
Análisis de la Gestión Humana Centrada en el Servicio al Cliente en la Empresa
Transportes Paraíso Regional B&M S.A.S.

Belquis Yaneth Perdomo Melgarejo

Yobana Ramos Zapata

Yamile Ruíz Calderón

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Modalidad a Distancia y Virtualidad
Villavicencio
2019

Análisis de la Gestión Humana Centrada en el Servicio al Cliente en la Empresa
Transportes Paraíso Regional B&M S.A.S.

Belquis Yaneth Perdomo Melgarejo

Yobana Ramos Zapata

Yamile Ruíz Calderón

Proyecto de grado como requisito para optar al título de Administrador de Empresas

Director Proyecto

Dr. Lázaro Castelbondo Rivera

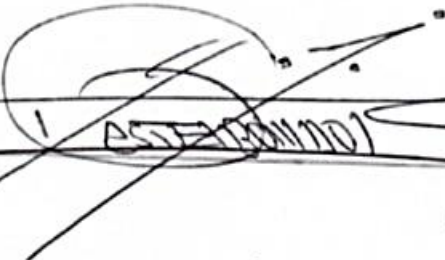
Co Directora

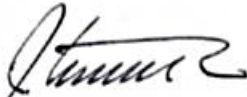
Dra. Yury Paola Vanegas Hernández

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Modalidad a Distancia y Virtualidad
Villavicencio
2019

Nota de Aceptación

Aprobado 3.5


Director


Evaluador 1


Evaluador 2

A Dios por darme la oportunidad, esfuerzo y voluntad para alcanzar dicho logro. A mi familia, por su estímulo y comprensión. A mi esposo e hijos por su apoyo y colaboración.

Belquis Yaneth Perdomo Melgarejo.

Mi agradecimiento al Todopoderoso por proporcionarme la disponibilidad y conocimiento necesario en la búsqueda de tan importante sueño. A mi familia por su comprensión, apoyo y colaboración incondicional.

Yobana Ramos Zapata.

Al señor, creador del universo, por permitirme llevar a cabo dicha meta personal y profesional. A mi familia, por aportarme amplio crecimiento altruista. A mi esposa e hija, por su paciencia durante muchos sábados que les pertenecía.

Yamile Ruíz Calderón.

Agradecimientos

Las autoras agraden a todas y cada una de las personas que participaron activamente en el proceso investigativo. Sin embargo, se desea hacer una excepción a los más inmediatos colaboradores.

Dr. Lázaro Castelbondo Rivera. Directo proyecto.

Dra. Yury Paola Vanegas Hernández. Co Directora.

A la Corporación Universitaria del Caribe (CECAR), por permitirnos ser parte de tan importante familia.

A los tutores y compañeros de carrera por su experiencia y conocimientos brindados.

Finalmente, a la empresa Transportes Paraíso, regional B&M S.A.S., por su receptividad y apoyo incondicional durante el proceso de investigación.

Nuestra admiración y aprecio.

Las autoras.

Tabla de Contenido

Resumen	12
Abstract	13
Capítulo 1. Introducción.....	14
1.1 Descripción del Problema.....	15
1.2 Formulación del Problema.....	16
1.3 Justificación	17
1.4 Objetivos.....	19
1.4.1 Objetivo General.	19
1.4.2 Objetivos Específicos.	19
Capítulo 2. Marco Referencial.....	20
2.1 Antecedentes	20
2.1.1 Internacionales.	20
2.1.2 Nacionales.....	20
2.2 Marco Teórico.....	23
2.3 Marco Conceptual	44
Capítulo 3. Metodología.....	46
3.1 Tipo de Investigación	46
3.2 Método de Estudio	46
3.3 Fuentes y Técnicas para la Recolección de la Información.....	47
3.3.1 Fuentes Primarias.	47
3.3.2 Fuentes Secundarias.	47
3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	47
3.5 Población y Muestra a Evaluar	48
3.6 Técnicas para el Análisis de Datos.....	48
3.7 Fases de la Investigación	48
Capítulo 4. Resultados.....	49
4.1 Identificar los Procesos y Procedimientos de Gestión Humana y Servicio al Cliente, que se Aplican en la Empresa Transportes Paraíso Regional B&M S.A.S., Aplicando Encuestas a Colaboradores y Usuarios.....	49
4.1.1 Encuesta Dirigida al Personal Administrativo y Operativo de Transportes Paraíso Regional S.A.S.....	49
4.1.2 Encuesta a los Usuarios de Transporte Paraíso.....	62

4.1.3 Entrevista al Gerente de Transportes Paraíso.	67
4.2 Establecer las Necesidades de Gestión Humana y Servicio al Cliente, que se Perciben en la Empresa Transportes Paraíso Regional B&M S.A.S., Mediante la Calidad del Servicio	70
4.3 Elaborar un sistema de gestión humana y servicio al cliente a partir de su filosofía corporativa	72
Capítulo 5. Discusión	74
Capítulo 6. Conclusiones y Recomendaciones	75
6.1 Conclusiones	75
6.2 Recomendaciones.....	76
Referencias Bibliográficas.....	78
Apéndices	81

Lista de Tablas

Tabla 1. Procesos administrativos de la gestión humana.....	24
Tabla 2. Las nuevas características de administración del recurso humano.	25
Tabla 3. Definición de funciones de recurso humano.	26
Tabla 4. Nuevas exigencias de la administración del recurso humano.	26
Tabla 5. Modelo de comportamiento organizacional.	32
Tabla 6. Comparación de las cuatro teorías del contenido de la motivación.	33
Tabla 7. Condiciones motivacionales internas – externas.	33
Tabla 8. Teoría sobre la dirección y gestión del recurso humano.	34
Tabla 9. Cuadro comparativo empresas del sector.	104

Lista de Figuras

Figura 1.	Procedimiento de una requisición del empleado.	27
Figura 2.	El reclutamiento y las situaciones de los candidatos	28
Figura 3.	Pasos básicos para el reclutamiento interno.	29
Figura 4.	Los enfoques directo e indirecto de reclutamiento externo.....	30
Figura 5.	Opciones presentadas por la gerencia del talento humano.....	31
Figura 6.	Nivel académico empleado.	49
Figura 7.	Manual de funciones.	50
Figura 8.	Inducción del personal.	50
Figura 9.	Capacitación para el cargo.	51
Figura 10.	Estabilidad laboral.	52
Figura 11.	Sistemas de compensación por el trabajo.....	52
Figura 12.	Satisfacción remuneración.	53
Figura 13.	Desarrollo de las funciones.	54
Figura 14.	Trato a los colaboradores.	54
Figura 15.	Estructura organizacional.	55
Figura 16.	Evaluación de desempeño laboral.....	56
Figura 17.	Capacitación para el personal.	56
Figura 18.	Sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo.	57
Figura 19.	Estrategias para atención al cliente.	58
Figura 20.	Sistema de PQR.	58
Figura 21.	Inquietudes de los clientes.....	59
Figura 22.	Calidad del servicio al cliente.....	59
Figura 23.	Relación con sus clientes.....	60
Figura 24.	Evaluación servicio al cliente.	61
Figura 25.	Cultura y vocación del servicio.	61
Figura 26.	Calidad.	62
Figura 27.	Capacidad de respuesta.	63
Figura 28.	Cumplimiento.	63

