



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO  
VICERRECTORADO ACADÉMICO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESTUDIOS DE POSTGRADO  
POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Trabajo de Grado de Maestría

**IMPACTO DE LOS EQUIPOS DE ALTO DESEMPEÑO EN LA SATISFACCIÓN  
DEL CLIENTE EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR DE SEGURIDAD  
INDUSTRIAL.**

Presentado por:  
DE PONTE Maribel

Para optar al título de:  
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tutor:  
Prof. Di Attanasio Berardo

Caracas, julio 2020

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO  
VICERRECTORADO ACADÉMICO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESTUDIOS DE POSTGRADO  
POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Trabajo de Grado de Maestría

**IMPACTO DE LOS EQUIPOS DE ALTO DESEMPEÑO EN LA SATISFACCIÓN  
DEL CLIENTE EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR DE SEGURIDAD  
INDUSTRIAL.**

Presentado por:  
DE PONTE Maribel

Para optar al título de:  
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tutor:  
Prof. Di Attanasio Berardo

Caracas, julio 2020



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO  
VICERRECTORADO ACADÉMICO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESTUDIOS DE POSTGRADO  
POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

### **APROBACIÓN DEL TUTOR**

Por la presente hago constar que he leído y analizado el Proyecto de Trabajo de Grado de Maestría presentado por la ciudadana **Maribel De Ponte Da Silva**, titular de la C.I. 16.332.579, para optar por el título de Magister en Administración de Empresas, cuyo título es **“IMPACTO DE LOS EQUIPOS DE ALTO DESEMPEÑO EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR DE SEGURIDAD INDUSTRIAL”**, y considero que dicho Trabajo de Grado reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Caracas a los 25 días del mes de Julio de 2020,

---

Prof. Berardo Di Attanasio  
C.I. - 5.418.846

UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO  
VICERRECTORADO ACADÉMICO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESTUDIOS DE POSTGRADO  
POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**IMPACTO DE LOS EQUIPOS DE ALTO DESEMPEÑO EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN LAS  
EMPRESAS DEL SECTOR DE SEGURIDAD INDUSTRIAL.**

**Autor:** Maribel De Ponte Da Silva  
**Tutor:** Berardo Di Attanasio  
**Año:** 2020

## **RESUMEN**

El presente proyecto surge a raíz de la necesidad de determinar el impacto que ejerce los Equipos de Alto Desempeño (EAD) en la satisfacción de los clientes. Dicho proyecto está enfocado en el sector de Seguridad Industrial en Venezuela debido a que en dicho sector se ofrecen productos y servicios referente a seguridad industrial, por lo que los requerimientos de dichos clientes deben ser atendidos de manera eficiente por tratarse de equipos que son necesarios e indispensables para la protección humana, El objetivo General del proyecto de investigación consiste en dar a conocer el impacto que genera la presencia de Equipos de Alto Desempeño (EAD) en la satisfacción de los clientes en empresas del sector ya anteriormente mencionado y como afecta la comunicación dentro del escenario actual en las empresas pertenecientes al sector de seguridad industrial. Dicha investigación será del tipo documental, así como enmarcada como No Experimental o de campo ya que será realizada directamente en empresas pertenecientes al sector lo que permitirá obtener mediante revisión de documentos donde se evidencie estudios ya realizados sobre los Equipos de Alto Desempeño (EAD) y su impacto en la satisfacción del cliente Así mismo, la implementación un análisis morfológico tomando los diversos escenarios que ayudaran a dar respuesta a las interrogantes del proyecto de investigación

. **Palabras Claves:** Satisfacción del Cliente, Calidad de Producto y servicio, equipos, Comunicación, Seguridad Industrial.

## **LISTA DE ACRÓNIMOS Y SIGLAS**

**EAD:** Equipos De Alto Desempeño

**ISO:**International Organization For Standarizacion

**SGC:** Sistema de Gestión de Calidad

**COVENIN:** Comisión Venezolana de Normas Industriales

**OSHA:** Ocupacional Safety and Healt Administration

**MSA:** Mine Safety Appliances (M.S.A)

**ATI:** Asesor Técnico Industrial

**RRSS:** Redes Sociales

# ÍNDICE GENERAL

RESUMEN.....	I
LISTA DE ACRÓNIMOS Y SIGLAS .....	II
ÍNDICE GENERAL.....	III
ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN.....	V
ÍNDICE DE TABLAS .....	VI
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	4
1,1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN. ....	4
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	9
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	10
1.3.1 Objetivo general .....	10
1.3.2 Objetivos específicos.....	10
1.4 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.....	10
1.5 ALCANCE Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	12
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	13
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	13
2.2. BASES TEÓRICAS.....	17
2.3. BASES LEGALES: .....	32
CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	34
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	35
3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	38

3.3 UNIDAD DE ANÁLISIS (POBLACIÓN Y MUESTRA).....	38
3.4 FASES DE LA INVESTIGACIÓN.....	41
3.4.1 Fase I.....	41
3.4.2 Fase II.....	41
3.4.3 Fase III.....	42
3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN.....	43
3.6 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	45
3.7 ASPECTOS O CONSIDERACIONES ÉTICAS.....	46
CAPITULO IV – VENTANA DE MERCADO.....	48
CAPITULO V: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	60
CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	65
CONCLUSIONES.....	65
RECOMENDACIONES.....	66
BIBLIOGRAFÍA.....	68
ANEXOS.....	70
ANEXO A: Organigrama de Walco Industrial, S.A.....	70
ANEXO B: Encuestas de Satisfacción de clientes (productos).....	71
ANEXO C: Encuestas de Satisfacción de clientes (Servicios).....	72
ANEXO D: Mapa De Procesos de Walco Industrial, S.A.....	73

## ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN

Ilustracion 1: Diferencias entre Grupos y Equipos.....	26
Ilustración 1 Proceso Cualitativo.....	35
Ilustración 3: Tipos de Investigación No Experimental.....	36
Ilustración 4: Representación de la Muestra como subgrupo.....	39
Ilustración 5 Clasificación de las fuentes de Información.....	43
Ilustración 6 Cartera de Clientes. Mercados Atendidos.....	58
Ilustración 7: Cobertura de Inventario en USD línea Seguridad e Incendio.....	59

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de las variables.....	45
Tabla 2: Línea de Seguridad y Protección personal e Industrial.....	51
Tabla 3: Línea de Equipos para combate y Extinción de Incendios.....	52
Tabla 4: Línea de Proyectos de Ingeniería.....	53
Tabla 5: Línea de Equipos Ambientales.....	54
Tabla 6: Matriz de Análisis Morfológico.....	61

## INTRODUCCIÓN

Un plan de la calidad se basa básicamente en satisfacer las necesidades del cliente. Desde esta perspectiva el presente proyecto, tendrá por objeto determinar el impacto de los Equipos de Alto Desempeño (EAD) en la satisfacción del cliente en empresas del sector de seguridad Industrial, que contribuya en la toma de decisiones y ejecución de estrategias que permitan de manera cónsona la satisfacción del cliente y a su vez al logro de los objetivos, dentro de un ambiente organizacional donde La comunicación juega un papel fundamental Un cliente satisfecho garantiza la estabilidad de cualquier empresa puesto que un cliente leal no solo adquirirá nuevamente productos y servicios sino que además servirá de mediador con nuevos clientes que acudirán a adquirir nuevos productos y servicios (fidelidad del cliente) . Todo esto se hace posible a través de un equipo que se encuentre totalmente comprometido no solo al logro de los objetivos personales sino apoye al resto del equipo para el logro de los objetivos de la organización en sí; y que además los miembros de dichos equipos deben poseer características académicas comunes de alto nivel aunado con la experiencia. Todo ello enmarcado en lo que se desarrolla en el proyecto como son los Equipos de Alto Desempeño ((EAD).

Es por ello que se hace necesario dar a conocer el impacto de los Equipos de Alto Desempeño ((EAD) en la satisfacción del cliente en empresas del sector de seguridad Industrial. Dicho proyecto será estructurado de la siguiente manera:

Capítulo I: En Dicho capitulo se presentará el Planteamiento del Problema, así como se establecerá los Objetivos tanto General como los específicos. De igual forma se presentará la justificación y limitaciones que se desarrollan en dicho proyecto.

Capítulo II: En este capítulo se desarrollará el Marco Teórico que engloba todos los términos asociados al proyecto. Así mismo, se presentarán los antecedentes a la investigación sirviendo de base a dicho estudio. En el mismo sentido, se presentan además las bases teóricas que alimentan cada elemento relacionado al mencionado proyecto.

Capitulo III: Marco Metodológico, en este apartado se hará mención de los procedimientos metodológicos que serán aplicados que harán posible el desarrollo de los objetivos de proyecto, se detallará el tipo de investigación, así como el método de la investigación, población, muestra y las herramientas de recolección de datos que darán respuesta a los resultados del proyecto.

Capitulo IV: Ventana de Mercadeo. En este capítulo se desarrollará una descripción del caso en estudio como es Walco Industrial, S.A se dar a conocer las actividades que desarrolla y desde cuando se desarrollan, así como la conformación del Organigrama, cadena de Valor, Misión, Visión. Además de cuáles son sus competidores.

Capítulo V: Presentación de los Resultados. En este capítulo se obtiene los resultados a través del análisis morfológico tomando en cuenta las diversas variables desarrolladas a través de escenarios posibles.

Capítulo VI. Conclusiones y recomendaciones. Se presenta una visión de los escenarios analizados dando respuesta a los objetivos planteados a la investigación con una propuesta de mejora continua.

## **CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1,1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.**

A lo largo de los años, la sociedad se ha vuelto más exigente, por lo que las organizaciones deben invertir mayor esfuerzo para poder satisfacer las necesidades de los clientes y así poder subsistir, ya que el éxito de toda empresa depende principalmente en la demanda de sus clientes. Cada vez más, la exigencia, complejidad y excelencia en el servicio, se han convertido en una ventaja competitiva en cualquier sector de la economía en Venezuela y existen factores esenciales, para que las empresas logren alcanzar un alto nivel de competitividad en el mercado. El primer factor es el análisis e importancia del sistema de atención al cliente, el cual influye directamente en el cumplimiento de los objetivos de la empresa. El segundo factor hace referencia a la calidad de servicio prestado al cliente y su relación con una adecuada captación y capacitación del capital humano. Otro factor de vital relevancia dentro de este contexto, es el papel que juega la gerencia de talento humano y las gerencias de la empresa, ya que de éstas deriva cómo retener colaboradores altamente motivados y comprometidos con los objetivos principales de la organización, como lo es brindar una excelente calidad de servicio al cliente.

Un concepto de suma importancia y que influye de manera directa en la consecución y mantenimiento de la satisfacción del cliente, es la calidad de servicio.

Por su parte, las Normas ISO (International Organization for Standardization) ISO001:2015, constituyen una norma internacional que promueve los procesos, al

desarrollar, implementar y mejorar un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), con el objetivo de incrementar la satisfacción del cliente, a través del cumplimiento de las necesidades de los mismos. ( pág VIII).

En el mismo orden de ideas, dicha norma nos define la calidad de la siguiente manera: “es el grado en el que un conjunto de características inherentes de un objeto cumple con los requisitos”. También, la norma incluye el concepto de “objeto” entendiéndose como: “cualquier cosa que pueda percibirse o concebirse” (apartado 3.6.2, pág 25); por ejemplo: un producto o servicio.

A su vez, la norma también señala “ que una organización orientada a la calidad proporciona una cultura que resulta en el comportamiento, las actitudes, las actividades y los procesos para entregar valor mediante la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes y otras partes interesadas pertinentes” (apartado 2.2.1, pag 4).

Lo anterior, hace referencia a que la calidad de los productos y servicios no está enfocada solamente en satisfacer las necesidades de los clientes; sino también, hace referencia al impacto que puede tener sobre las partes interesadas.

Ahora bien, puede surgir la duda sobre que quiere decir la norma con “partes interesadas, pues bien, las partes interesadas de acuerdo con lo expuesto en dicha norma, se refiere: “ son aquellas que generan riesgo significativo para la sostenibilidad de la organización, si sus necesidades y expectativas no se

cumplen. Las organizaciones definen que resultados son necesarios para proporcionar a aquellas partes interesadas pertinentes, para reducir dicho riesgo” (apartado 2.2.4, pág 4).

De acuerdo con lo expuesto anteriormente, parte del éxito de una organización viene dada por el apoyo de las partes interesadas.

Siguiendo el mismo orden de ideas acerca de la calidad, el autor (Vera, 2007) indica que “ la calidad no tiene nada de misterioso. Es un reencuentro con el cliente o público usuario, desarrollado gracias a nuestra capacidad de entendimiento, de oír su voz, su clamor, su pedido, descifrarlo y responder en términos de servicio”

Dicho autor además, comenta acerca de la importancia de las expectativas del cliente con respecto al servicio, definiendolo como: “Son actitudes que este asume con respecto a la organización. Para satisfacer tales expectativas, es necesario brindar una adecuada atención al cliente, proceso en el cual destacan las siguientes herramientas: la motivación, la comunicación efectiva y las relaciones humanas”

Cuando se habla de motivación, se refiere a todos y cada uno de los factores que contribuyen a mantener, dirigir conducta hacia un objetivo específico. Por su parte, al hablar de la comunicación efectiva, en este proyecto más adelante se profundizará el concepto; sin embargo,(Vera,Estrada, 2007) señala que la

comunicación hace referencia a dos factores esenciales que hacen posible a que exista la comunicación efectiva: hablar y escuchar. Dicho autor expresa “ durante el proceso de comunicación es esencial que el emisor obtenga retro-comunicación (Feed-Back), porque solo así él puede asegurarse que su mensaje fue recibido (escuchado y comprendido)”

He aquí la importancia de trabajar en equipo, estar en consonancia con los objetivos de la organización, que se verán reflejados en lograr la satisfacción de los clientes. Cuando se habla de trabajar en equipo, se hace mención a los Equipos de Alto Desempeño (EAD), un concepto que ha estado presente, sin embargo no muy bien entendido y adoptado por las organizaciones.

