

Servicio al cliente: una estrategia gerencial para incrementar la competitividad organizacional en empresas de Valledupar (Colombia).

Customer service: a management strategy for increasing organizational competitiveness in Valledupar companies (Colombia).

María Eugenia Daza-Rodríguez

Universidad de Santander, Valledupar - Colombia

mdazaservicios@gmail.com

Maritza Isabel Daza-Porto

Consorcio Constructor Ruta de Sol, Aguachica - Colombia

maryisabel82@hotmail.com

Adith Bismarck Pérez-Orozco

Universidad de Santander, Valledupar - Colombia

adi.perez@mail.udes.edu.co

Recibido: 8 de agosto de 2016

Aprobado: 13 de diciembre de 2016

Resumen—El servicio al cliente, en la actualidad, es un tema de relevancia en las organizaciones, de él depende la atracción y la retención de los clientes, sean internos o externos. Adicionalmente, la estrategia más importante con la que se puede comprometer la alta gerencia es la creación de una cultura de servicio al cliente en los colaboradores de la empresa, como lineamiento en la ejecución de sus actividades. El objetivo del presente artículo es presentar los resultados de una investigación orientada a reflexionar sobre el impacto del servicio al cliente en el incremento de la competitividad en las empresas de Valledupar, Colombia. El análisis se realiza desde una revisión bibliográfica de autores como: Chiavenato (2002), Gómez (2011) Najul (2011), Robbins (2010), David (2010), Pizzo (2013), entre otros. El tipo de investigación es descriptiva y no experimental, y se presentan los resultados desde una perspectiva reflexiva. El diseño de la investigación se basa en un trabajo de campo por observación directa en segmentos organizacionales, tales como almacenes de prendas de vestir, restaurantes, y centros de atención médica. Los resultados encontrados demuestran que la percepción sobre la poca cultura de servicio al cliente afecta la productividad y la economía de las organizaciones de Valledupar; sin embargo, se establecen modelos explícitos para la implementación de un servicio al cliente de calidad, así como el análisis de cómo influye el clima laboral de la organización en el éxito de esta estrategia.

Palabras clave: Servicio al cliente, estrategia gerencial, competitividad, cultura organizacional, clima laboral.

Abstract— Customer service is currently a topic of relevance in organizations, it depends on the attraction and retention of customers, whether internal or external. In addition, the most important strategy with which senior management can be committed is the creation of a culture of customer service in the company's employees, as a guideline in the execution of its activities. The objective of this article is to present the results of a research aimed at reflecting on the impact of customer service on increasing competitiveness in companies in Valledupar, Colombia. The analysis is made from a bibliographic review of authors such as: Chiavenato (2002), Gómez (2011) Najul (2011), Robbins (2010), David (2010), Pizzo (2013), among others. The type of research is descriptive rather than experimental, and the results are presented from a reflective perspective. The research design is based on field work by direct observation in organizational segments, such as clothing stores, restaurants, and health care centers. The results show that the perception about the little culture of customer service affects the productivity and economy of the Valledupar organizations; However, explicit models are established for the implementation of a quality customer service, as well as the analysis of how the organizational climate influences the success of this strategy.

Keywords: Customer service, management strategy, competitiveness, organizational culture, work climate.

*Autor para correspondencia.

Correo electrónico: mdazaservicios@gmail.com (María Eugenia Daza Rodríguez).

La revisión por pares es responsabilidad de la Universidad de Santander.

Este es un artículo bajo la licencia CC BY (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Forma de citar: M. E. Daza-Rodríguez, M. I. Daza-Porto, y A. B. Pérez-Orozco, "Servicio al cliente: una estrategia gerencial para incrementar la competitividad organizacional en empresas de Valledupar (Colombia)", AiBi revista de investigación, administración e ingeniería, vol. 7, no. 1, pp. 20-26, 2017, doi: [10.15649/2346030X.425](https://doi.org/10.15649/2346030X.425)

I. INTRODUCCIÓN

La calidad en el servicio al cliente es un requisito imprescindible para competir en el contexto de las industrias de todo el mundo. Según [1] “El éxito en la atención al cliente, depende de varios elementos a tener en cuenta: liderazgo, eficiencia en sus operaciones, capital humano y cultura organizacional”. Acorde a esta afirmación la cultura organizacional afecta el comportamiento de los colaboradores de las empresas de forma positiva, o negativa, de acuerdo a su identificación y sentido de pertenencia con la misma, sobre el estímulo o motivación en el trabajo, su comportamiento, la proactividad y su conducta actitudinal.

