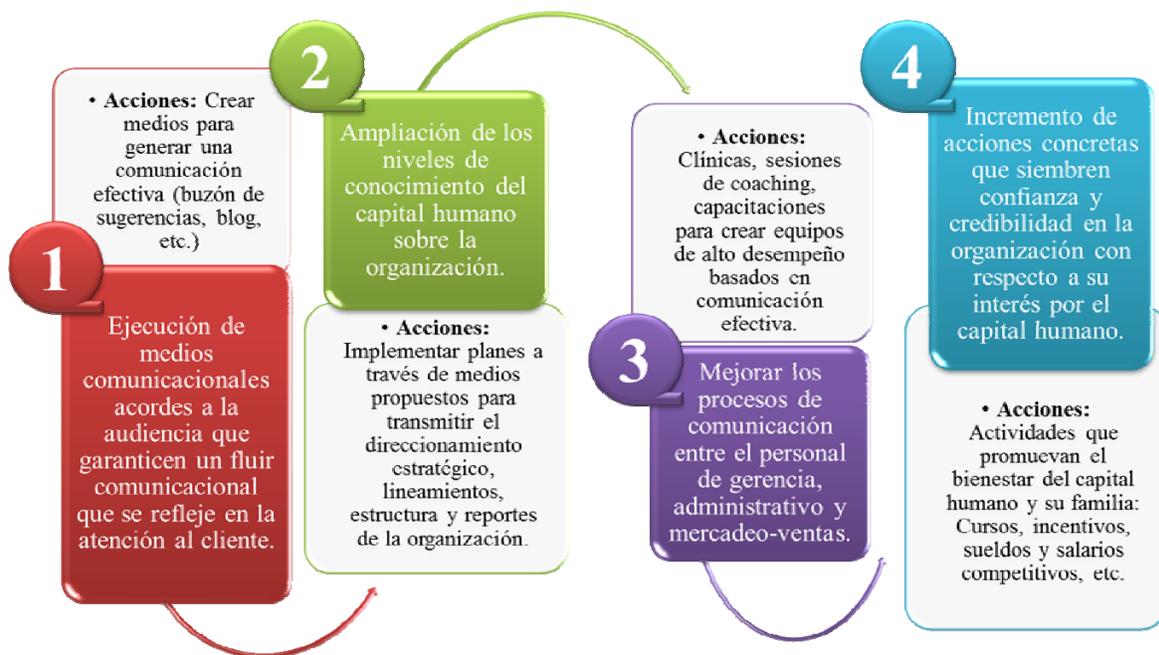


Gráfico 82. Resumen de las estrategias comunicacionales.

El hallazgo más importante encontrado en este estudio se refiere a la gran relación que existe entre el marketing interno y la satisfacción del cliente externo en las organizaciones. Es decir, que al ser aplicada en las empresas una buena gestión de marketing interno se tendrá como resultado mayor satisfacción del cliente. Por ello, las estrategias comunicacionales vienen a ser un instrumento para potenciar la calidad de servicio ofrecido al cliente y como consecuencia directa, la satisfacción.

Recomendaciones

El resultado de esta investigación suministra un punto de partida para que la empresa objeto de estudio (Green 17 C.A.) establezca un sistema de gestión de marketing interno que le permita la obtención de una mayor productividad global como logro derivado de la comunicación efectiva, motivación, participación, integración y la responsabilidad del colectivo laboral. El servicio y el profesionalismo deben empezar en el interior de la empresa y emanar hacia los clientes externos.

Con la finalidad de implementar las estrategias comunicacionales para mejorar la gestión de marketing interno y por consiguiente la mayor satisfacción del cliente externo en la empresa se sugiere lo siguiente:

- Profundizar en el desarrollo de las competencias del talento humano. Para ello, se debe llevar a cabo un considerable esfuerzo formativo con un programa de orientación que todos los miembros deben recibir a fin de contribuir positivamente a la adaptación individual de cada empleado.

- Promover la autonomía en los empleados y su participación en la toma de decisiones para aumentar la responsabilidad en el desempeño de sus tareas.

- Considerar un programa de incentivos aplicable a todas las áreas funcionales. Se hace necesario diseñarlo para que satisfaga las necesidades específicas de los clientes internos.