Es por ello que el presente trabajo de investigación busca dar a conocer acerca de los Equipos de Alto Desempeño (EAD) y su relación con la satisfacción de los clientes.

Para (Fernandez & Winter , 2003) “los Equipos de Alto Desempeño (EAD), pueden definirse como aquel equipo que, ha alcanzado los objetivos propuestos de una manera excelente en términos de eficacia y eficiencia”

Los Equipos de Alto Desempeño conocen claramente cual es la misión, visión y objetivos de la organización y trabajan de forma interdependiente cada objetivo, alineados con las tareas del resto del equipo, creando así una especie de sinergia.

Los Equipos de Alto Desempeño permiten a sus miembros avanzar mediante un esfuerzo colectivo con la convicción de que el logro de los objetivos de la organización está por encima de cualquier inconveniente.

Los miembros que forman parte del Equipo de Alto Desempeño deben desarrollar competencias individuales como colectivas

Por una parte, las actividades individuales se enfocan en la realización de cada tarea que desarrollan y por la otra, las colectivas hacen referencia en prestar apoyo a cualquier integrante del equipo ante cualquier eventualidad o para la resolución de conflictos y así, formar sinergia. Sin embargo, más adelante en este proyecto se desarrollará con mayor profundidad las definiciones inherentes a los Equipos de Alto Desempeño. (EAD),

Ahora bien, es importante conocer cómo influyen los Equipos de Alto Desempeño ((EAD), en la satisfacción del cliente. El punto de partida de un cliente satisfecho proviene de un equipo altamente comprometido con la organización, esto, debido a que el cliente tiene el primer contacto con el equipo. Como se mencionó en líneas anteriores, los integrantes de los Equipos de Alto Desempeño (EAD), conocen muy bien cuál es la misión, visión, y objetivos de la organización. Es por ello que están en sintonía de lo que quiere lograr la organización y trabajan conjuntamente para lograrlo. Cada organización, busca satisfacer las necesidades de sus clientes, lo que se traduce en más ventas para ella. Ello, solo es posible con un personal altamente calificado, que esté motivado para poder realizar sus tareas, alineados con el resto de los integrantes del equipo

Como se mencionó anteriormente, el concepto de Equipo de Alto Desempeño no se ha definido claramente en las organizaciones, ni se han tomado en cuenta los beneficios y/o ventajas de contar con dichos equipos en las organizaciones.

Es por ello que, el presente trabajo de investigación busca desarrollar un plan de mejora para lograr la satisfacción del cliente, sustentado en Equipos de Alto Desempeño (EAD), mediante la formulación y respuesta a las siguientes interrogantes:

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

Después de lo expuesto anteriormente surgieron las interrogantes que se presentan a continuación:

¿Cómo se identifica a los Equipos de Alto Desempeño (EAD), en empresas del sector de seguridad Industrial?

¿Cómo desarrollar una estrategia que permita lograr la satisfacción del cliente ?

¿Cómo influyen los Equipos de Alto Desempeño (EAD), en las necesidades de los clientes?

¿Cómo formar Equipos de Alto Desempeño(EAD), en las organizaciones, a fin de lograr mejorar la satisfacción del cliente?

## **1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.3.1 Objetivo general**

Determinar el impacto de los Equipos de Alto Desempeño (EAD), en la satisfacción del cliente en las empresas del sector de seguridad industrial.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Realizar un diagnóstico integral sobre el manejo de atención al cliente inherentes a la satisfacción del cliente para empresas del sector de seguridad industrial.
- Identificar los clientes atendidos actualmente en empresas del sector de seguridad Industrial, a fin de identificar las inconformidades.
- Evaluar los Equipos de Alto Desempeño (EAD), y su influencia en la satisfacción del cliente en empresas del sector de seguridad industrial.
- Analizar los procedimientos de la Gestión de la Calidad manejados en todos departamentos y su relación con los Equipos de Alto Desempeño (EAD), en las empresas de seguridad industrial.
- Identificar el impacto de los Equipos de Alto desempeño (EAD), en la satisfacción del cliente en empresas del sector de Seguridad Industrial.
- 

## **1.4 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO**

Las personas que conforman el recurso humano, representan el activo más importante para cualquier organización, por más que se cuente con un sistema avanzado, si no se cuenta con capital humano preparado y comprometido con los objetivos y razón de ser de la organización, se hace difícil llevar a cabo todos y

cada uno de los objetivos de la misma. Sin embargo, en determinadas ocasiones no se ha sabido identificar las herramientas para determinar la presencia de Equipos de Alto Desempeño (EAD), dentro de la organización ni su influencia para el logro de la satisfacción del cliente.

Este proyecto sirve de guía para que las organizaciones logren en primera instancia identificar a los Equipos de Alto Desempeño (EAD), dentro de su organización y en segundo lugar para lograr una mayor estabilidad dentro de la organización; mediante la presencia de personal altamente capacitado y sobre todo comprometidos con los objetivos de la empresa mediante la identificación de herramientas que brinden una clara visión de las características de dichos equipos.

Así mismo, representa un aporte a empresas de otros sectores y a las universidades. En este caso, a la Universidad Católica Andrés Bello para que sea incluida la importancia de dar a conocer las herramientas para la identificación y/o creación de Equipos de Alto Desempeño(EAD), a los estudiantes de Postgrado y así crear bases de fortalecimiento de modo que las organizaciones no solo logren mejorar la satisfacción del cliente a través de la inclusión de personal calificado como miembro para formar parte de un Equipo de Alto Desempeño(EAD) sino que además se traduzcan en la sostenibilidad de dichas organizaciones en el país. Dichos resultados de dicho proyecto servirán de apoyo para próximas investigaciones.

## **1.5 ALCANCE Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

El alcance de la investigación se basa en determinar el impacto que tiene los equipos de alto desempeño (EAD), en la satisfacción del cliente en las empresas del sector de seguridad. Para ello, se analiza información contenida en libros, revistas científicas y tesis, así como el análisis de un caso de estudio a fin de evaluar cómo se implementa las herramientas para determinar el nivel de satisfacción de los clientes.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Todo proyecto debe estar sustentado por otras investigaciones ya realizadas por diversos autores lo que permitirá obtener las bases para el desarrollo del proyecto.

Para (Fidias Arias, 2012) los antecedentes hacen referencia “a los estudios previos y tesis de grado relacionadas con el problema planteado; es decir, investigaciones realizadas anteriormente y que guardan alguna vinculación con el problema en estudio” (p. 14)

(Arancibia & Leguina, 2013) en su artículo científico “**Factores Determinantes en la Percepción de la imagen y calidad de servicio y sus efectos en la satisfacción del cliente**” publicado en la revista de Ciencias Sociales (RCS), Volumen XIX N.º 2. en México, dan respuesta a interrogantes como ¿Qué factores son los que más valora el cliente a la hora de percibir un buen servicio? ¿Cómo estos afectan a la satisfacción del cliente? Muestra herramientas que permiten tomar decisiones de donde se deben enfocar los recursos y acciones, así mejorar, la oferta de valor hacia el cliente. Dichos autores, hacen mención a la importancia del modelo de **capital intelectual** conformado por unos factores intangibles y un factor de equipamiento físico conformado por tangibles que, directamente se relacionan con la imagen y calidad que percibe el cliente. Estos autores, además, señalan que la calidad percibida por el cliente; así como la imagen juega un papel importante en la satisfacción del cliente.

(Denove & Power, 2006) en su libro “**Satisfacción**” explican las clases de clientes existentes que son los apáticos y los entusiastas, entendiendo como clientes

entusiastas “aquellos clientes que profesan una creencia inquebrantable en una empresa, servicio o producto. Son personas dispuestas a comprar de nuevo un artículo de la misma marca, incluso si les conviene menos o le cuesta más”. Por su parte, los clientes apáticos son aquellos que, aunque “tienden permanecer fieles no están dispuestos a sufrir ninguna incomodidad o hacer un esfuerzo extra para utilizar un determinado producto o servicio”

(Escobar & Anwandler, 2015) “**TeamCoaching, Cómo desarrollar Equipos de Alto Desempeño**” consideran que a lo largo de la evolución humana se hace menester que la conformación de equipos debe estar alineados con los objetivos de la organización. Básicamente las organizaciones exitosas se basan en grupos que colaboran entre sí existiendo mística, pasión y entrega al trabajo obtenido así resultados increíbles. El líder actual debe comprender la psique de los integrantes del equipo, así como transmitir que los objetivos deben ser comunes.

(Vera, Estrada, 2007) **Servicio y Atención al cliente**, plantea que el servicio al cliente es el factor del éxito para cualquier organización, señalando que “la calidad en el servicio es la verdadera ventaja competitiva de una organización. El servicio y la atención de calidad son el reflejo del compromiso de quienes integran una institución orientada al cliente...”. El autor claramente hace referencia sobre la importancia del compromiso que tengan los integrantes en una organización en la calidad del servicio que se verá reflejado en la satisfacción del cliente.

Esta obra aporta información valiosa señalando cómo influyen los miembros del equipo sobre la satisfacción de los clientes.

(Najul, Godoy, 2011) “**El Capital Humano en la Atención del Cliente y la Calidad de Servicio**” publicado en Observatorio Laboral Revista Venezolana Vol.

4, N.º 8, en Venezuela, presentan los factores claves que permiten que toda organización logre el nivel de competitividad en el mercado moderno. En primera instancia, hace mención al análisis de la atención al cliente y como este influye en el logro de los objetivos propios y colectivos de la organización. Por otra parte, otro factor es la calidad de servicio al cliente y su relación con la captación y capacitación del capital humano, es aquí donde los Equipos de Alto Desempeño hacen acto de presencia y el último factor relacionado con el anterior tiene que ver con el análisis del talento humano representando además un factor clave dentro de la organización para mantener motivados y preparados académicamente a los integrantes de la organización que hacen posible brindar calidad de servicio al cliente.

(Quintana , 2012) de la Facultad de Ciencias Económicas, Escuela de Maestría de la Salud y Administración de Organizaciones de Salud de la Universidad Nacional de la Plata en su proyecto titulado: “**Estudio de las Características de la Demanda y Satisfacción de Clientes**”. A pesar que dicho trabajo se basó en la parte de salud, se toma en cuenta como antecedente del presente proyecto con la intención de comprender cómo se evalúan los diversos **tipos de clientes** que perciben cualquier tipo de servicio.

Dicha obra brinda la oportunidad de conocer cuáles son los tipos de clientes que existen para profundizar de lleno todo lo relacionado al cliente en nuestro proyecto.

(Eduarte, Ramírez, 1999) en su artículo científico “**Calidad en el Servicio del Cliente**” publicado en la Revista de Ciencias Administrativas y Financieras de la

Seguridad Social, Volumen 7 Nro. 1 en San José Jan. Costa Rica, plantea que parte del fenómeno que es la globalización donde se habla en la actualidad de servicio al cliente; enfocándose las organizaciones en la satisfacción del cliente. Así mismo, expresa que” es absolutamente necesario cambiar los paradigmas de manejo de las empresas e instituciones, propios de la Era Industrial, por los paradigmas propios de la Era del Conocimiento, la cual enfoca su atención en el tema de la **Calidad Total**”. Además, señala que existen dos grandes propósitos de la Calidad Total, como lo son mejorar el nivel de vida de los clientes y mejorar el nivel de vida de los integrantes de la organización, denominados como clientes externos.

Dicho trabajo, servirá de guía para desarrollar lo referente al concepto de Calidad Total y como este influye directamente sobre la satisfacción del cliente.

(Rojas, Donoso, 2012) en su artículo “**Variables Dinámicas y su Influencia en los Equipos de trabajo de Alto Desempeño (Etad)**” en de la Revista Gestión de las Personas y Tecnología-ISSN 0718-5693-Edición N.º 15 en Chile hacen mención de la importancia de los Equipos de Alto Desempeño para las organizaciones; sin embargo, no definen, cómo conformar y medir un Equipo de Alto Desempeño. Estos autores, basan su proyecto en el estudio de la psicología sustentado en matemáticas.

(Uribe, R., Molina L., Contreras, Torres, Barbosa, R., & Espinoza, M., 2013) “**Liderar Equipos de Alto Desempeño; Un gran reto para las organizaciones actuales**” expresan en su obra que las organizaciones se ven obligadas a innovar

debido a los grandes competidores que se juegan un lugar en el mercado. Para ello, dichas organizaciones deben estar bajo la orientación de un conjunto de directivos que se comprometan y optimicen sus habilidades para liderar un grupo de personas. Básicamente, los autores dan a conocer la relación de liderazgo con los Equipos de Alto desempeño. El líder funge como facilitador, capaz de transformar a las personas que integran un equipo. “Se plantea la necesidad de incluir en los procesos de dirección exitosa de Equipos de Alto Desempeño, factores como la estrategia organizacional, la gestión humana y la estructura organizacional” ...tomando en cuenta que el líder debe tener actitud y buena receptividad a los cambios.