Figura 29. Asesoría.....	64
Figura 30. Atención.....	64
Figura 31. Satisfacción General.....	65
Figura 32. Comunicación con los colaboradores.....	66
Figura 33. Atención de quejas y reclamos.....	66
Figura 34. Imagen TPR.....	67
Figura 35. Necesidades de gestión humana.....	70
Figura 36. Calidad de servicio al cliente.....	71
Figura 37. Nivel de compromiso con la gestión del talento humano y servicio al cliente.....	72
Figura 38. Organigrama.....	92

Lista de Apéndices

Apéndice A. Cámara de Comercio.	82
Apéndice B. Naturaleza de la empresa	90
Apéndice C. Tomas fotográficas Transportes Paraíso.	93
Apéndice D. Formato de encuesta al personal de Transportes Paraíso.	95
Apéndice E. Formato de encuesta a usuarios de Transportes Paraíso.....	100
Apéndice F. Formato de entrevista.	101
Apéndice G. Comparar el servicio al cliente, con otras empresas del sector en estudio.	104

Resumen

La empresa Transportes Paraíso Regional B&M S.A.S., en el Municipio de Puerto Gaitán, Departamento del Meta, es una empresa del sector transporte, que tiene como objeto social el servicio especial de pasajeros. Cuenta con una nómina de 27 personas en total. El análisis de gestión humana centrada en el servicio al cliente para la empresa Transportes Paraíso Regional B&M S.A.S., presentó como objetivos: identificar los procesos y procedimientos de gestión humana y servicio al cliente, que se aplican en la empresa; establecer las necesidades de gestión humana y servicio al cliente, que se perciben en la empresa; valorar el nivel de compromiso de la empresa con la gestión del talento humano y servicio al cliente, a partir de su filosofía corporativa. La metodología presentada durante el proceso investigativo fue de tipo exploratorio - descriptivo, y enfoque mixto; aplicando el método analítico, utilizando fuentes primarias y secundarias. Incluye técnicas de observación, encuesta y entrevista, que generó información pertinente para mejorar la problemática y cumplimiento de objetivos planteados. Los resultados permiten hacer correcciones en los aspectos que vienen afectando las operaciones, y se identifican las necesidades humanas como estrategias de mejoramiento. Es importante indicar que el impacto de la gestión del talento humano en las empresas y, en general, los recursos humanos en las mismas presentan cambios permanentemente, si se tiene en cuenta las funciones exclusivas, como contrataciones, nóminas y beneficios; pero actualmente las empresas comienzan a entender el impacto positivo de contar con un equipo de empleados calificados, comprometidos e involucrados con las metas de la organización. Asimismo, se debe ser consciente de la importancia de contratar a personal, según el potencial y no solamente según la experiencia; para así proporcionar la formación adecuada y ejecutar programas para abordar el rendimiento y el desarrollo de sus habilidades.

Palabras clave: servicio al cliente, procesos, gestión humana, necesidades, compromiso, talento humano, filosofía corporativa, Transporte Paraíso.

Abstract

The company Transportes Paraíso Regional B&M S.A.S., in the Municipality of Puerto Gaitán, Department of Meta, is a company in the transport sector, which has as its social object the special passenger service. It has a payroll of 27 people in total. The human management analysis focused on customer service for the company Transportes Paraíso Regional B&M S.A.S., presented as objectives: to identify the processes and procedures of human management and customer service, which are applied in the company; establish the human management and customer service needs perceived in the company; valuing the company's level of commitment to human talent management and customer service, based on its corporate philosophy. The methodology presented during the research process was exploratory - descriptive, and mixed approach; applying the analytical method, using primary and secondary sources. It includes observation, survey and interview techniques, which generated relevant information to improve the problem and meet the objectives set. The results make corrections to the aspects that have been affecting operations, and identify human needs as improvement strategies. It is important to note that the impact of human talent management on companies and, in general, human resources in them are constantly changed, taking into account the exclusive functions, such as hiring, payroll and benefits; but today companies are beginning to understand the positive impact of having a team of qualified employees, committed and involved with the goals of the organization. It should also be aware of the importance of hiring staff, according to potential and not only according to experience; to provide adequate training and run programs to address the performance and development of their skills.

Keywords: customer service, processes, human management, needs, commitment, human talent, corporate philosophy, Transportation Paradise.

Capítulo 1. Introducción

Teniendo en cuenta la problemática evidenciada, consistente en situaciones que generan desorden, comportamientos inadecuados de los colaboradores e insatisfacción del cliente, incumplimiento de los requisitos y condiciones técnicas, despacho y demora en los recorridos.

El objetivo general del proyecto, conlleva a analizar la gestión humana centrada en el servicio al cliente en la empresa Transporte Paraíso Regional B&M S.A.S., los objetivos específicos establecen: identificar los procesos y procedimientos de gestión humana y servicio al cliente, que se aplican a la empresa; establecer las necesidades de gestión humana y servicio al cliente, que se perciben en la organización, mediante la calidad del servicio; revisar los elementos de la empresa para conocer la elaboración del sistema de gestión en el servicio y compara el mismo, con otras empresas del sector en estudio.

Por consiguiente, la importancia de actuar con eficacia y eficiencia, mediante una gestión humana enfocada hacia la calidad de la atención y servicio al cliente que permita articular los requerimientos de satisfacción al usuario, logrando con ello contrarrestar la competencia, estableciendo una mayor planificación, control y vigilancia en cada una de las operaciones y gestión del servicio.

Por otra parte, se busca, que a través de la gestión humana, la empresa Transporte Paraíso Regional B&M S.A.S., genere competencias de comunicación efectiva evaluación del desempeño, seguridad y salud en el trabajo, estimulación moral y material, autocontrol, capacitación y desarrollo, selección e integración y en general organización de las operaciones o actividades que se llevan a cabo; donde la buena planificación obliga a la anticipación, a prever y actuar en consecuencia de manera proactiva y competitividad para todas las empresas del sector; garantizando de esta forma un 100% de asistencia a los servicios requeridos por el cliente, alcanzar la satisfacción mediante la calidad, garantizando la optimización de los procesos clave de trabajo, referidos a la logística y formación continua por medio de la asunción del concepto de organización

que aprende y donde todos sus colaboradores alcancen la idoneidad acorde con los perfiles de competencias de los cargos que desempeñan, y así alcanzar la excelencia en el servicio.

1.1 Descripción del Problema

La empresa Transportes Paraíso Regional B&M S.A.S., en el Municipio de Puerto Gaitán, Departamento del Meta, es una empresa del sector transporte, que tiene como objeto social el servicio especial de pasajeros. Sin embargo, en sus operaciones viene presentando las siguientes limitaciones:

Los conductores llevan a cabo actividades, sin tener en cuenta las instrucciones de la empresa, actuando a su manera; situaciones que generan desorden, comportamientos inadecuados y por ende insatisfacción del cliente; por ejemplo, no cumplen con los requerimientos de adquirir planillas de control, evento que causa demora en el recorrido, cuando se le solicita por parte del controlador dicho requerimiento. De ahí, la relevancia de actuar con eficiencia y articular el cumplimiento de los requisitos y condiciones técnicas, despachos y garantías, conservando los clientes, superando la competencia y estableciendo una mayor planificación en la gestión del servicio.