- Involucrar a todo el personal (desde la directiva y la alta gerencia hasta cada uno de los empleados) en la puesta en práctica de los lineamientos estratégicos derivados de la presente investigación, viniendo de esta forma a conseguir una previsible mayor efectividad de las mismas.

REFERENCIAS

- Albrecht, K. (1998). **Servicio al Cliente Interno. Como solucionar crisis en de Liderazgo en la Gerencia.** España: Paidós Ibérica, S.A.
- Aramayo, Z. (2007). **Investigación, Creatividad y Estrategias Comunicacionales.** Recuperado de <http://www.slideshare.net/zulmaaramayo/investigacin-creatividad-y-estrategias-comunicacionales-presentation>
- Arias, F. (2006). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica.** (5ª ed.). Caracas- Venezuela: Episteme.
- Arocha, C., Corral, Y. Aquino, J. y Riera, P. (2010). **Normas para la Elaboración y Presentación de Trabajos de Investigación, de Grado de Especialización y de Maestría y Tesis Doctorales.** [CD Rom]. Bárbula, Venezuela: Universidad de Carabobo. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales- FACES-UC, Dirección de Estudios de Postgrado, Maestría Administración de Empresa, Mención Mercadeo.
- Balestrini, A (2001). **Cómo se elabora el proyecto de investigación.** (5ª ed.). México: Consultores Asociados, BL Servicio Editorial.
- Barranco, S. (2000). **Marketing interno y la gestión de recursos humanos.** España: Pirámide.
- Berenson, M., Levin, O. y Krehbil, T. (2001). **Estadísticas para Administración.** México: Pearson Educación.
- Berlo, D. (1969). **El Proceso de la Comunicación.** Buenos Aires, Argentina: El Ateneo.
- Bisquerra, R. (1996). **Métodos de Investigación.** Madrid-España: CEAC.
- Bravo, S. (1995). **Técnicas de Investigación Social. Teoría y Ejercicio.** Madrid: Paraninfo.
- Cobra, M. (2000). **Marketing de Servicios.** (2ª ed.). Santa Fe de Bogotá, Colombia: McGraw - Hill.
- Cortez, M. (2010). **Propuesta de un Modelo de Imagen Corporativa para un Centro Clínico Privado.** [Trabajo de Grado de maestría]. Universidad de Carabobo Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Dirección de Estudios de Postgrado Mención mercadeo. Bárbula, Venezuela.
- Da Silva, S. (2009). **Diseño de una Estrategia Comunicacional para mejorar la Gestión de Marketing Interno en las organizaciones.** [Trabajo de Grado de Maestría]. Universidad de Carabobo Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Dirección de Estudios de Postgrado Mención mercadeo. Bárbula, Venezuela.

- Daft, R. (2000). **Teoría y Diseño Organizacional**. (6ª ed.). México: Editores Thompson.
- Galavis, J. (2008). **Diseño de un programa de comunicaciones integradas para la difusión efectiva de la técnica de Presupuesto por Proyecto, aprobada en el año 2005, a partir del análisis de sus Grupos de Interés**. [Trabajo de Grado de especialidad]. Universidad Metropolitana, Dirección de Estudios de Postgrado. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Caracas, Venezuela.
- Grande, I. (2000). **Marketing de los Servicios**. (3ª ed.). Madrid, España: ESIC.
- Green 17 C.A. (2010). **Rendes de Apartamentos**. [Planos]. Valencia, Venezuela: Green 17 C.A., Departamento de Operaciones.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2003). **Metodología de la Investigación**. (3ª ed.). México: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Hernández Sampieri, R; Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2006). **Metodología de la Investigación**. México: McGraw-Hill.
- Homero, T. (2000). **Evaluación de la actitud de cambio del personal técnico profesional de la gerencia de almacén para la utilización del sistema de información del sector aluminio implantado en CVG Venalum**. [Trabajo especial de grado]. Mención Administración de Empresas. Universidad Bicentenario de Aragua. Aragua, Venezuela.
- Hurtado de Barrera, J. (2006). **El proyecto de investigación Metodología de la investigación holística** (4ª.ed.). Bogotá: Quirón Sypal.
- Kanster, G. (1998). **Psicología Social de las Organizaciones**. México: Trillas.
- Koortz, H. (2001). **Curso de Administración Moderna**. España: McGraw-Hill.
- Kotler, P. (2000). **Dirección de Marketing**. Madrid: Prentice Hall.
- Kotler, P. (2003). **Los 80 Conceptos Esenciales del Marketing de la A la Z**. Madrid: Pearson Educación S.A.
- Lamb, C., Hair, J y Mc, D. (2006). **Mercadotecnia** (8ª.ed.). México: Thompson.
- Lopez, J. (1998). **Procesos de Investigación**. Caracas: Panapo.
- Méndez, C. (1995). **Metodología**. México: McGraw-Hill.
- Orozco, C., Labrador, M. y Palencia, A. (2002) **Metodología. Manual Teórico Práctico de Metodología para Tesis, Asesores, Tutores y Jurados de trabajos de Investigación y Ascenso**. Venezuela: Ofimax de Venezuela.
- Píriz, R. (2007). **Definición de Marketing Interno**. Recuperado de http://www.microsoft.com/spain/empresas/rrhh/marketing_interno.msp.