## **2.2. BASES TEÓRICAS.**

Las bases teóricas hacen mención a los conceptos relacionados con el tema de investigación; entre los cuales se encuentra la definición de satisfacción del cliente, servicio, Calidad Total, Equipos de Alto desempeño; entre otros.

Se ha dicho mucho acerca de la satisfacción del cliente. Son numerosas las obras publicadas sobre este tema, entre ellas resalta la importancia que conlleva lograr la satisfacción del cliente, si se quiere lograr el éxito de la organización. Es decir, la subsistencia de las empresas en el mercado viene dada por la satisfacción del cliente, entre más satisfecho estén los clientes las organizaciones podrán seguir haciendo vida en el mercado. Ahora bien, una de las obras de mayor importancia entre las investigaciones a lo largo de este proyecto, es la de la obra del Dr. Philip (Kloter & Kelller, 2012) considerado, además, el padre del Marketing, en la que, en

primera instancia, aclara a que hace referencia la satisfacción total del cliente, definiendo la **satisfacción** como:

“El conjunto de sentimientos de placer o decepción que se genera en una persona, como consecuencia de comparar el valor percibido en el uso de un producto (o el resultado) contra las expectativas que se tenían. Si el resultado es más pobre que las expectativas, el cliente queda insatisfecho. Si es igual a las expectativas, estará satisfecho. Si excede las expectativas, el cliente estará muy satisfecho o complacido”. (p128)

Además, de lo anteriormente expuesto, el Dr. Kotler hace mención acerca de la importancia de la **satisfacción total del cliente**. Dicho término hace referencia; entre otras cosas, a las evaluaciones que los clientes hacen sobre un determinado producto, la cual depende de diversos factores; tales como: la lealtad que tenga el cliente con una determinada marca, puesto que los consumidores desarrollan una percepción más favorable a aquellos productos que le provocan sentimientos positivos.

Un aspecto de vital relevancia dentro del contexto de la satisfacción del cliente, tiene que ver con los intereses propios de la organización. Una organización no puede dedicarse netamente a satisfacer las necesidades de los clientes y descuidar así la rentabilidad de la empresa; por ejemplo: satisfacer las necesidades de los clientes brindándoles productos y servicios a bajos precios, perjudicando así su nivel de ganancia. Entonces, de acuerdo con Kotler & Kevin) “ la empresa debe intentar alcanzar un alto nivel de satisfacción del cliente, pero al mismo tiempo debe ofrecer también niveles de satisfacción aceptables a otros interesados, con base en sus recursos totales”

Siguiendo el mismo orden de ideas, por su parte, (Chris & James, 2006) en su obra **Satisfacción** señalan la satisfacción del cliente en tres categorías principales del negocio; a saber:

**Los proveedores de servicios:** los proveedores de servicios para poder lograr la satisfacción de los clientes, deben cumplir con los siguientes criterios:

- a. La calidad del servicio.
- b. La experiencia subjetiva que el cliente tiene de la prestación del servicio.
- c. El proceso en sí de la prestación del servicio.

En esta oportunidad, los autores hacen mención de la importancia que conlleva el ofrecer un buen servicio al cliente, de ello depende que se sientan lo suficientemente satisfechos como para volver a contratar dichos servicios.

**1. Los fabricantes de productos:** en este caso, los criterios de satisfacción de clientes, se dividen en dos grupos: los primarios y los secundarios.

**a. Criterios primarios:** hacen referencia tanto al acabado del producto, como sus características, funcionamiento, diseño, calidad, entre otros

**b. Criterios secundarios:** se refiere a la experiencia que tiene el cliente de la venta de dicho producto; así como de la experiencia del servicio postventa, siendo este un plus que muchas empresas han adoptado en los últimos tiempos y se ha convertido en una de las razones por la cual, el cliente vuelve a adquirir dicho producto.

En este sentido, es importante recalcar lo que estos autores señalan sobre estos dos criterios. “ los criterios primarios, depende directamente del fabricante, mientras que los secundarios requieren de la participacion de los mayoristas y del servicio post-venta”, que dicho de otra manera, la participacion del fabricante y los mayoristas determinan el nivel general de satisfacción del cliente.

**Los comercios:** En este caso, la satisfaccion del cliente viene dada por 4 factores que influyen en la decision de compra del cliente. Dichos factores son:

- a. La ubicación
- b. Selección de productos que ofrece
- c. Precios
- d. La experiencia de compra

En este mismo orden de ideas, (Chris & James, 2006), afirman que los tres primeros factores son más sencillos de medir, mientras que el cuarto factor es mucho más complejo y tiene más peso sobre la decisión de compra del cliente. De este modo, existen otros factores ligados a la experiencia de compra; los cuales son:

- a. **Las instalaciones**, la limpieza, presentación, etc
- b. **El trato**; es decir, la amabilidad que se tenga con el cliente
- c. **Las politicas de la empresa**, tales como las devoluciones, cambios de horarios, entre otros.

Dichos autores afirman que, estas tres categorías “ofrecen a las empresas que operan en ellas, un escenario donde pueden demostrar su profundo conocimiento de las distintas maneras en las que su negocio afecta a los clientes”. Además, pueden utilizar ese conocimiento; tanto para mejorar sus ventas, como para la satisfacción de los clientes.

Unas de las interrogantes que desarrollan (Denove & Power, 2006) tiene que ver con **¿Cómo comprender la voz del cliente?** Dicha interrogante, ayuda a conocer un poco más sobre cómo lograr la satisfacción del cliente. Entre lo que mencionan los autores, está la importancia de la recopilación de la información, donde toda organización tiene información relevante de sus clientes siempre y cuando tenga las respuestas a las siguientes preguntas:

**1. ¿Cuál es el grado de satisfacción del cliente si se compara con el de la competencia?**

En este caso, para las grandes industrias de los sectores automotriz, hotelero o aéreo, es fácil de responder, ya que se basan en encuestas siendo en su mayoría datos públicos, el secreto está en saber utilizar de manera correcta dichos datos.

**2. ¿ En qué medida cada departamento organizacional tiene conforme a los clientes?**

Lo anterior, está directamente relacionado con las empresas de servicio, tal el caso de Walco Industrial,S.A., donde se tiene un contacto directo con el cliente

a través de los integrantes de cada departamento, ya que la calidad del servicio está íntimamente relacionado con el trato que se le brinda al cliente. Es por ello, que las organizaciones deben “....saber qué departamentos se pueden dejar funcionando tal y como están, cuáles necesitan algunos retoques y cuáles deben ser sometidos a una completa reestructuración”. Esto tiene una gran vinculación con la importancia de formar y contar con Equipos de Alto Desempeño dentro de la organización. Dicho tema será expuesto más adelante en este trabajo de investigación.

### **3. ¿ Se tiene noción de las necesidades de los clientes, lo que les entusiasma comprar?**

Esta interrogante es clave, ya que se debe conocer cuáles son los gustos de nuestros clientes, a fin de satisfacerles. Es por ello que, (Chris & James, 2006) en este aspecto señalan “La comprensión de las necesidades del cliente ha de ser el tamíz, a través del cual la empresa filtra todas y cada una de sus decisiones”, esto hace referencia al desarrollo de un nuevo producto o servicio, la estrategia de precios; entre otros.

### **4. ¿ La organización tiene claro hasta qué punto la satisfacción del cliente afecta sus beneficios?**

Sobre esta interrogante, los mismos autores (Chris & James, 2006) indican “ la satisfacción no es un fin en sí mismo, sino una inversión cuyo rendimiento debe ser sometido constantemente a evaluación”. Básicamente la organización no puede colocar por encima la satisfacción del cliente sobre su propio margen de

rentabilidad, ni tampoco descuidar la importancia de satisfacer al cliente con la única intención de solo recibir buenos ingresos. Por tanto, debe existir un total equilibrio para lograr ambas cosas.

Siguiendo con el mismo orden de ideas, no se puede perder de vista un concepto ligado a la satisfacción del cliente, que es la atención al cliente. Dicho término se asocia directamente a la satisfacción ya que un cliente bien atendido es posiblemente un cliente satisfecho. Sobre este tema (Najul, Godoy, 2011) señala que “ Hoy día, la atención al cliente es una actividad desarrollada por las organizaciones con orientación a satisfacer las necesidades de sus clientes, logrando así incrementar su productividad y ser competitiva”. Sin duda alguna, el cliente es el protagonista más importante dentro del mundo de los negocios.( p.25)

Además, el autor (Najul, Godoy, 2011) plantea que se deben tomar en cuenta varios elementos para poder tener éxito en la atención al cliente. Dichos elementos son: el **Liderazgo**, **la Eficiencia en sus operaciones**, **Capital Humano** y **Cultura Organizacional**.

Esta última debe estar bien definida, para que sus integrantes estén claros de la misión y visión de la empresa, de esta forma los trabajadores al sentirse identificados y como parte de la misma, estarán motivados a realizar sus actividades, con calidad y esto influye positivamente en la atención a sus clientes, tanto internos como externos. (p.25)

De la cita anterior, se puede añadir otro aspecto relevante señalado por la autora, sobre el cambio en que se han visto obligados los empresarios a realizar debido a la saturación de los mercados. Las organizaciones, deben centrar su atención

a en aquellos clientes que no logran familiarizarse con la marca de un determinado producto, es por ello que el “ principal objetivo de todo empresario debe ser conocer y entender muy bien a sus clientes, de manera que el producto o servicio pueda ser definido y ajustado a sus necesidades y así, poder satisfacerlos” ( p.26)

Asi mismo, es de vital relevancia dar a conocer lo que expone (Najul, Godoy, 2011) considerando los **10 mandamientos de la atencion al cliente:**

- 1- El cliente debe estar por encima de todo; es decir, se debe tener presente al cliente en todo momento.
- 2- Se debe hacer lo posible por satisfacer lo que pide el cliente.
- 3- Hacer sentir al cliente que todo lo que se le ofrece será cumplid; es decir, divulgar la información correcta de acuerdo con lo que él solicita.
- 4- Lograr superar las expectativas del cliente, es importante que la organización no se conforme con solo satisfacer sus necesidades; sino además, superarlas.
- 5- Un capital humano capacitado para atender las necesidades de los clientes, puesto que el buen trato por parte de los integrantes de la organización a los clientes, hará que estos regresen e y no que estos no quieran saber nada de la organización.
- 6- Cuidar cada detalle, puesto que fallar en la fecha de entrega o cometer cualquier error puede provocar que la venta no se cierre con éxito.

7- Mantener motivado al capital humano, puesto que si este se encuentra desmotivado, insatisfechos de trabajar en la organización, transmitirán eso a los clientes y muy difícilmente el cliente quedará satisfecho.

8- El juicio de la calidad del servicio lo hace el cliente, ya que son estos los que tienen la verdad sobre la atención recibida y quienes deciden si regresan o no a adquirir los productos o servicios.

9- Busca siempre mejorar el servicio puesto que existe una competencia a la que no hay que descuidar; por lo tanto, las organizaciones deben proponerse nuevas metas y nuevas maneras de lograr la máxima satisfacción del cliente.

10- Trabajar en equipo, puesto que cada uno de los integrantes de la organización, son los responsables de una u otra forma de mantener satisfecho a los clientes y superar sus expectativas. Esto se logra, trabajando en equipo alineados con los objetivos de la organización.

#### Equipos de Alto Desempeño (EAD)

Como se ha mencionado, la cultura organizacional está íntimamente relacionada con los Equipos de Alto Desempeño, puesto que los integrantes de dicho equipo están comprometidos con la misión, visión y objetivos de la empresa, lo que hace posible brindar un mejor servicio a los clientes.

(Uribe, R. , Molina, L., Contreras, T., Barboza, R., & Espinoza, M., 2013) dichos autores plantean que antes de conocer las características necesarias para

conformar Equipos de Alto Desempeño, es sumamente importante estar claros con los siguientes conceptos:

- **Grupo de Trabajo:** “Es un conjunto de personas donde cada uno busca un resultado ante una tarea u objetivo específico”

Dichos autores citan a (Katzenbach, & Smith, 2000) sobre la definición de:

- **Equipos de Trabajo:** “Es un número más reducido de personas con habilidades complementarias, que se encuentran comprometidas con un propósito, un conjunto de metas de desempeño y un enfoque común, por los cuales son co-responsables”

como se puede apreciar los equipos de trabajo se basan en la disciplina, comprometidos a cumplir los objetivos de la organización alineados entre sí.