Las circunstancias anteriormente mencionadas pueden llevar a la empresa Transportes Paraíso Regional B&M S.A.S., a desaprovechar las oportunidades que brindan el medio y las fortalezas con que cuenta, lo que impide desarrollar una estrategia que garantice el éxito futuro, mediante una actitud proactiva y asertiva del talento humano que la conforma.

Por consiguiente, el análisis del entorno interno para determinar el estado de la gestión humana se constituye en un instrumento muy valioso para que la empresa, lo cual permitirá planificar, organizar, direccionar, controlar sus acciones y establezca la mejor toma de decisiones sobre la marcha de los acontecimientos que garantice una cultura organizacional ajustada, adecuada a las necesidades de su entorno y acorde con su filosofía corporativa. Adicionalmente, que se garantice determinar el nivel de satisfacción de las necesidades del talento humano, el cliente y la gestión humana; actualmente la empresa Transportes Paraíso Regional B&M S.A.S.,

no cuenta con una adecuada participación de todos sus miembros, mediante el fortalecimiento de actitudes que generen mayor confiabilidad, responsabilidad y competitividad.

La empresa Transportes Paraíso Regional B&M S.A.S., debe tener en cuenta la función administrativa relacionada con la integración de personal; lo cual se ocupa de cubrir los puestos de la estructura organizacional y consiste en identificar los requisitos de la fuerza laboral, elabora un inventario del personal disponible y realizar las tareas de reclutamiento, selección, colocación, ascenso, evaluación, planeación de carrera remuneración y capacitación de las personas. Al igual, el enfoque de sistemas para la integración de personal empresariales y organizacionales se vuelven insumos importantes para las tareas de la integración de personal. La cantidad y la calidad de los administradores requeridos para realizar las tareas cruciales dependen de muchos factores. Un paso relevante de la integración de personal es la determinación de las personas disponibles mediante la realización de un inventario con perfiles indicados. Es así, que la integración de personal no es una actividad aislada, sino que se debe considerar muchos factores circunstanciales internos y externos (Koontz & Weihrich, 2013, p. 43).

Frente a la problemática evidenciada, sería conveniente que el servicio al cliente, genera la importancia que merece y se establezca un compromiso que los fidelizará; lo cual traerá mayor diferenciación y competitividad en el sector. En consecuencia, surge la necesidad de implementar gestión humana centrada en el cliente, creando de esta forma muchas más oportunidades de atraer nuevos clientes, implementando estrategias que mejoren el servicio e incentivando permanentemente la buena gestión del talento humano a prestar un servicio de excelencia y calidad. Es decir, procedimientos de mejora con base en un sistema de información, centrado en el servicio al cliente estratégico, que incluya análisis del entorno, diagnóstico organizacional, evaluación de escenarios, estrategia empresarial, sensibilizando y capacitando para el cambio, toma de decisiones, control y seguimiento.

1.2 Formulación del Problema

¿Qué factores influyen en el análisis de la gestión humana centrada en el servicio al cliente en la empresa Transportes Paraíso Regional B&M S.A.S.?

1.3 Justificación

El proceso investigativo es relevante, si se tiene en cuenta que el éxito de la empresa depende fundamentalmente de la demanda de los clientes y ubica la mirada en la calidad del servicio y su relación con una pertinente captación y capacitación del talento humano en la gestión y relación de dichos aspectos. Sirviendo como factor clave para atraer y retener clientes tanto internos como externos altamente motivados, preparados y con experiencias en el mercado para lograr una excelente calidad en el servicio y gestión humana del mismo.

Por consiguiente, permite que la atención al cliente sea una actividad valiosa para garantizar el éxito futuro de la empresa. Es decir, la calidad de gestión humana en el servicio, se convierte en un componente decisivo en la eficacia de la organización y contribuye a determinar la posición en el largo plazo, gracias a la opinión de los clientes con respecto a la humanización y servicio que reciben.

Por otra parte, el trabajo sirve para que los clientes se formen una opinión positiva y logre satisfacer sus necesidades y expectativas. Sin embargo, para determinar el nivel de calidad de servicio y mantener el talento humano, motivado y con la intención de realizar una gestión humana eficaz dentro de la empresa y su entorno, permitiendo una gestión moderna, centrada en el cliente y todos los grupos o actores involucrados en las operaciones que lleva a cabo.

Si se cumple los anteriores aspectos, se logrará o permitirá que la empresa obtenga mayores dividendos, supervivencia, crecimiento y posicionamiento en el mercado y competencia cada vez más agresiva. De ahí, que para el cliente, la empresa marcará la diferencia, el talento humano que tiene contacto directo con los clientes, obteniendo un gran compromiso que esto pueda lograr regresar o que jamás quieran volver. Entonces, fallar en este sentido o factores, significa fallar en todo; un cliente interno o colaborador motivado o satisfecho, genera clientes satisfechos y así aumentarán las ventas y por ende las utilidades.

Se busca mediante la aplicación de la teoría y los conceptos básicos de gestión del talento humano, proceso y procedimiento, necesidades de gestión humana, clientes y aspectos

corporativos, base para la toma de decisiones, encontrar explicaciones a la situación interna (análisis del entorno identificación de procedimientos de gestión humana y análisis de compromisos de la empresa versus su filosofía corporativa) y del entorno (competencia, mercadeo, proveedores y clientes) que vienen afectando a la empresa Transportes Paraíso Regional B&M S.A.S., del municipio de Puerto Gaitán, departamento del Meta. Adicionalmente, permite a la investigadora contrastar las técnicas de administración del talento humano, sus funciones más comunes de gestión humana y su estructura; comparando lo que se desea con la filosofía organizacional; todos estos aspectos dentro de la realidad que presenta la empresa.

Su resultado permitió encontrar alternativas de solución concretas al problema de Gestión Humana y servicio al cliente, que inciden en objetivos y metas establecidas por la empresa Transportes Paraíso Regional B&M S.A.S. En este sentido, se buscó que la gestión humana y el servicio al cliente, sea más dinámica, armónica y competitiva, acorde con su filosofía corporativa. Adicionalmente, se busca, poner en práctica los conocimientos teóricos vistos durante la carrera y poderlo llevar a la praxis en pro de mejorar la administración, gestión humana en la empresa y servicio al cliente.

Con la puesta en práctica del análisis interno – externo, se espera establecer los nuevos desafíos de la gestión humana y objetivos organizacionales e individuales, clientes que logre una mayor supervivencia, crecimiento sostenido, rentabilidad, productividad, reducción de costo, competitividad, oportunidades de crecimiento, satisfacción en el trabajo, mejores beneficios, respecto, liderazgo participativo, orgullo de pertenecer a la organización.