- Pescueza, J. (2008). **Importancia de la Comunicación**. Recuperado de <http://josevicentedepecueza.blogspot.com/2008/04/la-importancia-de-la-comunicacin.html>.
- Ruiz Bolívar, C. (2002). **Instrumentos de Investigación Educativa**. (2ª ed.). Venezuela: CIDEG
- Sabino, C. (2000). **El proceso de Investigación**. (4ª ed.). Caracas: Panapo.
- Sánchez, D. (2009). **Estrategia de Mercadeo Relacional y Manejo de Relaciones con los Clientes. Caso de Estudio: Consolidada Científica, C.A.** [Trabajo de Grado de Maestría]. Universidad de Carabobo Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Dirección de Estudios de Postgrado Mención mercadeo. Bárbula, Venezuela.
- Serna, G. (2000). **Gerencia Estratégica**. México: McGraw-Hill.
- Universidad de Carabobo. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, FACES-UC. (2011). **Normativa para los Trabajos de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo**. Bárbula, Venezuela: Autor.

ANEXOS

ANEXO A

Cuestionario Dirigido al Personal



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN MERCADEO
CAMPUS BÁRBULA



Estimado (a) encuestado (a):

Mi persona, Licda. Machado S. María A., Estudiante del 5to Cuatrimestre de la Maestría en Administración de Empresa Mención Mercadeo, en el cual me encuentro realizando un trabajo de investigación el cual tiene como objetivo general: Proponer estrategias comunicacionales para mejorar el mercadeo interno y su influencia en el cliente externo. Caso de Estudio: Green 17 C.A., ubicada en Valencia-estado Carabobo, dentro de un marco legal y conceptual para así darle solución a la problemática planteada. El siguiente cuestionario que se le va a aplicar tomará unos minutos de su valioso tiempo y servirá como instrumento de recolección de datos en el trabajo de investigación.

Agradeciendo de antemano su colaboración.

Fuente: Personal que labora en la Empresa.

Instrucciones:

- Lea cuidadosamente el cuestionario y responda las preguntas.
- Seleccione con una "X" la respuesta de su preferencia.

DATOS GENERALES (Solo para uso estadístico)

Sexo:

- a) Masculino _____
b) Femenino _____

Estado Civil:

- a) Soltero _____
b) Casado _____
c) Viudo _____

Edad comprendida entre:

- a) Entre 15 y 20 años _____ d) Entre 41 y 50 años _____
b) Entre 21 y 30 años _____ e) 51 años o más _____
c) Entre 31 y 40 años _____

Nivel de estudio:

- a) Primario _____ d) Universitario _____
b) Secundario _____ e) Otro _____
c) Técnico _____

Por favor, señale con una equis (X) su selección de acuerdo con las siguientes proposiciones