Grupo de trabajo	Equipo
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Líder fuerte y claramente enfocado.</li> <li>• Responsabilidad individual.</li> <li>• El propósito del grupo es el mismo que la misión más amplia de la organización.</li> <li>• Productos de trabajo individuales.</li> <li>• Sostiene reuniones eficientes.</li> <li>• Mide su eficacia indirectamente por su influencia sobre otros (como el desempeño financiero de la empresa).</li> <li>• Discute, decide y delega.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Roles de liderazgo compartidos</li> <li>• Responsabilidad individual y mutua.</li> <li>• Propósito específico del equipo que es alcanzado por el mismo.</li> <li>• Productos de trabajo colectivo.</li> <li>• Fomenta la discusión abierta y las reuniones activas de resolución de problemas.</li> <li>• Mide el desempeño evaluando los productos de trabajo colectivo.</li> <li>• Discute, decide y trabaja en conjunto.</li> </ul>

Ilustración 1: Diferencias entre Grupos y Equipos

Fuente: (Katzenbach, & Smith, 2000)

En este orden de ideas, se puede agregar de acuerdo con lo planteado por (Uribe R, Molina L, Contreras T., Barbosa R, & Espinosa M, 2013) “ el paso de grupos de trabajo a equipos de alto desempeño, implica la convicción de que la productividad del equipo es relevante para cada uno de sus miembros...” ;es decir, que cada uno de los integrantes de los equipos internalizan y se responsabilizan de manera individual por el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Por su parte, (Rosaura Malpica, 2014) menciona que formar equipos de alto desempeño es uno de los mayores retos para los directivos de una organización, ya que para poder conformarlos, es necesario crear un ambiente donde exista la confianza, el liderazgo, buena comunicación y que cada uno de los integrantes del equipo tenga claro el objetivo de la organización. En este sentido, se puede agregar lo que el autor (Humberto & Rivera, 2012) cita sobre lo que son los **Equipos de Alto Desempeño:**

*“ Es un número pequeño de personas, que comparten conocimientos, habilidades y experiencias complementarias y que, comprometidos con un propósito común, se establecen metas realistas, retadoras y una manera eficiente de alcanzarlas también compartidas, asegurando resultados oportunos, previsibles y de calidad, por los cuales los miembros se hacen mutuamente responsables (p. 81).“*

Ahora bien, es de vital relevancia mencionar cuáles son **las características de los Equipos de Alto Desempeño**, según (Humberto & Rivera, 2012) los Equipos de Alto Desempeño están conformados entre 5 a 15 personas, las cuales son multifuncionales; es decir, trabajan conjuntamente enfocados en el cumplimiento de los objetivos de la organización. Además, es importante recalcar que dichos

equipos no son conformados con la vaga intención de un proyecto o tarea en específico. Por el contrario, todos trabajan de manera conjunta para lograr los objetivos organizacionales. En este sentido, los autores señalan: “los miembros de los ETAD asumen entrenarse y entrenar con la finalidad de lograr el desarrollo de múltiples destrezas y el conocimiento requerido para el desempeño de varias tareas” (p.147). Así mismo, dichos autores hacen mención que los miembros de dicho equipo son recompensados; a través de promociones, reclasificación o reconocimiento público. Se realizan evaluaciones de desempeño a los integrantes del equipo de manera periódicas; lo cual es considerado una herramienta de seguimiento.

Otra característica esencial de los Equipos de Alto Desempeño que plantean (Humberto & Rivera, 2012), es que los integrantes conocen y se sienten comprometidos con la misión, visión, objetivos, valores y la estrategia de la organización. Además, existe la convicción de la importancia de trabajar como equipo y de la importancia que tiene su aporte para la organización.

Con base a lo anterior, se puede agregar, lo planteado por (Rosaura Malpica, 2014) referente a que los integrantes que conforman un Equipo de Alto Desempeño, se caracterizan por demostrar todo el potencial que poseen, lo cual no solo les ayudan a realizar sus labores de manera eficiente; sino también eso les permite realizarse como profesionales que forman parte de una organización.

En este sentido, se pueden mencionar unos aspectos o características que tienen que ver con la conducta de los miembros de un Equipos de Alto Desempeño, según el aporte de (Rosaura Malpica, 2014):

1- Poseen disposición a escuchar y a responder de forma constructiva a los puntos de vista de los otros colegas

2- Darle al resto de los integrantes el beneficio de la duda

3- Ofrecer apoyo oportuno al resto de los integrantes

4- Se debe reconocer los intereses y sus logros

5- Se comparten conocimientos, soluciones y resultados

6- Hablar claro sin ocultar ningún tipo de información, enfocados en el problema, no en la persona. En este caso, se puede decir que tienen además la capacidad de la resolución de conflictos.

7- Realizan acciones de manera autodirigida sin necesidad de supervisión. En este punto, los miembros están en la capacidad de realizar sus actividades y apoyar al resto de los integrantes, en caso de que este último tenga dificultad de realizarlas por ausencia en el lugar del trabajo.

Con respecto a lo mencionado anteriormente, se puede agregar lo que plantea (Humberto & Rivera, 2012) sobre otra característica fundamental que poseen los integrantes de los Equipos de Alto Desempeño, sobre la práctica de los integrantes en la rotación de las tareas; lo cual contribuye al desarrollo de

destrezas. Así mismo, desarrollan la flexibilidad para desempeñar diferentes funciones y el conocimiento necesario para crear el producto o brindar el servicio. En este sentido, se crea el sentido de pertenencia.

Ahora bien, de acuerdo con lo anteriormente expuesto se puede ver la importancia de contar con un Equipo de Alto Desempeño dentro de la organización, ya que ayuda a ofrecer un mejor producto o servicio al cliente. De esta manera se puede satisfacer sus necesidades, al ser atendido de manera eficiente.

Otro concepto que está relacionado con la investigación de este proyecto, es la calidad. Según la Norma ISO 9001:2015 ISO (International Organization for Standardization), en el apartado 3.6.2. indica que la calidad, es el “grado en el que un conjunto de características inherentes de un objeto cumple con los requisitos”. El concepto de “objeto”, en la mencionada norma hace referencia a “cualquier cosa que pueda percibirse o concebirse”; es decir, la norma habla de productos, servicios, procesos, recursos e incluso se refiere a una organización.

Es oportuno mencionar que, existen diversos significados de calidad; lo cual depende del contexto en el que sea utilizado. En este sentido, existen dos tipos de calidad de acuerdo con lo planteado por (Lopez Gumucio, 2005) como son la **calidad interna** se refiere a la forma cómo la organización administra la calidad de sus procesos, productos y servicios y **la calidad externa** que se refiere a la percepción que tiene cliente, sobre el producto o servicio que adquiere.

Ahora bien, dicho autor también hace referencia al término de **Calidad Total**. Dicho término “se utiliza para describir el proceso de lograr que los principios de calidad, constituyan parte de los objetivos estratégicos de una organización, aplicándolos a todas las operaciones junto con el mejoramiento continuo, y enfocado a las necesidades del cliente...” (p.69).

Es importante que, los productos y servicios ofrecidos reflejen las expectativas y necesidades de los clientes. Tal como, lo expuesto por (Lopez Gumucio, 2005) “su interés radica en que el nivel cualitativo mínimo producido sea siempre superior a sus expectativas, siendo la calidad del servicio tan importante como el producto” (p73).

En tal sentido, dicho autor plantea que las organizaciones se deben enfocar en ofrecer los productos y servicios de acuerdo a las necesidades del cliente. Es por ello que, las organizaciones deben establecer como estrategia de negocio la aplicación de la calidad total para así lograr la interacción con el cliente.

Se debe tomar en cuenta que, para poder satisfacer las necesidades de los clientes, tanto internos como externos, es menester identificarlos y conocerlos plenamente. En este caso (Lopez Gumucio, 2005) plantea:

1. Identificar el cliente
2. Identificar los atributos de calidad de los productos y servicios para los clientes
3. Lograr la conformidad de dichos atributos por los clientes y obtener de ellos la satisfacción.

#### 4. Hacer mejoramiento continuo

La organización debe establecer estrategias de negocio, que le permita superar las expectativas del cliente. En este sentido, la calidad total promueve la participación de todo el personal, el cual debe estar altamente capacitado y comprometido con los objetivos de la organización y trabajando en pro de mejorar de manera continua. Por lo que, (Lopez Gumucio, 2005) define la Calidad Total como:

un estilo de gestión que otorga a las personas el entrenamiento, la responsabilidad, la autoridad, la orientación, la retroalimentación, el soporte y la motivación, necesarios para autocontrolar y mejorar continuamente su trabajo, a fin de que pueda satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes externos e internos (p.75)

Se puede decir que, existe una estrecha relación entre la Calidad Total y los Equipos de Alto Desempeño; es decir, como estos influyen de manera positiva sobre la satisfacción del cliente.

#### **2.3. BASES LEGALES:**

Las bases legales permiten sustentar las normas o leyes que rigen el campo en estudio. Este proyecto basará su estudio dando a conocer cómo gerenciar Equipos de Alto Desempeño en empresas del sector industrial, las leyes que abarca dicho estudio son diversas. Tales leyes son la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras, la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo. Así mismo, además de leyes también existen normas que sustentan y rigen el problema en estudio; las cuales permiten su ideal desarrollo en el territorio venezolano.

Dichas normas, son las normas COVENIN (Comisión Venezolana de Normas Industriales) y las normas OHSAS (Occupational Safety And Health Administration), OSHA-18001, éstas últimas, rigen los sistemas de gestión de seguridad y salud y riesgos, así como la norma OHSAS 18002 que hace referencia a las directrices para la implementación de la OHSAS 18001.

### **CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO**

En este capítulo se describen todos los elementos vinculados a la metodología de la investigación, como lo es tipo de investigación, diseño de la investigación, población, diseño de la muestra, fuente de información, la operacionalización de las variables, cronograma, recursos y aspectos éticos.

El proyecto va dirigido hacia un enfoque cualitativo dado a que “utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) (p.7). en tal sentido se va desde lo general a lo particular; permitiendo entender el nivel de satisfacción de los clientes mediante la ausencia y/o presencia de los Equipos de Alto Desempeño.

En el mismo orden de ideas y para obtener una visión más clara de lo anteriormente expuesto, se muestra en la figura siguiente como se aplica el proceso cualitativo en un proyecto de investigación:

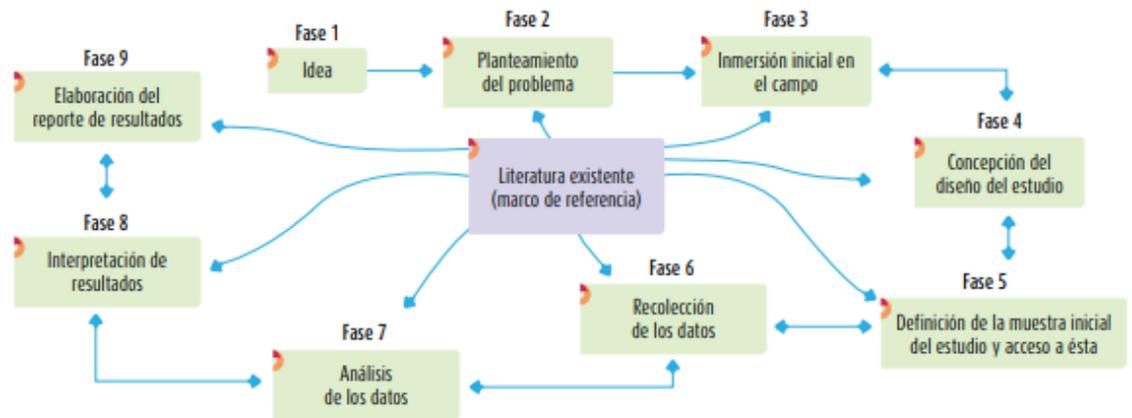


Ilustración 2 *Proceso Cualitativo*

Fuente: (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

### 3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.

El tipo de investigación es la No experimental ya que se utiliza el método de la observación pues no existe tareas aleatorias o variables manipulables. En tal sentido, este proyecto se examina el impacto que tiene los Equipos de Alto desempeño en la satisfacción de los clientes, en el sector de seguridad industrial, donde se analiza los tiempos de respuesta a los clientes y como el comportamiento del Equipo de trabajo aportan el alcance de la satisfacción a los clientes.

Para (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) el tipo de diseño no experimental lo definen como “Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos.( p.152)

Dicho autores, señalan que existen dos tipos de investigación no experimental. Tal como se muestra en la siguiente figura:

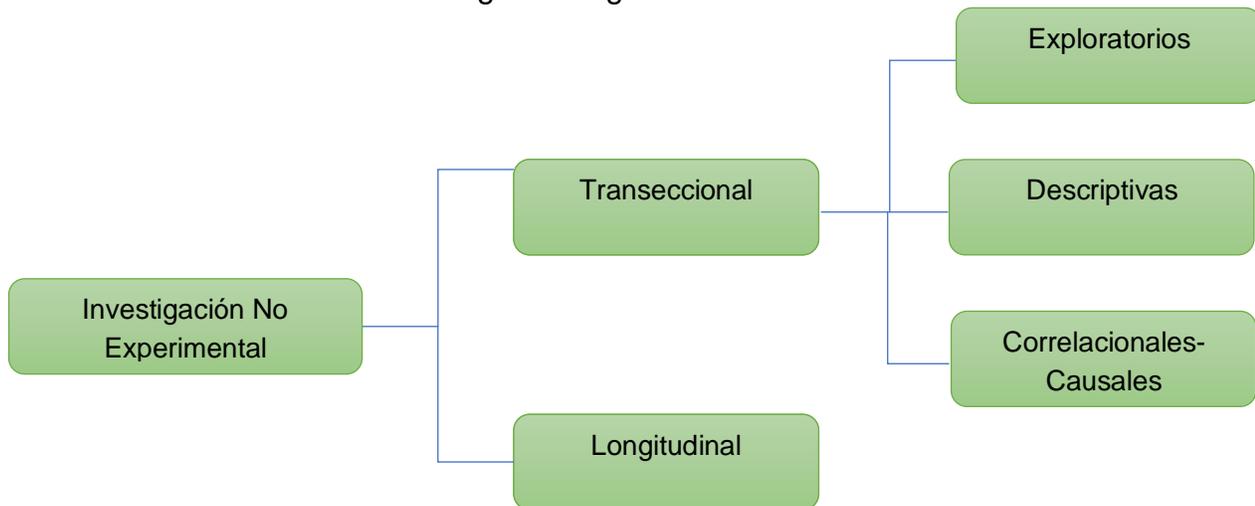


Ilustración 3 Tipos de Investigación No Experimental

Fuente: (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

De acuerdo con (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) “Diseños transeccionales (transversales) Investigaciones que recopilan datos en un momento único”(p.154) su objetivo es analizar variables y su relación en un determinado escenario.