No sobra indicar que los beneficios para la empresa Transporte Paraíso, contribuye a orientar la actuación del talento humano hacia el servicio con calidez y competencia, que responda a las dimensiones y necesidades de la empresa, brindar atención personalizada, siendo sensible y colocándose en el lugar del cliente, desarrollando habilidades tales como: empatía, sensibilidad y comprensión, tolerancia con el cliente, escucha, dinamismo, creatividad e innovación.

Los beneficios para los estudiantes, permitirá generar conocimiento y visión en la prestación del servicio, acorde con las necesidades, expectativas y motivaciones del cliente. Es

decir, mejora del servicio iniciando desde la gerencia, aseguramiento de la calidad humana, aprender y desarrollarse en el trabajo, credibilidad profesional, comunicarse positivamente y escuchar con atención al cliente, mejoramiento continuo y satisfacción en los servicios, logrando mediante el esfuerzo propio, mayores y mejores niveles humanos; además de ser competente y poseer habilidades humanizadoras.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General.

Analizar la gestión humana centrada en el servicio al cliente en la empresa Transportes Paraíso Regional B&M S.A.S.

1.4.2 Objetivos Específicos.

- a) Identificar los procesos y procedimientos de gestión humana y servicio al cliente, que se aplican en la empresa Transportes Paraíso Regional B&M S.A.S., aplicando encuestas a colaboradores y usuarios.
- b) Establecer las necesidades de gestión humana y servicio al cliente, que se perciben en la empresa Transportes Paraíso Regional B&M S.A.S., mediante la calidad del servicio.
- c) Elaborar un sistema de gestión humana y servicio al cliente a partir de su filosofía corporativa.

Capítulo 2. Marco Referencial

2.1 Antecedentes

A continuación, se describen los siguientes antecedentes a nivel internacional y nacional, que contribuyen al conocimiento sobre la temática abordada y que sirven como modelo en el manejo de conceptualizaciones, teorías y variables del presente trabajo.

2.1.1 Internacionales.

En la Universidad de Chile, la autora Bravo (2015), realizó como trabajo de grado en Magister en Gestión de Personas y Dinámica Organizacional; la tesis denominada “La importancia del rol estratégico de RR.HH: caso de una empresa chilena”. Permitiendo sintetizar los siguientes aspectos: Analizados los datos conseguidos mediante las entrevistas aplicadas a los ejecutivos de la empresa, junto con los indicadores de dotación, se realiza una comparación entre las afirmaciones bibliográficas presentadas en el marco teórico v/s las percepciones que tiene el personal de esta empresa chilena. Por una parte, existe una clara visión de que el rol del área de RR.HH. está lejos de ser estratégico, puesto está dedicado a administrar el personal vigente más que gestionarlo.

Dicho antecedente sirve como aporte valioso para que la empresa Transportes Paraíso S.A.S., retroalimente los aspectos positivos con respecto a la gestión humana y percepción del personal en dicha empresa chilena y la aplique logrando con ello hacer los correctivos necesarios, con mira a un mejoramiento continuo.

2.1.2 Nacionales.

Como segundo antecedente, se encontró a Calderón (2007), quien realizó el trabajo “Valor agregado por las áreas de gestión humana a las organizaciones colombianas”, en la Universidad Nacional de Colombia, sede Manizales”, Facultad de Ciencias y Administración. Donde la

problemática establece que, si bien la gestión humana es responsabilidad de toda la organización, la alta dirección y los mandos medios, con énfasis en la gerencia general que define políticas y en los gerentes o directores de línea quienes tienen a cargo la mayor cantidad de personas, la pregunta se concentra en las dependencias responsables por el área de talento humano de quienes se esperaría que lideraran todo lo concerniente a gestión humana en la organización. Debe quedar claro, entonces, que no se está indagando sobre el valor de las personas en la empresa, ni por el valor del talento humano en su totalidad, sino por el valor que agregan las áreas de gestión humana.

Las conclusiones conllevaron a: El fundamento básico se halló en una teoría emergente de la estrategia denominada de recursos y capacidades, según la cual los recursos (tecnológicos, de capital, humanos) que son heterogéneos y están asimétricamente distribuidos en las organizaciones, sumados a las capacidades organizacionales para gestionarlos, se pueden constituir en una fuente de ventaja competitiva para las empresas. Siguiendo con dicha teoría, el área de gestión humana se constituye en una fuente de valor, en la medida en que al intervenir en la dirección de las personas y por ende en los recursos que dichas personas aportan a la empresa, logra desarrollar capacidades organizacionales que son fuente de ventaja competitiva sostenible.

Los resultados obtenidos en este antecedente, se convierte en una herramienta fundamental para que la empresa de Transporte Paraíso S.A.S., logre establecer una mayor responsabilidad, con la participación activa y dinámica de todos sus colaboradores (administrativos y conductores), quienes tienen el desafío de satisfacer las necesidades del cliente de tal manera, que se logre una mayor fidelización de clientes a largo plazo.

Un tercer trabajo, se denomina “Diagnóstico y propuesta estratégica del servicio y atención al cliente en Constructora Bolívar S.A.”, en su área comercial. Elaborado por las autoras Celeita & Lavado (2006), de la Universidad de la Salle – Bogotá, en el área de mercadeo; facultad de Administración de Empresas. A manera de resumen, se establece en dicho trabajo como una iniciativa creada por dos estudiantes de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad de La Salle, con el apoyo del Doctor Rómulo Campo Victoria; para definir una estrategia de desarrollo basada los principios del Modelo propuesto por Karl Albrecht llamado Gerencia del Servicio. El presente documento representa el fruto de 10 meses de trabajo a través

de trabajos de campo con los clientes actuales de esta Organización y con el apoyo del Equipo Humano que integra el Área Comercial de esta.

En este sentido, el trabajo anteriormente mencionado ofrece valiosos aportes a la empresa Transporte Paraíso, si se tiene en cuenta que el servicio al cliente juega un papel de relevancia para el bienestar económico de la empresa y más aún hace claro énfasis que en el mundo de los negocios actuales el servicio al cliente, se ha convertido en una poderosa arma competitiva; lo cual deber ser tenida en cuenta dentro de la gestión humana y así la empresa logre una mayor supervivencia, rentabilidad y crecimiento empresarial.

Finalmente, Bustos (2010), realizó el trabajo de grado la “Propuesta acerca de cómo aumentar la competitividad de Caesca, S.A., a través del mejoramiento y fortalecimiento de la cultura de servicio”, en la Pontificia Universidad Javeriana y se establece que actualmente, en el mercado existe una gran demanda y por lo tanto, una gran competitividad entre las empresas que deben buscar un componente que las diferencie y las distinga entre las diferentes propuestas ofrecidas, para alcanzar esta meta es necesario implementar una cultura centrada en el servicio a los empleados, es fundamental que ellos se concienticen y se vean inmersos en los objetivos por alcanzar de la organización y así, estar todos alienados a una misma meta. Este trabajo de grado gira en torno a la implementación y fortalecimiento de una cultura de servicio a todos los funcionarios de CAESCA S.A. ya que, aunque el objetivo final es atraer y retener clientes, primero es necesario centrarse en los funcionarios, quienes mantendrán contacto directo o indirecto con los clientes.