Proposiciones	Siempre	A veces	Nunca
1. Interactúa usted con el personal de los distintos departamentos.			
2. Existe compañerismo entre los directivos, los mandos y trabajadores.			
3. La comunicación es unidireccional, de arriba a abajo, y se transmite por medio de órdenes e imposiciones.			
4. Existe entre departamentos pautas comunicacionales.			
5. En general, la gente oculta toda aquella información que le proporciona algún tipo de poder o influencia.			
6. Posee toda la información necesaria para dar respuestas al momento de atender un cliente.			
7. Existen retrasos eventuales a la hora de mandar o recibir información solicitada entre los departamentos.			
8. Se desarrolla en su empresa la comunicación interna como una actividad permanente y planificada.			
9. Se organiza la Comunicación Interna mediante una estrategia ordenada de planes y programas acotados en el tiempo.			
10. Se siente satisfecho porque ha podido contribuir en el proceso del tipo de trabajo que realiza.			
11. El esfuerzo que invierten su trabajo está acorde con las retribuciones que de él recibe.			
12. Está siendo subutilizado en el puesto que actualmente desempeña			
13. Las personas que laboran en la empresa pueden opinar y/o tomar decisiones que afecten ó mejoren el modo en que han de realizar el trabajo			
14. La empresa intenta dar a los trabajadores un sentido de participación en el trabajo, y un sentimiento de importancia, sin cambiar en realidad el verdadero significado y alcance de sus tareas.			

ANEXO B Cuestionario Dirigido a los Clientes



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN MERCADEO
CAMPUS BÁRBULA



Estimado (a) encuestado (a):

Mi persona, Licda. Machado S. María A., Estudiante del 5to Cuatrimestre de la Maestría en Administración de Empresa Mención Mercadeo, en el cual me encuentro realizando un trabajo de investigación el cual tiene como objetivo general: Proponer estrategias comunicacionales para mejorar el mercadeo interno y su influencia en el cliente externo. Caso de Estudio: Green 17 C.A., ubicada en Valencia-estado Carabobo, dentro de un marco legal y conceptual para así darle solución a la problemática planteada. El siguiente cuestionario que se le va a aplicar tomará unos minutos de su valioso tiempo y servirá como instrumento de recolección de datos en el trabajo de investigación.

Agradeciendo de antemano su colaboración.

Fuente: Clientes de la Empresa.

Instrucciones:

- Lea cuidadosamente el cuestionario y responda las preguntas.
- Seleccione con una "X" la respuesta de su preferencia.

DATOS GENERALES (Solo para uso estadístico)

Sexo:

- c) Masculino _____
d) Femenino _____

Estado Civil:

- d) Soltero _____
e) Casado _____
f) Viudo _____

Edad comprendida entre:

- d) Entre 15 y 20 años _____ d) Entre 41 y 50 años _____
e) Entre 21 y 30 años _____ e) 51 años o más _____
f) Entre 31 y 40 años _____

Nivel de estudio:

- d) Primario _____ d) Universitario _____
e) Secundario _____ e) Otro _____
f) Técnico _____

Por favor, señale con una equis (X) su selección de acuerdo con las siguientes proposiciones

Proposiciones	Sí	No se	No
1. Cuando usted inicialmente se comunicó con la empresa, estuvo satisfecho con la manera en que fue tratado			
2. Las personas que laboran en la empresa pueden opinar y/o tomar decisiones que afecten ó mejoren el modo en que han de realizar el trabajo.			
3. La empresa intenta dar a los trabajadores un "sentido" de participación en el trabajo, y un "sentimiento" de importancia, sin cambiar en realidad el verdadero significado y alcance de sus tareas.			
4. Volvería a invertir en proyectos generados por la empresa.			
5. Recomendaría a la empresa a algún amigo o familiar, como fuente de inversión.			
6. El personal que labora en la empresa dispone de programas y equipos informáticos adecuados para llevar a cabo su trabajo.			

Por favor, señale con una equis (X) su selección de acuerdo con las siguientes proposiciones

	Satisfecho	Muy satisfecho	Insatisfecho	Muy insatisfecho
7. Cuando adquirió un inmueble en la empresa usted se sintió				
8. Atributos de la empresa:				
a. Profesionalismo				
b. Servicio Postventa				
c. Calidad del servicio				
d. Organizada				
e. Orientada a satisfacer al cliente				
9. Luego de haber adquirido un inmueble en la empresa, la atención que usted recibió del personal, lo hizo sentir.				

Por favor, señale con una equis (X) su selección de acuerdo con las siguientes proposiciones

	Buena	Muy Buena	Deficiente	Muy Deficiente	N/A
10. Satisfacción general del servicio es:					
11. Satisfacción general con respecto al bien inmueble es:					
12. La puntualidad en la prestación del servicio.					
13. La capacidad de reacción ante observaciones, incidencias, cambios, etc.					
14. Basándose en su experiencia con el servicio de atención al cliente de la empresa:					
a. Facilidad para contactar.					
b. Profesionalismo de la persona que le atendió.					
c. Rapidez de la respuesta por teléfono.					
d. Resolución del problema.					
e. Rapidez de la respuesta por e-mail.					