Las investigaciones **Transaccionales-Exploratorios** hace énfasis a la exploración inicial en un momento determinado, tal como lo señalan (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) “Se trata de una exploración inicial en un momento específico. Por lo general, se aplican a problemas de investigación nuevos o poco conocidos; además, constituyen el preámbulo de otros diseños (no experimentales y

experimentales)” (p.155). a lo antes expuesto se puede inferir a que el proyecto de investigación se obtenga una visión general las empresas del sector de seguridad industrial contratas personal altamente capacitado para conformar Equipos de Alto Desempeño.

Por su parte las investigaciones **Descriptivas** tienen como objetivo “el procedimiento consiste en ubicar en una o diversas variables a un grupo de personas u otros seres vivos, objetos, situaciones, contextos, fenómenos, comunidades, etc., y proporcionar su descripción. (Hernandez (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)” (p-155). En tal sentido, dicho diseño hace énfasis en el nivel educativos de los miembros que componen Equipos de alto desempeño, su edad, qué cantidad de hombres y mujeres forman dicho grupo.

Por últimos la investigación de tipo **Correlaciones o causales** hacen referencia a la relación entre dos o más variables en un determinado escenario (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) (p.158)

Investigación de tipo **longitudinal** factor importante dentro del estudio en el proyecto de investigación, donde se observa en un tiempo determinado mediante las encuestas que las empresas del sector de seguridad industrial la aplican a sus clientes a fin de medir su nivel de satisfacción en un lapso de tres meses, por ejemplo.

### **3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.**

El diseño de la investigación se puede definir como “el plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea” (Hernández, Fernández y Baptista, 2003) (p.184). dichas estrategias se dividen en investigación experimental (referente a investigaciones propios cuantitativas) y no experimental (hace mención a las que se utilizan en investigaciones tanto cualitativas como cuantitativas, conocidas además como mixta).

En este sentido, además se puede decir que la investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental.

También, la investigación se basará en la recolección de información por medio de diferentes fuentes como: libros, revistas, artículos científicos, artículos en línea y entrevistas.

### **3.3 UNIDAD DE ANÁLISIS (POBLACIÓN Y MUESTRA)**

Dentro de este marco (Fidias Arias, 2012) la población, o en términos más precisos población-objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para las cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda determinada por el problema y por los objetivos del estudio. La población finita, es la agrupación en la que se conoce la cantidad de unidades que la integran. Además, existe un registro documental de dichas unidades.” (p 81).

(Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) la población-muestra dentro del enfoque cualitativo “ regularmente no se pretende generalizar los resultados obtenidos en la muestra a una población...” (p 12)

Al tratarse de un enfoque **cualitativo** la población depende de las necesidades del investigador (obtener casos suficientes) (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) (p.15)

Al referirse a la muestra (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) indica que la muestra se puede ver como un subgrupo de la población, representado en la Figura ( ilustración) 4.

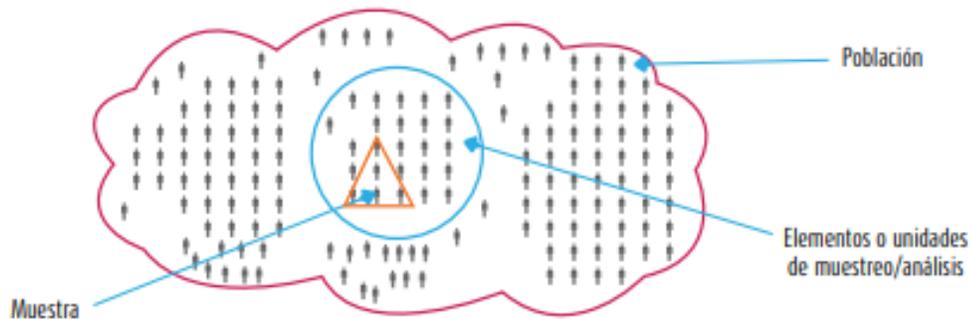


Ilustración 4: Representación de la Muestra como Subgrupo

Fuente: (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

Esto a su vez, si dejar de mencionar los dos tipos de muestras que existen, de acuerdo al criterio de (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014), donde establecer las muestras de “**tipo probabilístico y las de tipo No Probabilístico**” (p 175)

A lo que refiere el al primer tipo, las de *tipo probabilístico* (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014) “Subgrupo de la población en el que todos los elementos tienen la misma posibilidad de ser elegidos.(p.176); es decir, que todos los elementos involucrados en la muestra tienen la misma probabilidad de ser seleccionados donde dependerà a su vez de características de la población así como del tamaño de la muestra.

Ahora bien, en cuanto al tipo *No probabilístico*, los mismos autores, (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014), citando a (Johnson, 2014, Hernández-Sampieri et al., 2013 y Battaglia, 2008b) indican que “la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o los propósitos del investigador (p.176). tomando en cuenta lo mencionado en líneas anteriores, se puede indicar que la muestra aplicada para el proyecto de investigación es de tipo **No Probabilístico** puesto que para el análisis de estudio se toman en cuenta a las personas con características específicas tomando en cuenta la formación académica, experiencia, alto conocimiento para la resolución de conflictos y a su vez lograr satisfacer las necesidades de los clientes que adquieren bienes y servicios en empresas del sector de Seguridad Industrial.

Aunado a lo antes expuesto, es de suma importancia dar a conocer la realización del **análisis morfológico** y la presentación de encuestas aplicadas a clientes el último trimestre del año 2019 a un caso específico de una empresa perteneciente al sector de Seguridad Industrial que servirá

como parte de la obtención de los resultados; información que se podrá observar en los anexos del presente proyecto.

### **3.4 FASES DE LA INVESTIGACIÓN**

Para dar cumplimiento a los objetivos planteados en la presente investigación, se trabajará por fases a saber:

#### **3.4.1 Fase I**

Realizar un diagnóstico integral sobre el manejo de atención al cliente inherentes a la satisfacción del cliente para empresas del sector de seguridad industrial. Así mismo, se realizará una investigación exploratoria, que consiste en la revisión de información plasmada en libros, revistas científicas. Aunado a ello, se realizará un análisis morfológico con el objetivo de estudiar los elementos involucrados. con el fin de evaluar el impacto que ejerce los Equipos de Alto Desempeño en la satisfacción del cliente en las empresas de Seguridad Industrial en el mercado venezolano actual. Por su parte, la fase de campo abarcará el estudio de un caso: Empresa de seguridad industrial con presencia de más de 70 años en el mercado.

#### **3.4.2 Fase II**

Identificar los clientes atendidos actualmente en empresas del sector de seguridad Industrial, a fin de identificar las inconformidades. En esta fase se podrá analizar las diversas investigaciones existentes donde se da a conocer el impacto de los

Equipos de Alto Desempeño en la satisfacción del cliente en las empresas de Seguridad Industrial. Se procederá con la revisión documentos con información referente al proyecto de investigación. En dicha fase se detectan características claves de los miembros que conforman los Equipos de Alto Desempeño.

#### 3.4.3 Fase III

Evaluar los Equipos de Alto Desempeño (EAD), y su influencia en la satisfacción del cliente en empresas del sector de seguridad industrial. Además de los análisis morfológicos con el fin de analizar los datos inherentes al proyecto de investigación

#### 3.4,4 Fase IV.

Analizar los procedimientos de la Gestión de la Calidad manejados en los departamentos y su relación con los Equipos de Alto Desempeño (EAD), en las empresas de seguridad industrial. El mismo se logra, a través del análisis de los resultados desarrollados en los capítulos anteriores para lograr la obtención de los resultados

#### 3.4.5 Fase V

Identificar el impacto de los Equipos de Alto desempeño (EAD), en la satisfacción del cliente en empresas del sector de Seguridad Industrial, así como proponer campañas corporativas a fin de dar a conocer la importancia de involucrar a grupos de personas que conforman Equipos de Alto Desempeño, y como este a

su vez influye de manera significativo en el cumplimiento de los objetivos de las empresas pertenecientes al sector y ampliarlo a empresas de todos los sectores.

En esta última fase se da conocimiento de la importancia que conlleva tener personas altamente calificadas dentro de la organización conformando Equipos de Alto Desempeño y como afectan de manera positiva en los objetivos generales de la empresa del sector de seguridad Industrial; analizando los resultados obtenidos en capítulos anteriores para así poder presentar los resultados obtenidos en el estudio de proyecto de investigación.

### 3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN

Se entiende como fuente de investigación las herramientas que sirven apoyo y/o soporte a cualquier investigación, es decir, libros, revistas científicas, documentos digitales que guardan el registro de información (Fidias Arias, 2012) (p.28)

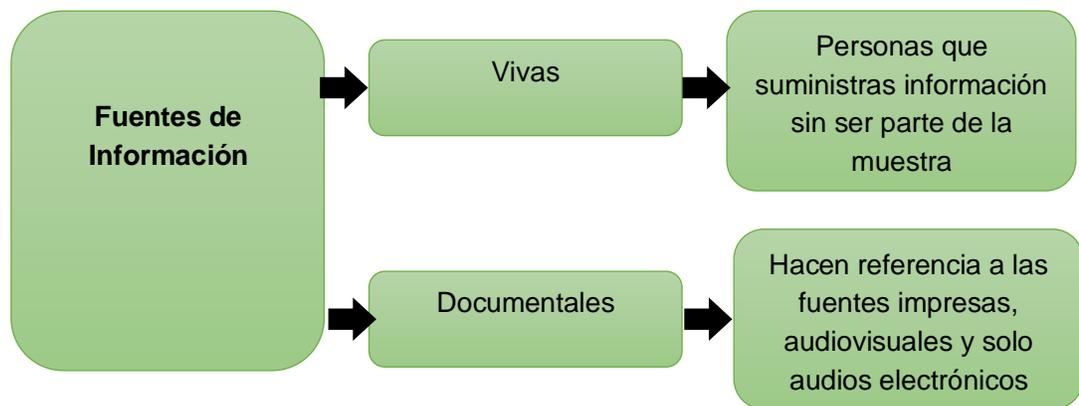


Ilustración 5: Clasificación de las fuentes de información  
Fuente: (Fidias Arias, 2012) Elaboracion Propia

Estas a su vez se clasifican en Vivas y Documentales, tal como se muestra es la figura 5

Dentro de la investigación, existe tanto datos primarios como secundarios. Los datos primarios se recolectan para dar respuesta a la investigación. Así mismo, hacen referencia a obras originales para el proyecto de investigación se obtendrán datos del personal que labora dentro de y encuestas que se le han realizado a los clientes en los últimos años. Los datos secundarios, se obtienen de fuentes que ya han sido publicadas anteriormente. Los datos secundarios en este trabajo de investigación, serán las fuentes bibliográficas, artículos de revistas y buscadores de internet.

### 3.6 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Tabla 1 Operacionalización de las Variables

Objetivo General	Objetivos Específicos	Variable	Dimensión	Indicador	Fuente	Técnicas y Herramientas
Determinar el impacto de los Equipos de Alto Desempeño (EAD), en la satisfacción del cliente en las empresas del sector de seguridad industrial.	Realizar un diagnóstico integral sobre la satisfacción del cliente para empresas del sector de seguridad industrial.	Comunicación	Análisis de Registros sobre satisfacción de clientes	Entorno	Revisión de información, libros y revistas científicas	Análisis Morfológico
	Identificar los clientes atendidos actualmente en empresas del sector de seguridad industrial; a fin de identificar las inconformidades.	Clientes atendidos	Entorno Económico	Tiempo de respuesta a los clientes	Revisión de información, libros y revistas científicas	Análisis Morfológico
				Tiempo de Entrega de Productos y /o servicios	Revisión de información, libros y revistas científicas	
	Evaluar los Equipos de Alto Desempeño y su influencia en la satisfacción del cliente en empresas del sector de seguridad industrial.	Calidad de productos y servicios	Entorno Económico	Instrumento para la verificación de las capacidades y actitudes del personal de Walco Industrial, S. A	Revisión de información, libros y revistas científicas	Análisis Morfológico
	Analizar los procedimientos de la Gestión de la Calidad manejados en los departamentos y su relación con los Equipos de Alto Desempeño en las empresas de seguridad industrial.	Mejora Continua	Entorno Económico	Instrumento para la verificación del cumplimiento de los procesos	Revisión de información, libros y revistas científicas	Análisis Morfológico
	Identificar el impacto de los Equipos de Alto desempeño (EAD), en la satisfacción del cliente en empresas del sector de Seguridad Industrial.	Escenarios morfológico	Entorno Económico	Instrumento para la verificación del cumplimiento de los procesos	Revisión de información, libros y revistas científicas	análisis de los resultados

### **3.7 ASPECTOS O CONSIDERACIONES ÉTICAS.**

Dentro de los aspectos éticos se tiene que tomar en cuenta lo que la Asamblea Nacional Extraordinaria de la Federación de Colegios de Licenciados en Administración de Venezuela, en uso de sus facultades legales, indicada en el numeral 2 del artículo 27 de la Ley de Ejercicio de la Profesión de Licenciados en Administración, donde se establecen diversos aspectos. La misma, tiene como objetivo establecer las obligaciones y responsabilidades que tiene el Licenciado en Administración de Empresas. Seguidamente, el artículo segundo se refiere a que tanto las normas como los conceptos mencionados en dicho Código de Ética deberán ser cumplidos con carácter obligatorio; tanto para su vida privada como pública.