Los aportes de este trabajo abren un camino para que la empresa Transporte Paraíso establezca que dentro del negocio se debe tener en cuenta orientación hacia el cliente y servicio integral al mismo; por consiguiente, si la empresa desea obtener éxito debe caracterizarse porque ofrece productos y servicios que propician la satisfacción del cliente, pues todos estos esperan obtener los mejores servicios posibles por el dinero que invierten. De lo contrario se van a la competencia. Así mismo, no sobra indicar que cada día los clientes son cada vez más y más exigentes, los clientes de hoy, rechazan las empresas en los cuales no reciben un buen trato, comodidad y amabilidad.

2.2 Marco Teórico

Las autoras Armas, Llanos y Traverso (2017), afirman que la gestión del talento humano, en el marco de la calidad constituye parte intrínseca de la empresa y es el talento humano quien debe implementar la calidad y servicio, en cada una de sus acciones al interior de la organización. Es decir, conlleva a establecer perspectivas básicas consistentes en calidad como excelencia, como ajuste a las especificaciones, como valor y satisfacción de las expectativas de los clientes (p. 38).

Por consiguiente, la gestión humana debe concebir la calidad de los servicios en cada uno de los procesos, procedimientos y acciones, con la participación activa y dinámica del talento humano, que integra la empresa y por ende que sepan y quieran hacer las cosas con excelencia.

Por otra parte, Chiavenato (1999), en su obra gestión del talento humano, menciona que administración del recurso humano se basa en el cumplimiento de las prácticas y políticas necesarias para administrar el trabajo de las personas; sin embargo, para lograr tal administración, o en una concepción más actualizada y holística gestión de talento humano, es necesario considerar diferentes procesos, que aseguren que las partes medulares no sean descuidadas. Entre los múltiples procesos y actividades atribuidas al área de talento humano, encontramos: selección de personal; diseño de cargos; capacitación y desarrollo; retención de personal; evaluación del desempeño; higiene, seguridad y calidad de vida en el trabajo; procesos de control y auditoria, entre los principales.

Si bien, usualmente talento humano funciona como un departamento, su función es de staff; es decir, de soporte organizacional. Pues a través de la labor de la misma, se provee la empresa de recursos idóneos, competitivos, conformes y comprometidos con su trabajo. Es por ello que cada una de las acciones se realiza en función de las necesidades organizacionales, de manera que se funcione como un todo (Chiavenato, 1999, p. 66).

Es decir, en palabras de Chiavenato (2009), “la teoría de sistemas ofrece un esquema conceptual que permite, al mismo tiempo, el análisis y la síntesis de la organización en un ambiente complejo y dinámico. Las partes o áreas de la organización se consideran subsistemas

interrelacionados dentro de un suprasistema”. De allí que la gestión humana en las organizaciones suele ser analizada desde procesos aparentemente independientes, pero interrelacionados entre sí. Dichos procesos se condensan en la figura adjunta.

Tabla 1

Procesos administrativos de la gestión humana.

Proceso	División responsable	Actividades y profesional que labora
Admisión de personas	¿Quién debe trabajar en la organización? Subsistema: Reclutamiento y selección de personal.	Procesos utilizados para incluir nuevas personas en la empresa. Pueden denominarse procesos de provisión o suministro de personas, incluye reclutamiento y selección de personas. (psicólogos, analistas de gestión humana).
Organización de personas	¿Qué deberán hacer las personas? Subsistema: Organización / División de cargos y salarios.	Procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizaran en la empresa, y orientar y acompañar su desempeño. Incluyen diseño organizacional y diseño de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación de las personas y evaluación del desempeño, (Estadísticos, analistas de cargos y salarios).
Compensación y mantenimiento de las personas	¿Cómo compensar y retener a las personas? Subsistema: Mantenimiento y retención / División de beneficios sociales, higiene y seguridad ocupacional.	Procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer las necesidades individuales. Incluyen recompensas remuneración, beneficios y servicios sociales. Además de Procesos utilizados para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas, como seguridad y calidad de vida y mantenimiento de las relaciones sindicales, (Trabajadores sociales, Especialistas en programas de bienestar, Médicos, Enfermeras, Ingenieros de seguridad, Especialistas en capacitación de vida).
Capacitación y Desarrollo de personas	¿Cómo nutrir las necesidades de conocimiento organizacional y desarrollar a las personas? Subsistema: Capacitación y Desarrollo.	Son los procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Incluyen entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio y desarrollo de las carreras y programas de comunicación e integración, (Analistas de capacitación, Instructores, Comunicadores).
Evaluación de personas	¿Cómo saber lo que hacen y lo que son? Subsistema: Autoría y Control / Acompañamiento y evaluación de personal.	Procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados. Incluye base de datos y sistemas de información gerenciales, (Auxiliares de personal, Analistas de disciplina). Estos procesos se diseñan según las influencias ambientales externas.

Fuente: (Chiavenato, 1998).

Con respecto a las etapas de la gestión del talento humano, se establecen los siguientes indicadores: características y relaciones industriales. Donde en cada una de ellos generan significativos que conllevan a estructurar la gestión del talento humano en forma mucho más dinámica, armónica, productiva y competitiva; estableciendo para ello dentro de sus características (formato de trabajo, nivel actuación, autoridad que ordena la acción, tipo de actividad, principales actividades y misión del área). También se hace necesario mediante la siguiente tabla identificar la definición de las funciones del recurso humano.

Tabla 2

Las nuevas características de administración del recurso humano.

ANTES	AHORA
<ul style="list-style-type: none"> • Concentración en la función del recurso humano. • Especialización de las funciones. • Varios niveles jerárquicos. • Introversión y aislamiento. • Rutina operacional y burocrática. • Preservación de la cultura organizacional. • Énfasis en los medios y procedimientos. • Búsqueda de la eficiencia interna. • Visión orientada hacia el presente y el pasado. • Administración de recursos humanos. • Hacer todo de manera aislada – individualismo. • Énfasis en los controles operacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo en el negocio medular del área. • Gerencia de procesos. • Aplanamiento y downsizing. • Benchmarking y extroversión. • Consultoría y visión estratégica. • Innovación y cambio cultural. • Énfasis en los objetivos y resultados. • Búsqueda de la eficacia organizacional. • Visión orientada hacia el futuro y el destino de la empresa. • Asesorar la gestión con personas. • Colaboración entre los gerentes y equipos. • Énfasis en la libertad y en la participación.

Fuente: (Chiavenato, 2007, p. 44).

La conclusión a la se llega es que la administración del recurso humano, está desplazándose con rapidez del antiguo contexto industrial clásico y neoclásico que provocó el surgimiento del movimiento de relaciones industriales, que le sirvió de origen, para situarse en nuevo contexto que será su futuro nicho de operaciones: la era de la información. Además, la administración del recurso humano, está dejando de ser el área orientada hacia atrás, hacia el pasado y hacia la tradición, y algunas pocas veces hacia el presente, para constituirse en área dirigida hacia delante, hacia los fines corporativos y hacia el futuro de la empresa. Ya no será más el área que privilegia la tradición, sino el área que focaliza su destino; no más el área que viene de y anda de espaldas, sino el área que va hacia y corre en dirección al futuro que llega. Ésta es la ARH de hoy y será la de mañana.