Por favor, señale con una equis (X) su selección de acuerdo con las siguientes proposiciones

	Siempre	A veces	Nunca
15. El personal da una imagen de honestidad y confianza.			
16. Recibe de la empresa, información constante sobre los avances del proyecto.			
17. Se toman en cuenta sus opiniones para cambios en el proyecto			
18. El personal de la empresa cuenta con los recursos materiales suficientes para llevar a cabo su trabajo.			
19. Cuando usted solicita información y no se encuentra la persona específica, existe otra persona que pueda atender sus inquietudes			

Por favor, señale con una equis (X) su selección de acuerdo con las siguientes proposiciones

	Excelente	Bueno	Regular	Malo
20. El servicio que recibe es:				
21. El servicio que recibe comparándolos con los de otras empresas es:				

22. Por favor, puntúe su decisión de acuerdo con las siguiente afirmación; La persona que me atendió...

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No aplicable
Fue eficiente					
Fue paciente					
Fue cortés					
Se expresaba de forma clara y fácil de entender					
Fue amable					
Fue capaz de solucionar su problema					
Entendió su problema					
Fue profesional					
Lo escucho atentamente					

ANEXO C

Formatos de Validación de Instrumentos



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
 DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
 MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
 MENCIÓN MERCADEO
 CAMPUS BÁRBULA



FORMATO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO PARA EL PERSONAL - JUICIO DE EXPERTOS

A continuación, se presenta una serie de aspectos a considerar para validar los ítems que conforman el instrumento. Se ofrecen dos (2) alternativas (Sí-No) para que usted seleccione la que considere correcta y, al final, realice las observaciones pertinentes en el espacio designado para ello.

Experto: _____

Autor(a): _____

ASPECTOS A CONSIDERAR

ÍTEMS	Redacción adecuada		Coherencia interna		Lenguaje Ajustado al Nivel		Pertinencia con los objetivos a medir		Mide lo que pretende	
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										
11										
12										
13										
14										
15										
16										
17										
18										
19										
20										
21										
22										
23										
24										
25										
26										
27										

ÍTEMS	Redacción adecuada		Coherencia interna		Lenguaje Ajustado al Nivel		Pertinencia con los objetivos a medir		Mide lo que pretende	
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No
28										
29										
30										
31										
32										
33										
34										
35										
36										
37										
38										
39										
40										
41										
42										

CONSIDERACIONES GENERALES	SÍ	NO	OBSERVACIONES
El instrumento tiene instrucciones claras y precisas para que el informante pueda emitir sus respuestas			
La presentación del instrumento es adecuada. En caso de no ser así señale los aspectos a mejorar			
Los ítems se presentan en un orden lógico-secuencial			
Se evidencia en la redacción de los objetivos las bases teóricas que deben sustentar su investigación			
Los ítems son adecuados para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems que deben incluirse y/o eliminarse			

VALIDEZ			
APLICABLE		NO APLICABLE	
APLICABLE ATENDIENDO LAS OBSERVACIONES			

Validado por:	e-mail:
Cedula de Identidad:	Teléfono (s):
Firma:	Fecha:

Observaciones:



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
 DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
 MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
 MENCIÓN MERCADEO
 CAMPUS BÁRBULA



FORMATO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO PARA LOS CLIENTES - JUICIO DE EXPERTOS

A continuación, se presenta una serie de aspectos a considerar para validar los ítems que conforman el instrumento. Se ofrecen dos (2) alternativas (Sí-No) para que usted seleccione la que considere correcta y, al final, realice las observaciones pertinentes en el espacio designado para ello.