El presente artículo tiene el propósito de reflexionar sobre el impacto del servicio al cliente en el incremento de la productividad en las organizaciones en la ciudad de Valledupar, Departamento del Cesar (Colombia), mediante el análisis de teorías existentes, el impacto del clima laboral en la implementación del servicio al cliente, así como en la propuesta de estrategias para la implementación del servicio al cliente de calidad en las organizaciones. En la metodología utilizada para el desarrollo de la investigación se utilizó un diseño documental, descriptivo, no experimental a través de la observación directa para la obtención de los datos; los resultados se presentan con una perspectiva reflexiva.

Autores, como [2], definen “el servicio como una actividad realizada para brindar un beneficio o satisfacer una necesidad”. En otros términos, en [3] se expone el clima organizacional en el ámbito latinoamericano, y [4] presenta algunas prácticas comunes para administrar los servicios con excelencia, entre ellos: el concepto estratégico, la alta gerencia comprometida con la calidad, el establecimiento de estándares elevados, los sistemas para monitorear el desempeño de los servicios, los sistemas para atender las quejas de los consumidores y satisfacción de los empleados y de los clientes.

Por otra parte, [5] define la motivación laboral como el impulso que conduce a una persona a elegir, realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación laboral y [6] orienta sobre la importancia de entender la complejidad que tiene el ser humano en cuanto a la forma de ver las cosas en su realidad, en su visión personal, empresarial, mejorando así su modelo mental. En relación con lo citado, se reflexiona sobre cómo el clima laboral afecta la excelencia en el servicio al cliente y, así mismo, cómo impacta en la competitividad organizacional de las empresas en Valledupar, proponiendo, como mejora, estrategias para la implementación del servicio al cliente de calidad.

II. UNA APROXIMACIÓN TEÓRICA AL OBJETO DE ESTUDIO

A. Servicio al cliente como estrategia gerencial en las empresas de Valledupar.

El enfoque mundial de las organizaciones está enfocado en la búsqueda de la prestación de un servicio con excelencia y calidad, que les permita atraer y retener a los clientes.

En afirmación de [2] “Se entiende por servicio a cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra; son esencialmente intangibles y no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. En otras palabras, es una actividad realizada para brindar un beneficio o satisfacer una necesidad. Su producción puede estar vinculada o no con un producto físico”. Asimismo, [7] establece que “Un cliente es una persona que acude a una organización en busca de la satisfacción de sus necesidades y tiene expectativas ante lo que va a recibir. El cliente es el elemento más importante del proceso debido a que constituye por sí mismo la razón de ser del servicio y de su respectivo proceso”.

De acuerdo a lo anterior, la calidad en el servicio es la clave del éxito de la atracción y retención de los clientes, no es suficiente trabajar por tener o conseguir un cliente, lo importante es mantenerlo y es por ello que cuando se inserta el servicio a la estrategia es útil aprovechar lo planteado por [8], quien expresa que las estrategias “son el camino, o los caminos, que decidan recorrer los directivos para lograr los objetivos. Cabe destacar que éstas deben ser coherentes con la visión, la misión y obviamente con los objetivos”; es así, como las empresas deben analizar muy bien la situación del mercado, no buscando dañar la imagen de la competencia, sino ofreciendo el elemento diferenciador que lo hace más atractivo y, por ende, más competitivo en el mercado. En Colombia se observa un cambio generacional en las empresas que están implementando como estrategia gerencial la calidad en el servicio al cliente.



Figura n° 1 mapa de la costa caribe (Valledupar).

Como se observa en la figura N° 1 la ciudad de Valledupar, oficialmente ciudad de los Santos Reyes del Valle de Upar, capital del Departamento del Cesar, Colombia, se encuentra ubicada al nororiente de la Costa Caribe del país, a orillas del río Guatapurí, en el valle del río Cesar formado por la sierra nevada de Santa Marta al Oeste y la serranía del Perijá al Este. Es una ciudad donde el comercio busca el desarrollo principalmente de proyectos agroindustriales, siendo el sector lácteo uno de los más desarrollados de la región con una producción mayor al millón de litros de leche diarios. Entre las agroindustrias presentes en la región se destacan las multinacionales Nestlé y Fontera. La economía municipal gira alrededor del sector ganadero de tipo extensivo, resultante del cruce de tipos criollos con la raza cebú [9].