Tabla 3

Definición de funciones de recurso humano.

Papel de Rh	Resultado	Característica	Actividad
Administración de estrategias de recursos humanos.	Ejecución de la estrategia.	Socio estratégico para ayudar a conseguir objetivos organizacionales.	Ajuste de las estrategias de RH a la estrategia empresarial: diagnóstico organizacional para detectar fortalezas y debilidades.
Administración de la infraestructura.	Construcción de una infraestructura eficiente.	Especialista administrativo para reducir costos y aumentar el valor.	Reingeniería de procesos de la organización: servicios en común para el mejoramiento continuo.
Administración de la contribución de los empleados.	Aumento del involucramiento y la capacidad de los empleados.	Defensor de los empleados para capacitar e incentivar a las personas.	Escuchar y responder a los empleados: proporcionar recursos a los empleados para incentivar las contribuciones.
Administración de la transformación y el cambio.	Creación de una organización renovada.	Agente de cambio e innovación para mejorar la capacidad de adaptación.	Gestionar la transformación y el cambio: asegurar capacidad para el cambio y la identificación y solución de problemas.

Fuente: (Chiavenato, 2007, p. 45).

La tabla 3, muestra las definiciones que ha tenido las funciones del recurso humano a través del tiempo y que exigen un papel fundamental, nuevos resultados, y actividades específicas.

Tabla 4

Nuevas exigencias de la administración del recurso humano.

Nueva visión del hombre, del trabajo y de la empresa.
Estructura plana, horizontal, aplanada, de pocos niveles jerárquicos.
Organización orientada hacia procesos y no hacia funciones especializadas y aisladas.
Necesidad de atender al usuario, interno o externo y, si es posible encantarlo.
Sintonía con el ritmo y la naturaleza de los cambios ambientales.
Visión orientada hacia el futuro y hacia el destino de la empresa y las personas.
Necesidad de crear valor y agregar valor a las personas, a la empresa y al cliente.
Creación de condiciones para una administración participativa basada en equipos.
Agilidad, flexibilidad, dinamismo y proactividad.
Compromiso con la calidad y con la excelencia de servicios.
Búsqueda de la innovación y de la creatividad.

Fuente: (Chiavenato, 2007, p. 45).

Medios de reclutamiento. Se verifica que las fuentes de reclutamiento sean las áreas del mercado de recursos humanos exploradas por los mecanismos de reclutamiento. El mercado de recursos humanos presenta diversas fuentes de recursos humanos que tienen que ser diagnosticadas y localizadas por la empresa que después influirá sobre ellas por medio de múltiples técnicas de reclutamiento que buscan atraer candidatos para atender sus necesidades (Chiavenato, 2007, p.

46). Con respecto al procedimiento de requisición del empleado la figura 1, muestra de manera clara y precisa los procedimientos que enmarcan todos los pasos para la adquisición del mejor perfil.

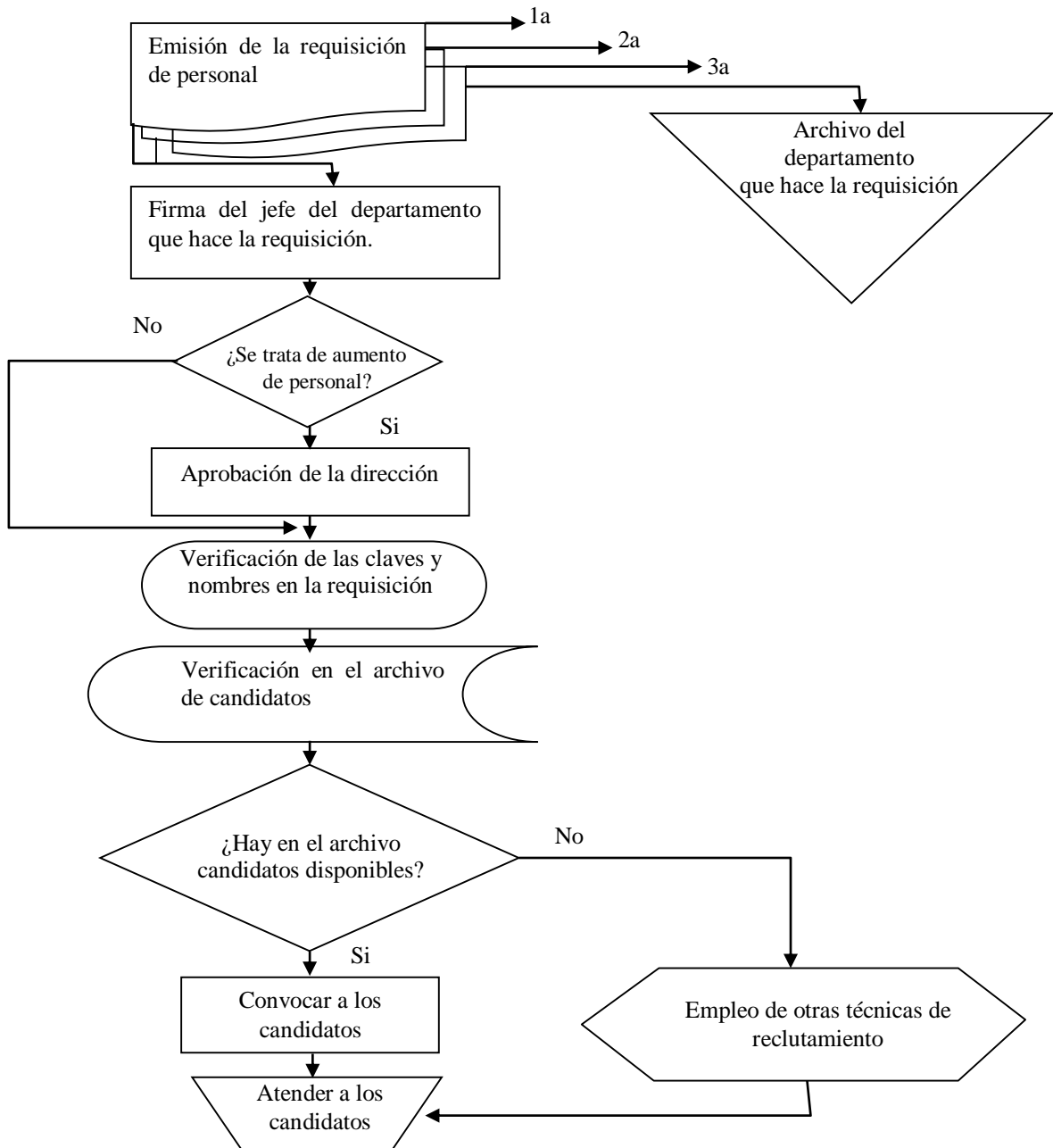


Figura 1. Procedimiento de una requisición del empleado.

Fuente: (Chiavenato, 2007, p. 157).