Experto: _____

Autor(a): _____

ASPECTOS A CONSIDERAR

ÍTEMS	Redacción adecuada		Coherencia interna		Lenguaje Ajustado al Nivel		Pertinencia con los objetivos a medir		Mide lo que pretende	
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										
11										
12										
13										
14										
15										
16										
17										
18										
19										
20										
21										
22										

CONSIDERACIONES GENERALES	SÍ	NO	OBSERVACIONES
El instrumento tiene instrucciones claras y precisas para que el informante pueda emitir sus respuestas			
La presentación del instrumento es adecuada. En caso de no ser así señale los aspectos a mejorar			
Los ítems se presentan en un orden lógico-secuencial			
Se evidencia en la redacción de los objetivos las bases teóricas que deben sustentar su investigación			
Los ítems son adecuados para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems que deben incluirse y/o eliminarse			

VALIDEZ			
APLICABLE		NO APLICABLE	
APLICABLE ATENDIENDO LAS OBSERVACIONES			

OBSERVACIONES: _____

Validado por:	e-mail:
Cedula de Identidad:	Teléfono (s):
Firma:	Fecha:

ANEXO D Cálculo de la Confiabilidad de los Instrumentos

COEFICIENTE ALFA CRONBACH
(PERSONAL DE LA EMPRESA)

SUJETOS	ITEMS																																										TOTAL PUNTAJE		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42			
1	3	3	2	3	1	3	2	3	2	3	3	3	3	2	1	3	3	3	2	3	3	1	2	3	2	4	3	3	2	2	1	1	3	3	3	1	3	3	3	2	1	1	103		
2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	1	2	2	3	3	2	2	3	3	1	2	3	3	4	1	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	1	1	100	
3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	1	2	3	3	3	3	1	3	3	3	2	1	3	1	1	107
4	2	2	2	3	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	3	3	1	2	2	2	1	2	4	3	3	3	5	1	2	1	3	2	1	1	3	3	1	3	3	1	87	
5	2	2	2	1	2	2	1	1	1	2	1	2	2	2	1	2	3	3	3	2	2	2	2	1	4	3	3	2	5	1	1	1	2	2	1	1	3	3	3	2	2	1	84		
6	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	1	2	2	3	3	2	2	3	3	1	2	3	3	4	1	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	1	1	100	
7	3	3	2	3	1	3	2	3	2	3	3	3	3	2	1	3	3	3	2	3	1	2	3	3	4	1	3	2	2	1	1	3	3	3	1	3	3	3	3	2	1	3	1	103	
8	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	4	3	3	3	2	1	2	3	3	3	1	3	3	3	1	3	3	2	2	3	107
9	2	2	2	1	2	2	1	1	1	2	1	2	2	2	1	2	3	3	3	2	2	2	2	2	1	4	3	3	2	5	1	1	1	2	2	1	1	3	3	2	2	1	84		
10	2	2	2	3	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	3	3	1	2	2	2	1	2	4	3	3	3	5	1	2	1	3	2	1	1	3	3	1	3	1	87		
11	2	2	2	1	2	2	1	1	1	2	1	2	2	1	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	1	4	3	3	2	5	1	1	1	2	2	1	1	3	3	2	2	1	84		
12	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	1	2	2	3	3	2	2	3	3	1	2	3	3	4	1	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	1	3	1	1	1	100		
13	2	2	2	3	2	2	1	1	1	2	2	2	2	1	2	3	3	1	2	2	1	2	1	2	4	3	3	3	5	1	2	1	3	2	1	1	3	3	1	3	1	3	1	87	
14	3	3	2	3	1	3	2	3	3	2	3	3	2	1	3	3	3	2	3	3	1	2	3	4	1	3	2	2	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	1	103	
15	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	1	2	2	3	3	2	2	3	3	1	2	3	3	4	1	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	1	1	100	
SUMA	39	37	34	35	33	35	27	31	28	39	32	29	33	32	27	37	38	39	38	34	39	23	30	36	33	60	37	45	35	48	19	24	33	42	39	23	33	41	37	34	29	19	1436		
PROMEDIO	2.6	2.5	2.3	2.3	2.2	2.3	1.8	2.1	1.9	2.6	2.1	1.9	2.2	2.1	1.8	2.5	2.5	2.6	2.5	2.3	2.6	1.5	2.0	2.4	2.2	4.0	2.5	3.0	2.3	3.2	1.3	1.6	2.2	2.8	2.6	1.5	2.2	2.7	2.5	2.3	1.9	1.3	95.73		
DESVIACION	0.5	0.5	0.5	0.4	0.6	0.5	0.4	1.0	0.6	0.5	0.7	0.7	0.4	0.4	1.0	0.5	0.5	0.5	0.8	0.5	0.5	0.0	0.8	0.8	0.0	0.9	0.0	0.5	1.5	0.5	1.0	0.4	0.5	0.9	1.0	0.5	0.9	0.8	0.7	0.7	0.7	8.97			
VARIANZA	0.3	0.3	0.2	0.7	0.6	0.2	0.2	0.9	0.7	0.3	0.6	0.5	0.2	0.1	1.0	0.3	0.3	0.3	0.6	0.3	0.3	0.0	0.7	0.6	0.0	0.8	0.0	0.2	2.3	0.2	0.3	1.0	0.2	0.3	0.8	1.0	0.2	0.8	0.6	0.5	0.5	80.50			
SUMATORIA DE LAS VARIANZAS DE LOS ITEMS																																											20.0		