En esta ciudad, de grandes riquezas naturales, se percibe que la incipiente cultura empresarial, la falta de conocimientos, los modelos mentales tradicionales, y el escaso interés por la calidad en el servicio no han permitido avances significativos que ayuden a las empresas a ser competitivas y sostenibles. Hoy por hoy, se evidencia un mercado fluctuante, donde constantemente abren negocios con grandes infraestructuras y significativas inversiones, con el despliegue de un gran movimiento publicitario que despierta grandes expectativas en confiabilidad, precio e innovación, pero sobre todo en la calidad del servicio.

Algunas empresas en Valledupar tienen una vida comercial muy corta y con pocos éxitos; de allí, que no basta implementar estrategias organizacionales direccionadas a la apertura de empresas, a su manejo financiero y esperar que aparezcan los clientes; sino que es necesario establecer estrategias y criterios de cambios en los modelos gerenciales, del qué y del cómo ven las cosas los líderes de hoy y como las proyectan a futuro, además de un cuidadoso proceso de selección de los colaboradores quienes a la hora de ser escogidos deben ser portadores de competencias y habilidades que les den la capacidad de enfrentarse y someterse a los cambios constantes que se presentan en los procesos del hoy.

B. Competitividad organizacional en las empresas de Valledupar.

El servicio al cliente ha tomado fuerza en los últimos años teniendo en cuenta que la competencia es cada vez mayor y esto se da debido a que los clientes son cada vez más exigentes, la innovación de productos es mayor, así como la perspectiva del cliente no es solo buscar calidad y precio; sino que va más allá. El cliente espera un ambiente agradable, amabilidad, comodidad y un servicio personalizado y a tiempo. Por lo anterior, las organizaciones se han visto en la obligación de crear un elemento de valor diferenciador que permita cumplir con las expectativas del cliente.

Se entiende entonces por competitividad la capacidad de una empresa u organización de cualquier tipo para desarrollar y mantener sus ventajas que le permiten disfrutar y sostener una posición preferencial, o líder, en el mejor de los casos en el mercado. [10], en su artículo “Cómo las fuerzas competitivas le dan forma a la estrategia”, expresa el valor que una empresa u organización para crear en sus consumidores o clientes, es decir cuál es el valor que alguien puede dar un producto, o determinado servicio, sin que exceda al costo de esa empresa por crearlo. Las empresas en su necesidad de ser cada día más competitivas están trabajando y desarrollando estrategias que le den ese valor diferenciador que las hace únicas, rodeándose de gerentes con competencias y capaces de concebir su negocio e inspirar a los que trabajan con ellos.

C. Competitividad organizacional en las empresas de Valledupar.

Las organizaciones trabajan evaluando el clima organizacional para que éste ejerza una influencia estable en la organización; [3] define el clima organizacional, en el ámbito latinoamericano, como el que se refiere a las características del medio ambiente de trabajo; las cuales son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desenvuelven en ese entorno, teniendo repercusiones en el comportamiento laboral; es por ello, que es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.

Cabe expresar que las características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, aunque se diferencian de una organización a otra y de una sección o unidad de negocios a otra, dentro de una misma empresa. En efecto, el clima organizacional, junto con las estructuras, características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico. Es así como, las características del sistema organizacional generan un determinado clima organizacional, el cual repercute, como consecuencia de su positividad o negatividad, sobre el sentido de identificación y pertenencia con la institución; el estímulo al trabajo de los miembros de la institución; su correspondiente comportamiento; la proactividad en sus acciones y; su conducta actitudinal. Este comportamiento tiene, entonces, una gran variedad de consecuencias para la organización, como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación y adaptación.

D. Competitividad organizacional en las empresas de Valledupar.

Cultura es un contexto y un conjunto de valores compartidos. La cultura de servicio se hace presente cuando la pasión por los clientes no es un accidente de contratación, sino una epidemia que ha contagiado a todos; cuando cada uno de los empleados comprende que su trabajo es el cliente, que su tarea es hacer lo que sea necesario para que el cliente salga más feliz de lo que entró, es aquí donde verdaderamente se afirma que existe una cultura de servicio. Al respecto en [11] se afirma que “El concepto de cultura organizacional se refiere al conjunto de creencias, valores, supuestos y conductas

compartidos y transmitidos en una organización, que son adquiridos a lo largo del tiempo y que han resultado exitosos para el logro de sus objetivos”. Además, según estos autores, la cultura organizacional varía de país en país, por lo que el contexto nacional determina en buena medida las características de esta.