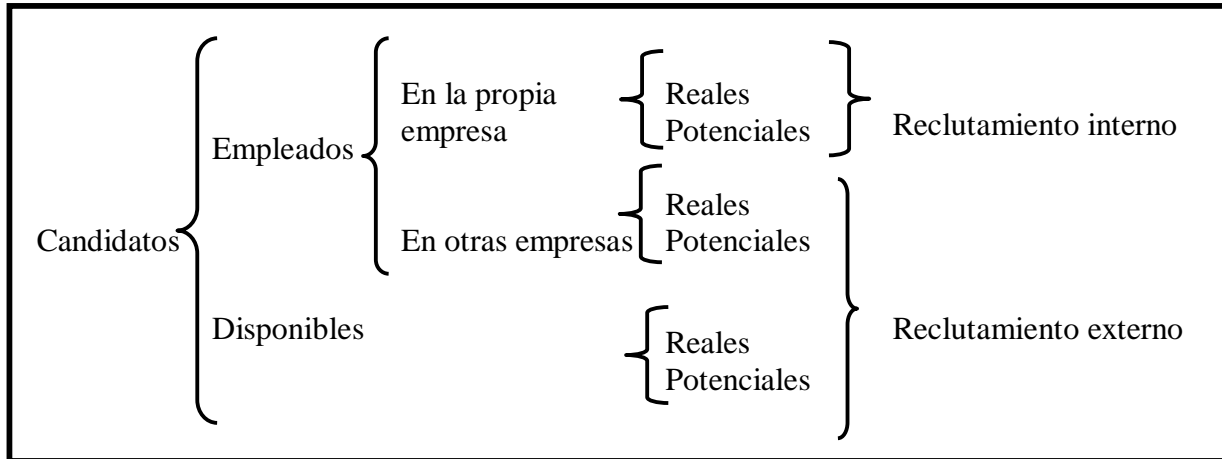


Figura 2. El reclutamiento y las situaciones de los candidatos

Fuente: (Chiavenato, 2007, p. 157).

Reclutamiento interno. El reclutamiento es interno cuando, al haber una determinada vacante, la empresa trata de llenarla mediante el reacomodo de sus empleados, los cuales pueden ser promovidos (movimiento vertical) o transferidos (movimiento horizontal) o transferidos con promoción (movimiento diagonal). Así, el reclutamiento interno puede implicar: (Chiavenato, 2007, p. 157).

- a) Transferencia de personal.
- b) Promoción de personal.
- c) Transferencia con promoción de personal.
- d) Programas de desarrollo de personal.
- e) Planes de carrera para el personal.

Cuando se realiza continuamente, lleva a los empleados a limitarse cada vez más a las políticas y estrategias de la organización. Esto los lleva a perder creatividad y actitud de innovación. Las personas razonan y piensan únicamente dentro de los patrones de la cultura organizacional.

No se puede hacer en términos globales en toda la organización. La idea de que cuando el presidente se separa, la organización puede tomar a un oficinista aprendiz y promover a todo mundo ya fue enterrada hace mucho. Eso provoca una descapitalización del capital humano: la

organización pierde un presidente y obtiene un oficinista aprendiz novato e inexperto. Para no dañar el patrimonio humano, el reclutamiento interno debe realizarse en la medida en que los candidatos internos tengan condiciones para igualar a los candidatos externos.

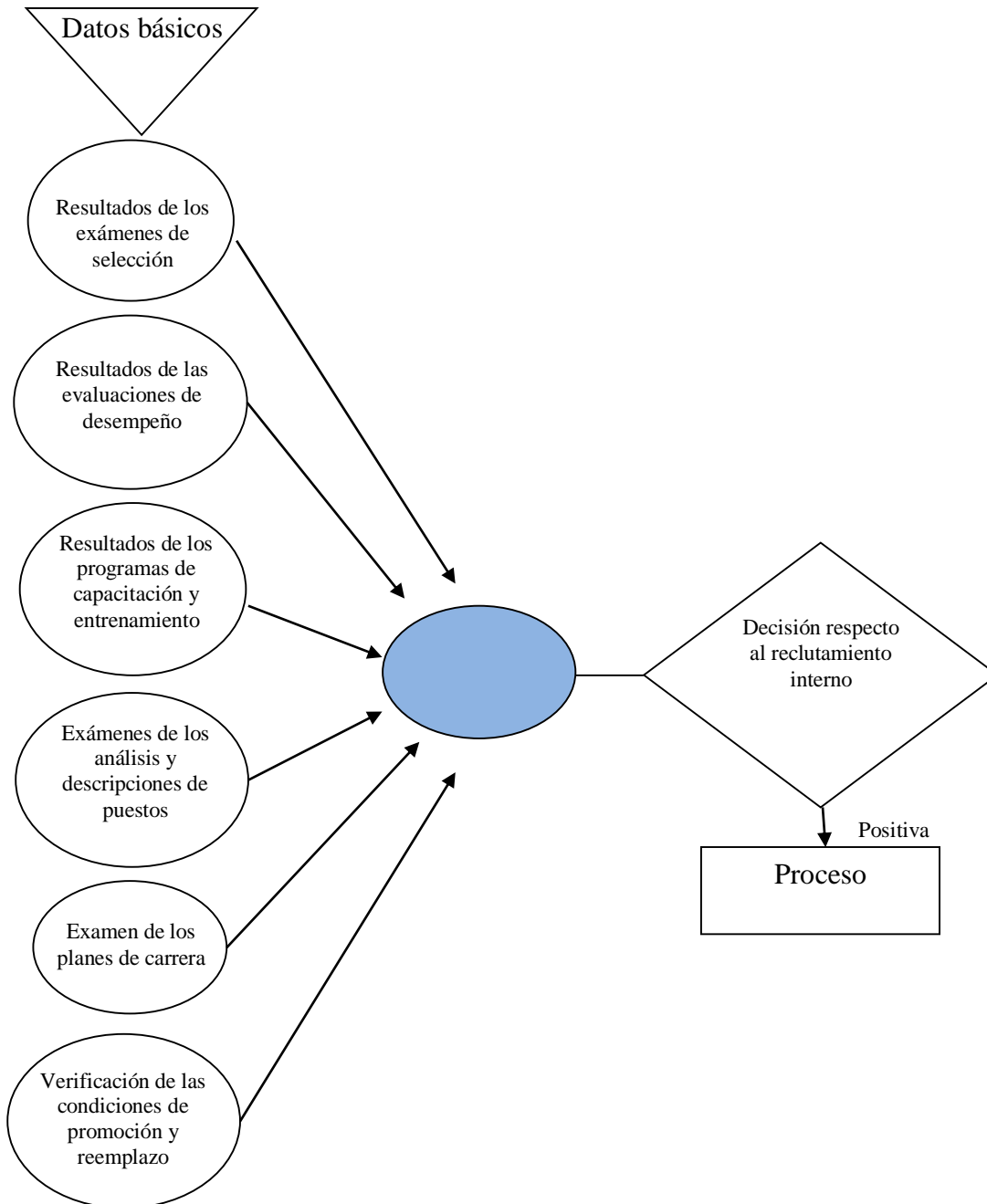


Figura 3. Pasos básicos para el reclutamiento interno.

Fuente: (Chiavenato, 2007, p. 158).

La figura 3, señala los pasos en información básica para el reclutamiento interno, lo cual sirve como base fundamental para obtener uno de los activos más importantes de la empresa (el trabajador), con un perfil indicado para cada cargo a desempeñar responsabilidad, productividad y por ende sentido de pertenencia.