En este sentido, dentro de los conceptos y postulados del sistema de valores, específicamente dicho Código de Ética describe lo que se entiende por compromiso, el cual no es más que la finalidad que debe cumplir la Federación con el objetivo de unificar los colegios y gremios de las entidades federales y estos integrar a los Licenciados en Administración, con el fin de promover la solidaridad, el desempeño profesional y la seguridad social.

No menos importante, se encuentran definidos lo que es el compromiso, entendiendo a este, como el rol de hacer cumplir la misión y visión. Además de desarrollar, todas y cada una de las acciones que se consideran necesarias para lograr la consolidación como gremio, dentro de una estructura democrática, participativa, pluralista y que también sea responsable. Así mismo, el artículo 16 (dieciséis) define lo que es la cooperación; siendo este, el espíritu de apoyo,

colaboración y responsabilidad que están comprometidos con el cumplimiento de los objetivos gremiales.

Ahora bien, un concepto de gran importancia que no debe dejarse pasar por alto, es el que definen el Código de Ética en su 18 (dieciocho) sobre lo que es la ética. La ética es un conjunto de normas deontológicas, de carácter social, y de aceptación general, que obligan a los Licenciados en Administración a respetar los valores, a ser honestos, justos, íntegros y responsables de las acciones frente al público; siendo la fuerza moral la guía del proceder del gremio en todas sus áreas, siempre actuando con conciencia y respeto hacia la institución gremial.

Por otra parte, dentro de los deberes institucionales y profesionales se menciona cuáles son los principios de ética que los Licenciados en Administración deben cumplir, entre ellas mencionamos algunas:

1. Cumplir fielmente la Ley del Ejercicio de la Profesión de Licenciado en Administración y el Código de Ética.
2. Ejercer íntegramente su profesión, enalteciendo y dignificando toda actividad profesional que realice.
3. Comunicar por escrito al Colegio o a la Delegación que corresponda, los casos que considere como infracciones a las normas de ética profesional.

## **CAPITULO IV – VENTANA DE MERCADO**

### Caso Walco Industrial como ejemplo

En el capítulo presente se describe un caso de una empresa perteneciente al sector de Seguridad industrial.

Walco Industrial, empresa con mas de 70 años en el mercado, es una de las empresas del sector con mayor de líneas de negocio además utilizan herramientas que utilizan para medir el nivel de satisfacción del cliente.

Fue fundada en el año 1950 como Walco, S.A en la ciudad de Puerto La Cruz, Estado Anzoátegui por el norteamericano William Waldrip, con el objetivo de cubrir las necesidades de las empresas tales como Mene Grande, Oíl Company y Creole Petroleum Corporation que operaban en dicha ciudad.

Las compañías anteriormente mencionadas decidieron estandarizar sus productos para la protección personal y para la prevención incendios de las marcas Mine Safety Appliances (M.S.A) y Ansul Fire Proteccion.

El Sr. Waldrip al obtener la presentación de dichas marcas mencionadas en lienas anteriores fundó Walco Industrial, S.A logrando expandir sus líneas de negocios con presencia en todo el territorio Nacional

Para el año 2009 logran la certificación de Calidad ISO (International Organization for Standardization); ISO 9001:2008

### Misión

Tiene como misión proveer soluciones integrales de alta calidad en productos y servicios de seguridad e incendio y equipos de emergencia, a fin de satisfacer las necesidades del sector industrial a nivel nacional, así como la prevención de accidentes y conservación del ambiente, con un personal comprometido altamente especializado que trabajan en función del logro de los objetivos y la permanencia de la organización.

### Visión.

Se visualiza como la empresa de servicios líder en el suministro de soluciones integrales en seguridad industrial, reconocida por su experiencia, confiabilidad, constante búsqueda de la excelencia y comprometida con la total satisfacción de los clientes

### Valores.

- Responsabilidad
- Ética
- Compromiso
- Respeto
- Honestidad
- Calidad de Servicio
- Eficiencia
- Lealtad
- Trabajo en Equipo

- Constancia

#### Política de Calidad.

Es política de Walco Industrial, S.A, proveer soluciones integrales en productos y servicios de seguridad, incendio y ambiente, mediante la participación activa de un personal competente y proveedores confiables, comprometidos con el mejoramiento continuo de los procesos y la eficacia del sistema de gestión de la calidad, para cumplir satisfactoriamente los requisitos y las necesidades de las partes interesadas.

#### Organización

El crecimiento de Walco Industrial, S.A., siempre ha sido manejada con eficiencia y profesionalismo y sustentado en una infraestructura organizacional adecuada a las necesidades que el desarrollo del negocio impone.

A tales efectos, en el transcurso de su trayectoria han logrado descentralizar sus actividades comerciales a nivel nacional, logrando ubicar sucursales en distintos puntos a nivel geográfico para poder atender la demanda creciente de los productos de importantes proveedores internacionales. Sin embargo, debido al entorno económico que ha travesado el país, la empresa se ha visto obligada a cerrar algunas de sus sucursales, centrando sus operaciones en la ciudad de Caracas

A continuación, se mencionan algunas líneas que ha manejado la organización a través de los años.

Tabla 2 Líneas De Seguridad Y Protección Personal Industrial

REPRESENTACIÓN	PRODUCTOS
<b>DUPONT / WALCO</b>	Trajes de protección contra particulados y protección química
<b>M.S.A.</b>	Equipos de protección industrial: cascos, respiradores, equipos de líneas de aire, sistemas de respiración autocontenido, protección visual, auditiva, correas y arneses, equipos para minería. Equipos de penetración para lugares confinados. Alarmas de gases tóxicos, detectores de atmósferas explosivas, oxímetros, bombas para medición de particulados, tubos colorimétricos.
<b>CONSAG / WALCO</b>	Bragas Ignifugas retardantes y anti llamas
<b>ESLINGAR</b>	Arneses, eslingas, cabos de vida
<b>TAYCO / WALCO</b>	Mascarillas descartables
<b>PAN TAIWAN / WALCO</b>	Protección a la cabeza como: Cascos, protección visual como: lentes y gafas de seguridad, protección auditivo reusable con cordón y estuche, desechable sin cordón, desechable con cordón y protector auditivo tipo cintillo.
	Lavaojos portátiles y duchas-lavaojos.
	Guantes industriales, de algodón, de carnaza, de vaqueta, de nitrilo, de neopreno.
<b>HAWS / WALCO</b>	Guantes industriales, de algodón, de carnaza, de vaqueta, de nitrilo, de neopreno
	Protección respiratoria, protección visual, protección auditiva, protección a las manos, protección a los pies, protección a la cabeza y protección a la piel.
	Instrumentos para la medición de contaminantes articulados, suficiencia de oxígeno, gases y vapores o combustible

En la línea de Equipos contra Incendio ofrecemos productos de la mejor tecnología y comprobada eficiencia, con los que abarcamos soluciones integrales y de amplio espectro para la prevención y control de incendios.

Tabla 3 Líneas De Equipos Para Combate Y Extinción De Incendios

<b>REPRESENTACIÓN</b>	<b>PRODUCTOS</b>
ANSUL	Equipos y accesorios para control de incendios, portátiles y sobre ruedas. Extintores de presurización directa e indirecta, de espuma, sobre ruedas, agentes de extinción químico y espumoso, y carritos portátiles de espuma.
FEM S.A.	Trajes bomberiles completos. Trajes de aproximación al fuego
CAIRNS AND BROTHERS (MSA)	Cascos para bomberos
PRODUCTOS MESA / WALCO	Mangueras contra incendio
ELKHART BRASS	Pitones, acoples y accesorios para mangueras
RESIL / WALCO	Extintores contra incendio de Polvo Químico Seco ABC y de CO <sub>2</sub>
QUÍMICA 21	Polvo químico seco ABC para recarga de extintores

### **Línea de proyectos de ingeniería**

La línea de Proyectos de Ingeniería está orientada a servir y dar apoyo a clientes en las áreas de incendio y gases, en todo el territorio nacional. Entre los servicios que ofrece la empresa abarcan asesoría (sin compromiso alguno por parte del solicitante), ingeniería básica y de detalles, cálculos, procura o suministro, instalación, pruebas, puesta en marcha y mantenimiento preventivo o correctivo de los sistemas de:

- ✓ Sistema de Extinción a Base de Agua
- ✓ Sistema de Extinción a Base de Espuma
- ✓ Sistema de Extinción a Base de Agente Limpio Inergen

- ✓ Sistema de Extinción a Base de Agente Limpio FM-200
- ✓ Sistema de Extinción a Base de Agente Limpio Novec 1230
- ✓ Sistema de Extinción a Base de CO2 de Alta Presión
- ✓ Sistema de Bombas Contra Incendio y Accesorios
- ✓ Sistema de Extinción para Tipo K para Cocinas Industriales
- ✓ Sistema de Extinción para Vehículos
- ✓ Sistema AquaMist
- ✓ Agua Pulverizada
- ✓ Sistema de Detección y Extinción de Incendio. Convencional
- ✓ Sistema de Detección y Extinción de Incendio. Inteligente
- ✓ Sistema de Detección de Llama y Gases Tóxicos
- ✓ Sistema de Seguridad Electrónica

Tabla 4 Líneas de proyectos de ingeniería

<b>REPRESENTACIÓN</b>	<b>PRODUCTOS</b>
ANSUL	Sistemas fijos de protección automática de polvo químico, de CO <sub>2</sub> de baja y alta presión y de espuma. Sistemas de extinción a base de agentes limpios INERGEN, SAPPHIRE. Sistemas de extinción para restaurantes. Sistemas de extinción de vehículos.
TYCO /GRINNELL	Sistemas de extinción a base de agua, rociadores, válvulas y sistemas de agua pulverizada (Aquamist) y accesorios para agua.
JANUS	Sistemas de extinción a base de agentes limpios Novec 1230, de 300 PSI y 500 PSI, sistemas de extinción FM-200. Sistemas de detección temprana de incendios por aspiración (Vesda).
GRUNDFOS	Sistemas de bombas contra incendio y accesorios.

<b>SECUTRON / MIRCOM</b>	Sistemas fijos de detección de incendios, alarmas, control de acceso: convencional e inteligente. Sistemas de llama y gases tóxicos.
<b>NOTIFIER</b>	Sistemas fijos de detección de incendios, alarmas, control de acceso: convencional e inteligente.
<b>LATCHWAYS</b>	Sistemas de línea de vida para protección contra caídas.

- ✓ Sistema de Detección Temprana de Incendios por Aspiración (Vesda)
- ✓ Sistema de Iluminación de Emergencia
- ✓ Sistema de Protección para Trabajos en Altura
- ✓

#### Línea de equipos ambientales

La línea de Equipos Ambientales está enfocada a suministrar y asesorar al cliente, en el uso de equipos de la más alta calidad para la industria de la construcción, desarrollo de obras públicas y privadas.

Tabla 5 Línea De Equipos Ambientales

<b>REPRESENTACIÓN</b>	<b>PRODUCTOS</b>
TYMCO	Barredoras urbanas de calles y avenidas.
WALCO	Carrocerías para aplicaciones especiales (ambulancias, cisternas, rescate, otros)
USIMECA	Camiones recolectores de desechos sólidos de 20 yardas y de 8 yardas.

## Línea De Servicios

La línea de Servicios está orientada a brindar servicio postventa. La empresa cuenta con técnicos calificados para hacer los mantenimientos, las reparaciones necesarias y, además, repuestos en existencia. El personal. está entrenado por sus proveedores internacionales y en sus instalaciones en Venezuela, para asesorar efectivamente a los clientes, en los siguientes servicios:

### **Servicio de mantenimiento y recarga de extintores portátiles y sobre ruedas.**

Ofrecen servicio de recarga de extintores portátiles. Están para atender rápida y oportunamente la carga de uso industrial, comercial, institucional, residencial y en áreas de oficinas. Es importante recalcar que los servicios se realizan cumpliendo con las Normativas Nacionales (COVENIN) e internacionales, lo que permite brindar un servicio de calidad y seriedad que cumple con las más exigentes certificaciones.

### **Servicio de Mantenimiento y respiración de instrumentos portátiles de detección de gases combustibles y respiración autónoma.**

cuentan con un equipo especializado y certificado por el fabricante MSA, para prestar servicio de mantenimiento y reparación a sus equipos, detectores de gases y equipos de respiración autónoma. Nuestros clientes pueden contar con Walco, para obtener información técnica o asesoría en el uso correcto de cualquier producto MSA, siempre que así sea requerido.

### **Servicio De Mantenimiento Y Reparación De Sistemas De Detección Y Extinción De Incendios**

Walco Industrial, además del suministro e instalación de los Sistemas de Detección, Extinción y Alarma, ofrece el servicio de Mantenimiento Correctivo y Preventivo, por lo que se asegura la funcionalidad en caso de que hayan sido activados. Para ello, cuentan con personal altamente calificado y entrenado en las escuelas especializadas de las marcas que comercializamos, de acuerdo con los estándares Nacionales (Normas COVENIN) e Internacionales.

Es importante recalcar que Walco Industrial, S.A ha decidido incluir a su línea de negocios con la finalidad de continuar presentando servicios de calidad y así satisfacer las necesidades de nuestros clientes, incorporamos recientemente, una nueva Unidad de Negocios, denominado “**Proyectos y Servicios Eléctricos**.”