Crear una cultura de cambio y de servicio al cliente en los colaboradores es la estrategia más estrecha con la que se puede comprometer la alta gerencia, como lineamiento estratégico en la ejecución de sus actividades. En su libro Planeación Estratégica [12] afirma “El cambio organizacional es un conjunto de alteraciones estructurales y de comportamiento dentro de una organización”, relacionados con el cambio en las organizaciones, dos conceptos se han difundido ampliamente en las últimas décadas en los ambientes académicos y empresariales, los cuales son el desarrollo organizacional y la calidad total. El cambio ha tomado protagonismo en todos los escenarios empresariales del mundo, pero aun así se encuentran regiones donde los paradigmas y la cultura predominante no permiten el ingreso, ni la convicción, de algunos conceptos que solo le traen beneficios y crecimiento a la organización, sobre todo cuando se trata del servicio al cliente, que es donde se construyen y fortalecen las relaciones comerciales reteniendo clientes fieles y efectivos.

Es frecuente encontrar clientes exigentes en el buen trato, en adquirir un buen producto, en demandar de la empresa un buen servicio pos venta, y también se observan empresas buscando medios diferentes para satisfacerlos, es decir, diseñando cambios estratégicos, lo cual indica que el tema del servicio al cliente y del cambio, no es nuevo y que es necesario un cambio radical en nuestra mentalidad de gerentes y líderes empresariales, si se quiere sobrevivir a las exigencias de los negocios de hoy, y que este cambio de pensar en el ser y en el hacer impacte de manera eficaz en el comportamiento de los colaboradores generando una transformación comportamental en todo el equipo de trabajo.

Por su parte, [13] explica que “el enfoque sistemático de empresa es el modelo que nos permite analizar el posicionamiento de una empresa en un determinado entorno y establecer las bases para la elaboración de su plan estratégico, adicionalmente sirve para comprender el papel de los procesos y del capital humano en la eficacia, eficiencia y efectividad de la misma y la importancia de la cultura organizacional en el funcionamiento de la empresa”.

E. Competitividad organizacional en las empresas de Valledupar.

Los colaboradores deben sentirse motivados y con ganas de hacer las cosas cada día mejor. Para ello, deben ser lideradas por quienes estén al mando de las empresas, y todo esto alineado a constantes capacitaciones de sensibilización, motivación y compromiso, con enfoque en las exigencias de cambios en las nuevas estructuras organizacionales y como garante en el resultado de empresas u organizaciones más competitivas.

Las empresas tradicionales crean y administran sus negocios enfocadas en mecanismos de estricto control y con base a métodos tradicionales, o experiencias de otras empresas, que han sido exitosas. La forma de ver las cosas y sus líderes contribuye y definen su manera de liderar y administrar. En [6] se “explica de una forma argumental, que lo anterior, es producto de los modelos mentales, quienes son como los anteojos a través de los cuales vemos el mundo y lo interpretamos, son supuestos, generalizaciones e imágenes que influyen en nuestro comportamiento”. Por otra parte, la realidad actual en que viven estas empresas tradicionales las presiona con mayor complejidad debido a que tienen que enfrentar al mundo cambiante y competitivo empresarial de hoy.

de los clientes, perder el apoyo de los mismos y generando la disminución de los ingresos económicos de las empresas.

Así mismo, al analizar la problemática existente en la ciudad de Valledupar se identificaron los elementos necesarios para desarrollar una estrategia gerencial para incrementar la competitividad organizacional, entre los cuales se encuentran:

1. Competencias de logro y acción: iniciativa, motivación por el logro, habilidad de desarrollo e innovación, programas de incentivos.
2. Competencias de ayuda y servicio: Espíritu de servicio, objetividad y determinación, búsqueda de la excelencia con la orientación al servicio al cliente.
3. Los sistemas de comunicación, la capacidad de influenciar y ser influenciado.
4. Competencias gerenciales: desarrollo de personas, dirección de personas, trabajo en equipo y cooperación, liderazgo.
5. Competencias cognitivas: pensamiento analítico, pensamiento conceptual, conocimientos y experiencia.
6. competencias de eficacia personal: autocontrol; confianza en sí mismo; comportamiento ante fracasos y compromiso con la organización.