$$\alpha = \frac{k}{k-1} * \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_{Total}^2} \right] = 0.77$$

TOTAL ITEMS = 42

COEFICIENTE ALFA CRONBACH
(CLIENTES)

SUJETOS	ITEMS																																						TOTAL PUNTAJE				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38					
1	3	2	2	2	3	3	3	4	1	4	2	2	1	5	4	5	3	5	3	2	3	2	2	3	1	3	2	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	2	115		
2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	2	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	141	
3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	119	
4	3	2	2	3	2	1	2	1	1	2	2	1	2	2	1	2	4	2	5	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	2	1	1	2	3	2	3	3	2	4	3	3	83	
5	3	2	2	3	2	2	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	5	4	5	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	119
6	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	3	3	2	3	3	2	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	141
7	3	2	2	3	2	2	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	5	4	5	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	119
8	3	2	2	2	3	3	3	4	1	4	2	2	1	5	4	5	3	5	3	3	2	3	2	2	3	1	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	115
9	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	140	
10	3	2	2	3	2	1	2	2	1	1	2	2	1	2	4	2	5	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	2	1	1	2	3	2	3	3	2	4	4	3	3	83		
11	3	2	2	3	2	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	5	4	5	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	119
12	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	141
13	3	2	2	2	3	3	3	4	1	4	2	2	1	5	4	5	3	5	3	3	2	3	2	2	2	3	1	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	115
14	3	2	2	2	3	2	1	2	2	1	1	2	2	1	2	4	2	5	2	2	2	2	2	1	1	3	2	1	1	2	3	2	3	2	4	4	3	2	4	3	3	83	
15	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	140	
SUMA	45	39	39	38	42	36	42	45	36	45	36	42	38	54	54	63	51	69	57	57	48	42	39	24	33	39	30	42	38	60	63	57	63	63	60	60	63	57	63	60	60	1794	
PROMEDIO	3.0	2.0	2.6	2.8	2.4	2.8	3.0	2.4	3.0	2.4	2.8	2.6	3.6	3.6	4.2	3.4	4.6	3.8	3.8	3.2	2.8	2.6	1.6	2.2	2.6	2.0	2.8	2.6	4.0	4.2	3.8	4.2	4.2	4.0	4.0	4.2	3.8	4.2	3.8	4.2	3.8	119.60	
DESVIACION	0.0	0.0	0.0	0.5	0.4	0.5	1.0	0.7	1.1	1.1	0.8	0.8	1.1	1.5	0.8	0.8	1.1	0.5	1.0	1.2	0.8	1.2	0.5	0.5	0.8	0.5	0.7	1.2	1.2	1.1	0.8	1.2	0.8	0.8	1.1	0.9	0.8	1.2	0.9	0.8	1.2	21.89	
VARIANZA	0.0	0.0	0.0	0.3	0.2	0.3	1.0	0.4	1.1	1.3	0.7	0.6	1.1	2.4	0.7	0.6	1.1	0.3	1.0	1.5	0.6	1.5	0.3	0.3	0.6	0.3	0.4	1.5	1.5	1.3	0.6	1.5	0.6	0.6	1.3	0.9	0.6	1.5	0.7	0.7	0.7	478.97	
SUMATORIA DE LAS VARIANZAS DE LOS ITEMS																																											30.1

$$\alpha = \frac{k}{k-1} * \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_{Total}^2} \right] = 0.96$$

TOTAL ITEMS = 38

Rangos	Coeficiente Alfa
Muy Alta	0,81 a 1,00
Alta	0,61 a 0,80
Moderada	0,41 a 0,60
Baja	