Para poder llevar a cabo este importante proyecto Walco Industrial, cuenta con el apoyo de Ingenieros altamente capacitados donde permite a la empresa ofrecer Diseños, Cálculos, Planos, Informes, servicio técnico, Especificaciones Técnicas, Reparaciones.

Los clientes son atendidos a través de:

**Los representantes de ventas E-Commerce:** Quines se encargan de la atención al cliente por medio de llamadas telefónicas (no hacen visita) y de las solicitudes que llegan a través de correos corporativos de venta.

**Asesores Técnicos Industriales:** Cuentan con. una cartera de clientes, realizan visitas y se encargan de además hacer prospección a fin de atraer nuevos clientes.

**Correos corporativos:** Cuentas corporativas que son promocionadas via Web, Redes Sociales, Mailchimp.

**Pagina Web:** La empresa cuenta con. Pagina web donde los clientes pueden hacer sus solicitudes y generar su pedido por dicha plataforma.

**RRSS (Redes Sociales):** Realizan marketing de contenido. Publicaciones de interés, tips de seguridad, promoción de productos y servicios

**Infoguia:** una herramienta que se há utilizado mucho em Venezuela para la búsqueda de productos y servicios, y walco es una de ellas

En la siguiente ilustración (figura 6) se puede visualizar el número de clientes atendidos para el año 2018

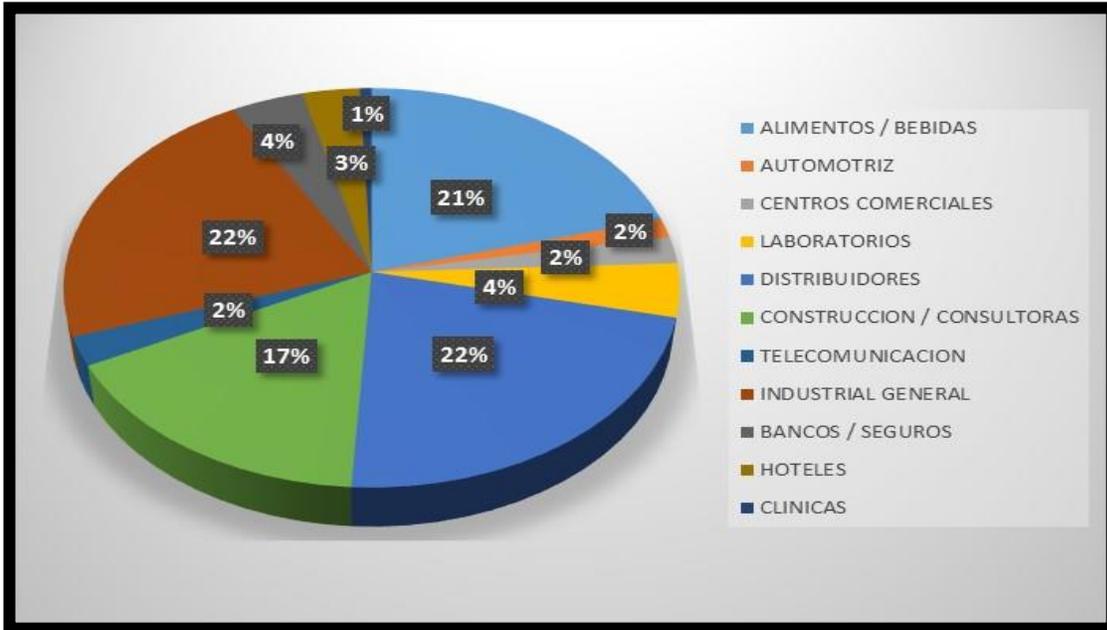


Ilustración 6: Cartera de Clientes, Mercados Atendidos  
 Fuente: Walco Industrial, S.A(2018)

Walco Industrial, S.A. se ha caracterizado por ser una de las pocas empresas dentro del sector de Seguridad Industrial que cuenta con un inventario importante, siendo esta una oportunidad de negocio ya que se le hace entrega inmediata a los clientes.

Dentro de este contexto podremos observar como se distribuye o como está dada la cobertura de inventario de acuerdo a sus líneas. En el caso de la línea de Seguridad e incendio dicha empresa cuenta con un inventario de aproximadamente \$ 1.882.433 para el año 2018 tal como se muestra en la (Figura 7.)

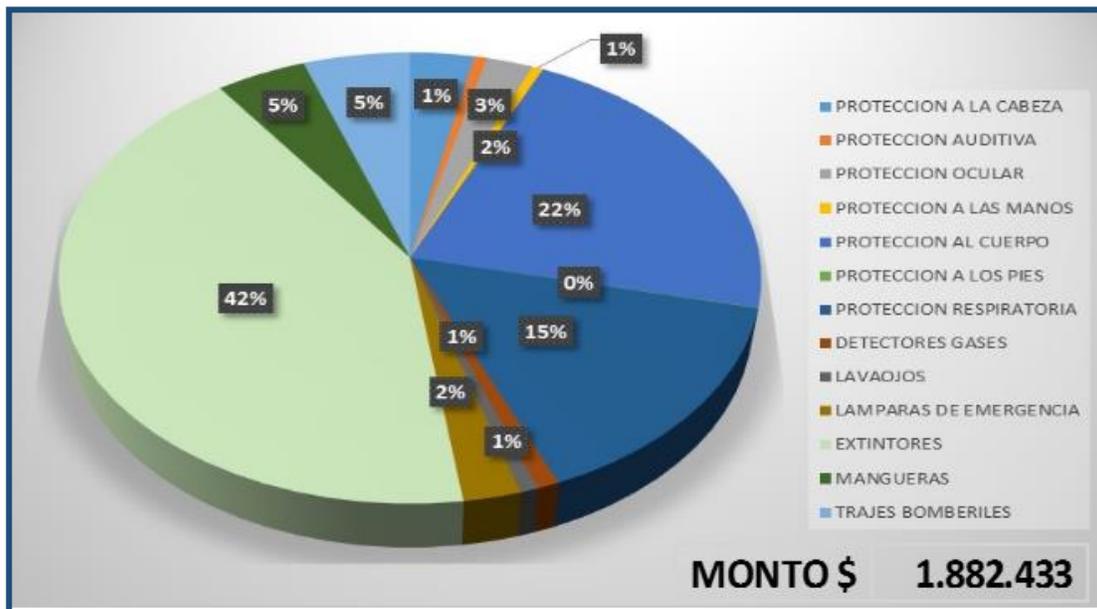


Ilustración 7: Cobertura de Inventario en \$ (Línea de Seguridad e Incendio  
 Fuente: Walco Industrial, S.A (2018)

## **CAPITULO V: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

Con el fin de dar respuesta a los objetivos planteados, y una vez revisado y analizado lo expuesto por diversos autores en los capítulos anteriores; se establecieron los escenarios posibles que se pueden dar dentro de una organización perteneciente al sector de seguridad industrial y como la presencia de Equipos de Alto Desempeño impacta directamente en la satisfacción del cliente.

La creación de escenarios deja ver las diversas posibilidades que se pueden dar en un determinado estudio. Para (Frances, 2006) “los escenarios quedan definidos por los diferentes conjuntos de opciones variables...” (p 68)

Existe un escenario llamado o conocido como análisis morfológico donde (Frances, 2006) indica que la misma se refiere a una metodología aplicada a escenarios tanto de largo como corto y mediano plazo.

Al establecer dichos escenarios se logra desarrollar un diagnóstico integral sobre como se maneja la atención al cliente y como los Equipos de Alto Desempeño influyen en la satisfacción del cliente dando respuesta a uno de los objetivos del proyecto de investigación.

Dicho diagnóstico se desarrolla a través de la matriz de escenarios morfológicos, donde además, se da respuesta a cada una de las interrogantes planteadas en la investigación.

En este contexto se puede agregar que dentro del análisis morfológico se plantean los diversos variables más importante cuyo comportamiento nos da una idea más clara del entorno global.

Dicho análisis parte de una matriz morfológica donde se estudian los diversos escenarios posibles, es decir, como impacta la presencia de Equipos de Alto Desempeño en la satisfacción del cliente tomando en cuenta las variables inherentes a dicho equipos, tal como se muestra en la (tabla 6)

Tabla 6 Matriz de análisis morfológico

Variable	Nivel A	Nivel B	Nivel C
Comunicación	Asertiva (2)(3)	Oportuna (1)	A destiempo
Cliente	Altamente Satisfecho (Con 3)	Satisfecho (1)(2)	Medianamente satisfecho
Calidad (Producto/Servicio)	Alta (3)	Media (1)(2)	Baja
	<b>(1)</b> Entorno Repetitivo	<b>(2)</b> Fidelidad	<b>(3)</b> Mejora Continua

Dentro del análisis de estudio, los Equipos de Alto Desempeño son el factor clave ya que se establece diversas variables relacionados directamente con dichos equipos y que dan respuesta a las interrogantes planteadas en este proyecto de investigación.

La comunicación. Dentro del Sector de Seguridad Industrial, la comunicación es fundamental ya que se debe asesorar de manera efectiva al cliente de lo que realmente necesita, ya que se está poniendo su vida en riesgo al no ofrecerles el producto o servicio adecuado para su protección.

Los Equipos de Alto Desempeño están altamente capacitados y utilizan esta herramienta para dar respuesta a las necesidades de los clientes, aunque los productos y servicios sean de mediana calidad. Esto, tomando en cuenta la situación económica y de mercado que ha presentado recesión en Venezuela en las últimas décadas al no poder importar productos, las empresas del sector se han visto obligadas a adquirir productos de fabricación nacional; con esto no se quiere menospreciar la calidad de lo hecho en el país, sin embargo, existen diversas marcas a nivel internacional que son las pioneras en materia de Seguridad industrial, ya que cuentan con la tecnología para fabricarlas.

Cliente. Toda empresa que quiera subsistir debe centrarse en el cumplimiento de sus objetivos, los cuales se llevan a cabo mediante la satisfacción de los clientes. En un entorno donde la comunicación sea asertiva y se conozca a detalle las necesidades de los clientes se logrará un impacto positivo en la decisión de compra del cliente sin importar la calidad del producto, ya que se crea fidelidad del cliente con la empresa, porque se da importancia a lo que realmente necesita el cliente más allá de hacer un negocio compra-venta.

Dicha relación de fidelidad del cliente además de ganar su confianza se puede conocer sus posibles inconformidades buscando siempre establecer estrategia que mantengan satisfecho el cliente de manera progresiva.

La Calidad de Productos y Servicios. En el sector de seguridad se debe tomar en cuenta la calidad de los productos y servicios ofrecidos ya que se requieren para la protección de vidas en general.

Los Equipos de Alto Desempeño además de procurar lograr una comunicación asertiva donde se conozca exactamente lo que necesita el cliente y donde se le dé respuesta a todas sus interrogantes logrando el objetivo de que si sienta altamente satisfecho por obtener de manera clara y oportuna respuestas, aunado a la alta calidad de los productos y servicios ofrecidos, deben desarrollar estrategias que permitan alguna mejora continua a fin de mantener relaciones comerciales con los clientes a largo plazo.

Dichas estrategias pueden darse a través de servicios postventa, asesorías gratuitas, ofrecer cursos de capacitación del manejo adecuado de los equipos y/o instrumentos utilizados para la seguridad industrial, así como promociones donde el cliente obtenga descuentos en los productos y servicios

Siguiendo el mismo orden de ideas, dentro de las estrategias desarrolladas para lograr mejoras continuas sería lograr la certificación de normas internacionales como son las Normas Internacionales de Estandarización como son las Normas ISO,

Las normas permiten establecer procedimientos dentro Sistemas de Gestión de Claridad que hacen cada vez las labores mas eficientes y por ende obteniendo a su vez no solo clientes altamente satisfechos sino creando fidelidad con la empresa del sector y esto posible con equipos de personas altamente calificas, capacitadas y que conozcan la norma profundidad y puedan aplicarlas al bienestar de la organización m a través de clientes satisfechos al ser atendidos por Equipos de Alto Desempeño.

Ese último escenario debería ser el denominador común dentro de las empresas que forman parte del sector de seguridad industrial, sin embargo, el entorno socioeconómico del país lo ha hecho cuesta arriba, a que cada vez existen en Venezuela,

## **CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **CONCLUSIONES**

En la actualidad las empresas del sector de seguridad industrial se han visto gravemente afectadas por la situación económica del país, donde importar productos de diversas marcas altamente reconocidas se ha hecho cuesta arriba, donde además se había creado fidelidad con el cliente a través de la marca.

Otro factor negativo que las empresas han tenido que lidiar es el tema de las fallas comunicacionales (servicio de internet, telefonía, etc.) que hacen lento o retrasan el poder dar respuesta oportuna a los clientes.

Es por ello que a través de los Equipos de Alto Desempeño donde ya mencionamos en capítulos anteriores que, entre sus características, es que está conformado por personas altamente capacitadas que trabajan en conjunto para lograr los objetivos de la empresa. Dicho equipo se siente altamente comprometido con la misión, visión, objetivos y valores de la empresa donde tienen claro la importancia de trabajar en equipo y de a su vez la capacidad de resolución de conflictos.

Dicho lo anterior, se deja claro que a pesar de que el escenario más común dentro del sector de seguridad industrial es que existan fallas en las comunicaciones y los productos no siempre sean de alta calidad, estos logran el objetivo de la empresa de mantener satisfecho al cliente.