En los nuevos desafíos organizacionales, las empresas en Valledupar deben estar preparadas para los constantes cambios y la inversión en el desarrollo de las personas en la organización es la mejor elección, permitiendo así tener colaboradores con todas las competencias técnicas y actitudinales necesarias para asumir retos y trabajar por la excelencia y con excelencia. Cuando el equipo de trabajo está motivado genera un clima laboral satisfactorio, es así, como pueden decir; “este es el mejor lugar para trabajar” y, así mismo, transmitir ese sentir a los clientes; “la felicidad en el trabajo”, es entonces unas de las principales estrategias que deben implementar las empresas para lograr una cultura de servicio al cliente, lo que se traduce también en clientes felices y satisfechos.

Conforme a la percepción de la poca cultura de servicio al cliente en las empresas de Valledupar, y de acuerdo con [17], cuando una organización presenta deficiencias en el manejo de su imagen necesita proyectar en el público un mensaje que infunda más credibilidad, mostrar a sus clientes todo lo que reciben por el dinero que pagan. En pocas palabras, estas organizaciones tienen que desarrollar estrategias de servicio que obliguen al comprador a descubrir sus puntos fuertes.

Por otro lado, [18] afirma que “la calidad es el conjunto de propiedades inherentes a un componente que permite caracterizarla y valorarla con respecto a las restantes de su especie”; sin embargo, los sistemas administrativos actuales han utilizado tanto el concepto “calidad”, que lo han evolucionado hasta llevar su significado mucho más allá de las definiciones originales que ofrecen los diccionarios. La percepción del cliente es definitorio en la apreciación de la calidad del servicio y este es un aspecto de la mayor relevancia, ya que de nada vale pensar que se alcanzó calidad en servicios e invertir tiempo, esfuerzos y recursos en ellos, si el cliente no lo percibe así, es decir, la calidad es la que construye la organización para el cliente, por tanto, es este uno de los aspectos importantes a atender por cualquier organización [19]. Para esto, utiliza cinco dimensiones:

1. Fiabilidad: Es la capacidad que debe tener la empresa que presta el servicio para ofrecerlo de manera confiable, segura y cuidadosa. Dentro del concepto fiabilidad se encuentra incluida la puntualidad y todos los elementos que permitan al cliente detectar la capacidad y conocimientos profesionales de su empresa. Fiabilidad significa brindar el servicio de forma correcta desde el primer momento.

2. Seguridad: Es el sentimiento que tiene el cliente cuando pone sus problemas en manos de una organización y confía que serán resueltos de la mejor manera posible. El conocimiento que el personal proyecte, su actitud y su capacidad para ganar confianza, serán elementos básicos en este punto de juicio realizado por el cliente. Seguridad implica credibilidad, que a su vez incluye integridad, confiabilidad y honestidad. Esto significa, que no sólo es importante el cuidado de los intereses del cliente, sino que también la organización debe demostrar su preocupación en este sentido, para dar al cliente una mayor satisfacción.
3. Capacidad de respuesta: Se refiere a la actitud que se muestra para ayudar a los clientes y suministrar un servicio rápido; también es considerado parte de este punto, el cumplimiento a tiempo de los compromisos contraídos, así como también lo accesible que pueda ser la organización para el cliente, es decir, las posibilidades de entrar en contacto con la misma y la factibilidad con que se pueda lograr.
4. Empatía: Significa la disposición de la empresa para ofrecer a los clientes cuidado y atención personalizada. No es solamente ser cortés con el cliente, aunque la cortesía es parte importante de la empatía como también es parte de la seguridad. Requiere un fuerte compromiso e implicación con el cliente, conocimiento a fondo de sus características y necesidades personales de sus requerimientos específicos. Cortesía implica comedimiento, urbanidad, respeto, consideración con las propiedades y el tiempo del cliente, así como la creación de una atmósfera de amistad en el contacto personal (incluyendo recepcionistas y el personal que atiende el teléfono).
5. Intangibilidad: A pesar de que existe intangibilidad en el servicio se puede afirmar que el servicio en sí es intangible. Es importante considerar algunos aspectos que se derivan de este hecho:
 - a) Los servicios no pueden ser mantenidos en inventario. Si no se utiliza la capacidad de producción de servicio en su totalidad, ésta se pierde para siempre. Es como el vendedor que dispone de tiempo y no ha vendido, ese tiempo no lo recuperará jamás.
 - b) Interacción humana: Para suministrar servicios es necesario establecer un contacto entre la organización y el cliente. Es una relación en la que el cliente participa en la elaboración del servicio.

Sobre la base de estas consideraciones, cabe resaltar que los escenarios planteados en las organizaciones de hoy representan un mundo de retos, exigencias y oportunidades cuyo impacto se traduce en la necesidad de encontrar otros esquemas de pensamiento, adquirir diferentes habilidades y asumir actitudes no tradicionales. Estas circunstancias hacen que la filosofía de apoyo a la planificación sea un hecho, de esta manera a través de las herramientas que esta brinda se diseñan estrategias que permiten articular la estructura o ambiente interno de la empresa con la de su entorno competitivo, permitiendo que las organizaciones adopten estructuras flexibles para enfrentar los cambios y sostener su ventaja competitiva; esa característica es muy particular y la aísla de la competencia directa dentro de su sector para poder obtener beneficios a largo plazo.

Bajo este contexto, las empresas orientadas al cliente desarrollan una comprensión profunda de lo que pasa a su alrededor, tienen capacidad para anticiparse a los cambios, detectando con antelación las necesidades del mercado y la manera de satisfacerlas porque están

conscientes del carácter efímero de lo que intentan posicionar: El servicio al cliente.

Esta importante actividad es considerada como un bien intangible y perecedera, lo que refuerza el interés de las empresas en mantener un cliente, ya que el satisfacerlo conduce a la lealtad, lo que se traducirá en beneficios a largo plazo, porque los clientes leales invierten más, remiten nuevos clientes a la empresa y cuesta menos negociar con ellos.

Por consiguiente, una organización orientada al servicio se basa en la filosofía de manejar bien los miles de "momentos de verdad", esos incidentes en que un cliente se pone en contacto con la empresa formándose una impresión de la calidad del servicio que presta. El hecho es que un momento positivo de verdad puede eliminar cualquier impresión anterior que el cliente tenga de la empresa y viceversa. Por lo anterior, se puede concluir que es un desafío para las empresas de Valledupar establecer estrategias sólidas de servicio al cliente para así incrementar la competitividad de las mismas, esto permitirá el expansionismo económico de la región.

V. CONCLUSIONES

Los resultados del presente estudio permiten dar respuesta al objetivo general, el cual estuvo orientado a reflexionar sobre el impacto del servicio al cliente en el incremento de la competitividad organizacional de las empresas de Valledupar, así como proponer estrategias que permitan incrementar esta productividad, permitiendo llegar a las siguientes conclusiones:

1. Se deben modificar los modelos mentales de acuerdo con la realidad de lo que demanda el medio empresarial, especialmente los líderes y propietarios de estas empresas. Esto permite que los colaboradores tengan un conocimiento amplio de los procesos dando lugar al trabajo en equipo entre las dependencias de la empresa y permitiendo desarrollar mejoras en los planes de acción.
2. Implementar estrategias para el desarrollo del servicio al cliente de calidad en las empresas mediante la inversión en programas de desarrollo de personas que permita trabajar hacia el camino de la excelencia agregando un valor diferenciador con el fin de hacer empresas más competitivas en la ciudad de Valledupar.
3. El clima organizacional, la cultura y los modelos mentales son factores que afectan la calidad del servicio al cliente en las empresas de Valledupar, teniendo en cuenta que inciden en la conducta y comportamiento de los colaboradores de las empresas, y de ello depende el resultado de la prestación de un servicio de calidad; por lo anterior no se observa una imagen de organizaciones competitivas que día a día trabajan por la satisfacción del cliente, es así como la implementación de programas de capacitación, el empoderamiento de los gerentes con estos temas y una excelente gestión del talento humano permitirá crear empresas motivadas y competitivas.