Con lo antes expuesto se deja en evidencia que la presencia de Equipos de Alto Desempeño en empresas del sector de seguridad industrial es fundamental para lograr la satisfacción del cliente tomando en cuenta el entorno económico turbulento que atraviesa las empresas del mencionado sector

## **RECOMENDACIONES**

Con la visión de poder ampliar el estudio en próximas investigaciones se indican las medidas que se pueden tomar para dar cumplimiento a ello.

Donde debido a que las empresas de seguridad industrial se manejan dentro de una economía que hace complejo el desenvolvimiento y evolución de estas empresas en el mercado; dichas organizaciones del sector industrial deben tomar en cuenta la importancia de contar con personal altamente capacitado, manteniéndolo motivado haciendo posible que este se mantenga en la empresa.

Así como implementar nuevas estrategias que permitan la mejora continua para lograr no solo la permanencia a largo plazo sino, además, lograr la fidelidad empresa-cliente mediante la implementación mejoras continuas como servicios postventas, promociones ofreciendo descuentos, asesorías gratuitas. Y cualquier otra estrategia que desarrollen los Equipos desempeño en pro de mantener satisfecho a los clientes

Una estrategia que deben adoptar las empresas del sector de seguridad industrial está la posibilidad de implementar los Sistemas de Gestión de Calidad enmarcada

en las normas ISO. Permittedo desarrollar procedimientos para la puesta en marcha de las actividades inherentes a cada una de las áreas de las empresas del sector implementado por Equipos de Alto Desempeño.

Desarrollar campañas corporativas para así dar a conocer a los clientes promociones, líneas de negocio, y toda información que permitan al cliente obtener una imagen favorable de la organización.

Con lo antes expuesto, se puede dar continuidad a proyectos futuros donde se investiguen a profundidad la gestión de los Equipos de Alto Desempeño en empresas de otros sectores del mercado.

## BIBLIOGRAFÍA

- Arancibia, S., & Leguina, A. (2013). Factores Determinantes en la Percepción de la imagen y Calidad de Servicio y sus efectos en la Satisfacción del Cliente. *Ciencias Sociales (RCS), Volumen XIX N° 2*, 255-267.
- Dávila, C. C. (1995). *La Calidad de Servicio*. Mexico: Panorama, 1995.
- Denove, C., & Power, J. (2006). *Satisfacción*. Estados Unidos: Portafolio.
- Eduarte, Ramírez, A. (1999). Calidad en el servicio al cliente. *Rev. cienc. adm. financ. segur. soc, 1999, vol.7, no.1, p.41-44. ISSN 1409-1259, 41-44.*
- Escobar, R., & Anwandler, P. (2015). *Team Coaching, como desarrollae Equipos de Alto Desempeño*.
- Fernandez , I., & Winter , T. (2003). Equipos de Alto Desempeño: un gran desafio para las organizaciones". *Serie Psicología y Empresa Nª 4 Noviembre 2003*, 1-26.
- Fidias Arias, G. (2012). *El proyecto de Investigación*. Caracas: Episteme.
- Frances, A. (2006). *Estrategia y Planes para la Empresa con el Cuadro de Mando Integral*. Mexico: Prentice Hall.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGRAW-HILL.
- Humberto, D. R., & Rivera, G. G. (2012). Variables Dinamicas y su influencia en los Equipos de Trabajo de Alto Desempeño. *Revista Gestion de las Personas y Tecnologia*, 145-158.
- Jose, L. (2014). Investigación Aplicada. Definicion, Propiedad Intelectual e Industria. *Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnologica Indoamerica*, 34-39.
- Kloter, P., & Kelller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. Mexico: Prentice Hall, Copyrigh.

Lopez Gumucio, R. (2005). La Calidad Total en la Empresa Moderna. *Perspetivas*, 67-81.

Najul, Godoy, J. (2011). El Capital Humano en la Atención del Cliente y la Calidad de Servicio. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 23-35.

Quintana , S. (2012). Estudio de las Características de la Demanda y Satisfacción de Clientes. *Estudio de las Características de la Demanda y Satisfacción de Clientes*. Buenos Aires, La Plata.

Rojas, Donoso, H. (2012). Variables Dinámicas y su Influencia en los Equipos de Trabajo de Alto Desempeño ( Etad). *Revista Gestion de las personas y Tecnologia*, 145-158.

Rosa Zoila, V. C. (2009). Investigación Aplicada: Una Forma de Conocer las Realidades con Evidencia Científica. *Revista Educacion*, 155-165.

Rosaura Malpica, R. R. (2014). Equipos de Trabajo de alto desempeño. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 69-83.

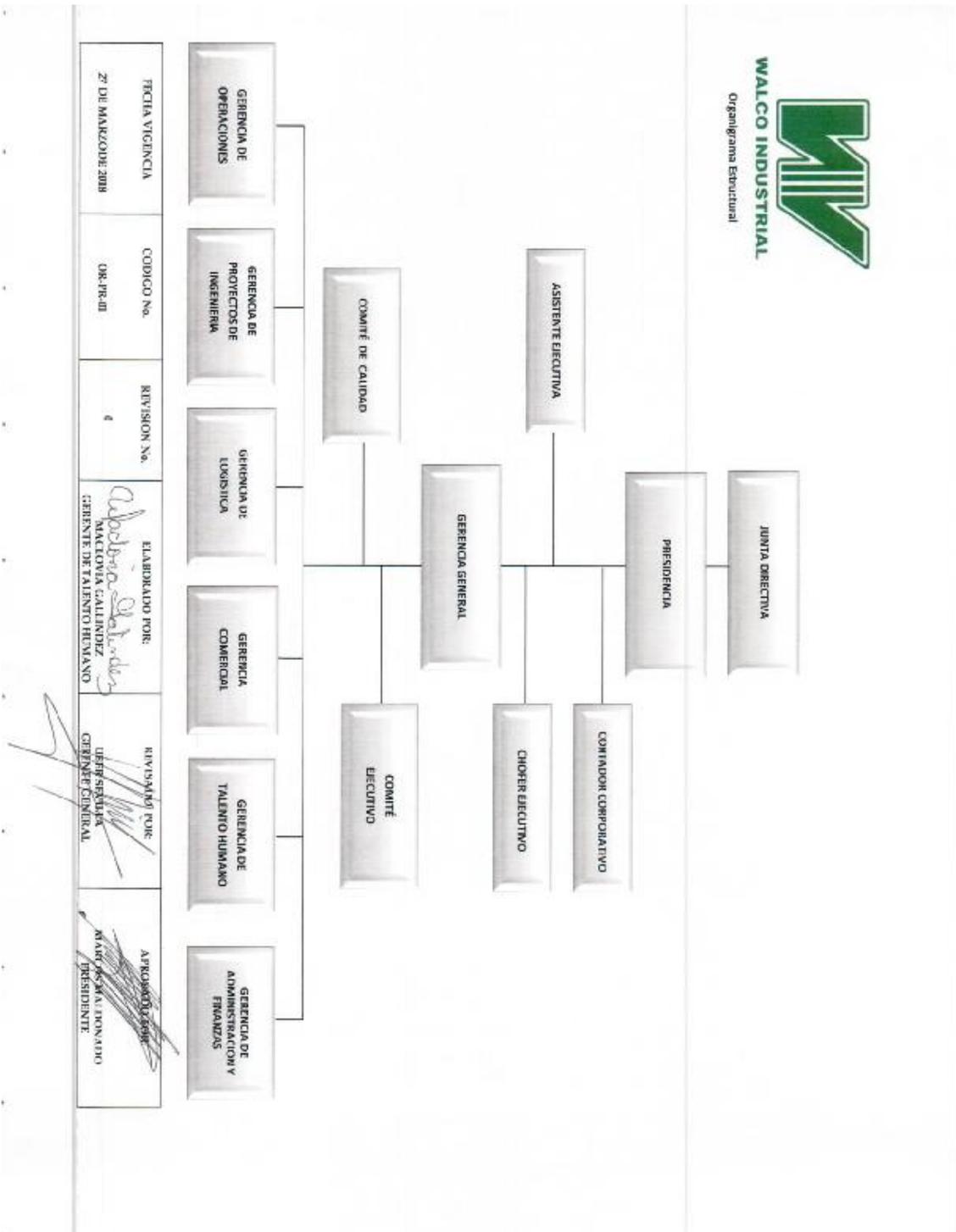
Tamayo, M. T. (2002). *El Proceso de la Investigación Científica*. México: Limusa.

Uribe, R. , A., Molina, L., M., Contreras, T., F. V., Barboza, R., D., & Espinoza, M., J. C. (2013). Liderar Equipos de alto desempeño: un gran reto para las organizaciones actuales. *Universidad & Empresa*, 53-71.

Vera, Estrada, W. (2007). *Servicio y Atención al Cliente*. Perú: Unidad de Coordinación de Proyecto Mejoramiento de los Servicios de Justicia.

# ANEXOS

## ANEXO A: Organigrama de Walco Industrial, S.A



## ANEXO B: Encuestas de Satisfacción de clientes (productos)

2



**Walco Industrial, S.A.**  
S.R.L. - CARACAS

**DATOS DE LA EMPRESA:**

Cliente / Empresa: AV Asesoría Integral  
 Persona Entrevistada: Luis Alías  
 Telef. de Contacto: 0414-1809266  
 Producto comercializado: Exhinter 10 Libras Pds  
 Sucursal o Zona de Ventas: Caracas  
 Fecha de la toma de encuesta: 24/01/2020

**ENCUESTA DE MEDICION DE SATISFACCION DEL CLIENTE TIPO P**  
De Producto

En Walco Industrial, S.A., como parte de nuestro proceso de mejoramiento continuo, es importante conocer su opinión sobre los productos y servicios que prestamos actualmente, para lo cual agradecemos que complete este formato. Su valiosa impresión nos permitirá recopilar información muy importante que nos va a servir de base para identificar oportunidades de mejora y así cada día poder ofrecerle una mejor atención.

**EVALUACION DE WALCO INDUSTRIAL COMO PROVEEDOR**

	NO CONTESTO	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO
1. ¿CÓMO CALIFICARÍA LA CALIDAD DEL PRODUCTO QUE LE OFRECE WALCO INDUSTRIAL S.A.?				X
2. ¿CÓMO CALIFICARÍA EL TIEMPO DE RESPUESTA A SUS SOLICITUDES POR PARTE DE WALCO INDUSTRIAL S.A.?				X
3. ¿CÓMO CALIFICARÍA EL TIEMPO DE ENTREGA DEL PRODUCTO POR PARTE DE WALCO INDUSTRIAL S.A.?				X
4. ¿CÓMO CALIFICARÍA EL SERVICIO POST-VENTA POR PARTE DE WALCO INDUSTRIAL S.A.?				X
5. ¿HA TENIDO QUEJAS?			NO	SI
¿PORQUE?				

Retraso en la entrega	Producto Errado	Equipos Defectuosos	Despacho incompleto	Error en la Pautera	Atención Insatisfactoria	Otro (especificar)

	NO CONTESTO	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO
6. ¿COMO FUE LA ATENCION A SU QUEJA?				
REQUIERE SEGUIMIENTO?			NO	
OBSERVACIONES:				

Excelente atención recibida y muy buenos los productos que se ofrecen.

# ANEXO C: Encuestas de Satisfacción de clientes (Servicios)

3



### DATOS DE LA EMPRESA:

Cliente / Empresa: Estándar Sambilang S.A.  
 Persona Entrevistada: María Elena Urdaneta  
 Telf. de Contacto: 011-2410852  
 Producto comercializado: Mantenimiento estibadores 10  
 Sucursal o Zona de Ventas: Caracas  
 Fecha de la toma de encuesta: 27/01/2020

## ENCUESTA DE MEDICION DE SATISFACCION DEL CLIENTE TIPO S De Servicio

En Walco Industrial, S.A., como parte de nuestro proceso de mejoramiento continuo, es importante conocer su opinión sobre los productos y servicios que prestamos actualmente para lo cual agradecemos que complete este formato. Su valiosa impresión nos permitirá recibir información muy importante que nos va a servir de base para identificar oportunidades de mejora y así cada día poder ofrecerle una mejor atención.

### EVALUACION DE WALCO INDUSTRIAL COMO PROVEEDOR

1. ¿CÓMO CALIFICARÍA LA CALIDAD DEL SERVICIO QUE LE OFRECE WALCO INDUSTRIAL S.A.?
2. ¿CÓMO CALIFICARÍA EL TIEMPO DE RESPUESTA A SUS SOLICITUDES POR PARTE DE WALCO INDUSTRIAL S.A.?
3. ¿CÓMO CALIFICARÍA EL TIEMPO DE ENTREGA DEL SERVICIO POR PARTE DE WALCO INDUSTRIAL S.A.?
4. ¿CÓMO CALIFICARÍA EL SERVICIO POST-VENTA POR PARTE DE WALCO INDUSTRIAL S.A.?
5. ¿HA TENIDO QUEJAS?
6. ¿POR QUÉ?

NO CONTESTO	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO
			X
			X
			X
			X

Retraso en la entrega	Equipo defectuoso	Servicio incompleto	Error en la Frecuencia	Atención insatisfactoria	Otros (especificar)

NO CONTESTO	DEFICIENTE	REGULAR	BUENO

6. ¿CÓMO FUE LA ATENCIÓN A SU QUEJA?
- REQUIERE SEGUIMIENTO?
- OBSERVACIONES:

Tanto la ejecutivo que gestiona el servicio, como el personal que lo ejecuta fueron muy amables y quedé bien satisfecho.

# ANEXO D: Mapa De Procesos de Walco Industrial, S.A