VI. ESTRATEGIA GERENCIAL

Fue desarrollada una estrategia gerencial para incrementar la competitividad organizacional en las empresas de Valledupar, donde se hace necesario romper los paradigmas del pasado y analizar los requerimientos del mercado laboral actual:

A. Estrategias administrativas.

1. *Contratar gerentes con habilidades de dirección, liderazgo, toma de decisiones y gestión de talento humano estratégica.*
2. *El cliente como razón de ser: la capacidad para anticiparse a las necesidades del cliente, establecer prioridades basadas en sus necesidades, solicitar retroalimentación del cliente y buscar continuamente incrementar la satisfacción de éste.*
3. *Trabajar en la efectividad Personal: Capacidad para desarrollar relaciones efectivas de intercambio con otros, entender los puntos de vista de otros y crear sinergia para lograr resultados.*

B. Estrategias profesionales y técnicas.

Implementar programas de desarrollo de personas, que permita orientar el crecimiento de los colaboradores en las empresas, en busca de la excelencia de los resultados, mediante:

1. Conocimientos y comprensión de todos los aspectos técnicos que involucran el trabajo del asociado con el cliente.
2. Formación de habilidades de negociación con el cliente, conocimiento y manejo de servicios.
3. Plan de vida y carrera: Motivar a los colaboradores en el desarrollo de sus conocimientos, capacitándose y adquiriendo competencias técnicas y actitudinales que les permita liderar sus procesos, empoderarse de ellos y hacer carrera en la empresa.
4. Innovación: Crear programas que fomenten la creación de nuevas ideas que permita a las empresas ser más competitivas mediante el desarrollo de nuevos productos.
5. Logro de resultados: Responder a los clientes, dirigir proyectos, manejar riesgos, aplicar conocimientos y aplicar tecnología.

VII. RECOMENDACIONES

- Modificar los modelos mentales acordes con la realidad que demanda el medio empresarial, especialmente los líderes y propietarios de las empresas en Valledupar.
- Realizar análisis constantes de las organizaciones empresariales ubicadas en Valledupar.
- Actualizar elementos necesarios para desarrollar una estrategia gerencial para incrementar la competitividad organizacional.
- Aplicar la estrategia gerencial para incrementar la competitividad organizacional en las empresas ubicadas en Valledupar.

VII. REFERENCIAS

- [1] Najul, J. (2011). El capital humano en la atención al cliente y la calidad de servicio. Vol 4 N° 8, 2011.
- [2] Gómez, G. (2011). El Arte de la Negociación. Santafé de Bogotá, D.C. Colombia: Editorial Mc Graw - Hill. Interamericana, S.A.
- [3] Robbins, S. (2010). Comportamiento Organizacional. México. Editorial Prentice Hall.
- [4] Chiavenato, I. (2002). Gestión del talento humano. Mc Graw-Hill Interamericana.
- [5] David, F. (2010). La Gerencia Estratégica. Colombia. Editorial Serie Empresarial.
- [6] Senge, P. (2011). La Quinta Disciplina: el arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje. Editorial Granica.
- [7] Arceo, V. (2013). Imagen e identidad Corporativa. Editorial ICIE, Madrid España.
- [8] Helouani, R. (2012). Manual de los Costos de la Calidad, Ed. Macchi. Buenos Aires, Argentina.
- [9] Guzmán, K. (2013). La industria de lácteos en Valledupar: primera en la región Caribe. Num. 184. 2013. Colombia.
- [10] Porter, M. (2009). Ser Competitivo, editorial Deusto.
- [11] Granell, E., Garaway, D. y Malpica, C. (2000). Éxito gerencial y cultura. Retos y oportunidades en Venezuela. Ediciones IESA. 2da reimpresión. Caracas- Venezuela.
- [12] Chiavenato, I. (2010). Planeación Estratégica, fundamentos y aplicaciones. McGraw Hill.
- [13] Betancourt, E. (2010). La Planificación Estratégica del Capital Humano en el siglo XXI. Editado por el Dpto. de Publicaciones de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Central de Venezuela, Caracas. Venezuela.
- [14] Palella S., Martins F. (2010). Metodología de la investigación Cuantitativa. Editorial FEDUPEL. Caracas-Venezuela.
- [15] Silva, E. (2010). Investigación acción. Metodología transformadora. Edición Astro Datas S.A. Maracaibo Venezuela
- [16] Chiavenato, I. (2002). Libre Clima Laboral. Mc Graw-Hill Interamericana.
- [17] Fisher, R. (2011). El Desafío del Servicio. Chile. McGraw Hill, Interamericana Editores S. A.
- [18] Melincoff, R. (2012). La Estructura de la Organización. Editorial Panapo. Caracas. Venezuela
- [19] Goldhaber, G. (2010). Comunicación Organizacional. Editorail. Diana, DF – México.