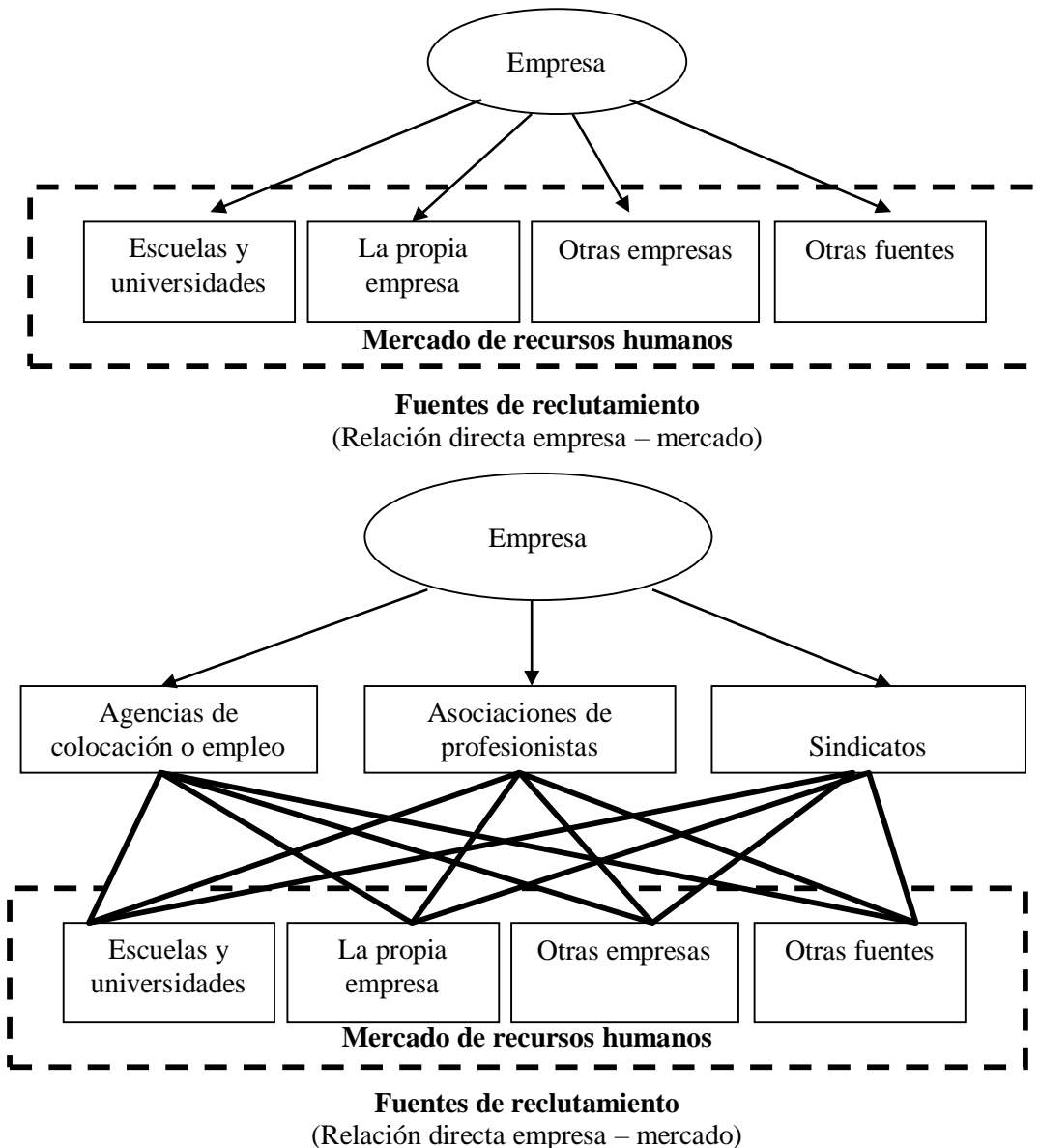


Figura 4. Los enfoques directo e indirecto de reclutamiento externo.
Fuente: (Chiavenato, 2007, p. 161).

Los aportes del autor Idalberto Chiavenato, desde la perspectiva de los autores del presente trabajo, contribuye a que la gestión humana debe implementar calidad y servicios como valor y

satisfacción a las preferencias del cliente. Así mismo, mediante una administración efectiva, dinámica planificada, podrá mejoramiento continuo y procesos de control más eficaces y eficientes. Por tanto, la gestión humana aplicada al sector, permitirá procesos administrativos de apoyo, consultoría, visión estratégica, innovación, búsqueda de la eficacia organizacional, visión enfocada a garantizar el éxito futuro de la empresa y sector, trabajo en equipo, cumplimiento de los aspectos corporativos, ejecución de estrategias eficientemente, creación de una empresa renovada, especialización del sector, administración participativa basado en equipos, compromiso con la calidad y excelencia del servicio. Todos estos aspectos deben fundamentarse en procesos de vinculación de personal propio que enmarque procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción, que permita vincular personal con el perfil requerido, responsable, productivo, competitivo y con sentido de pertenencia.

Es importante, resaltar que la gerencia del talento humano, presenta dos opciones que le representan de la siguiente manera:

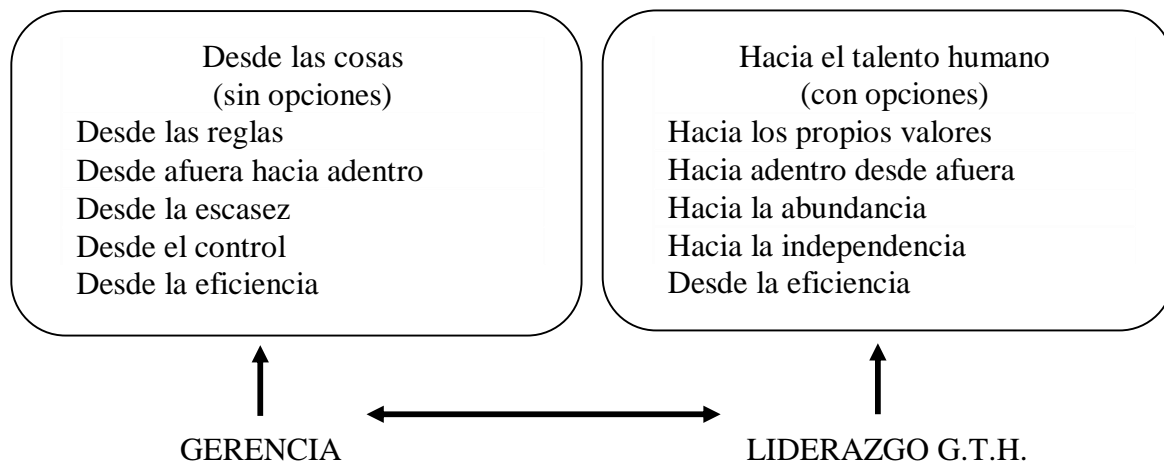


Figura 5. Opciones presentadas por la gerencia del talento humano.

Fuente: Covey (1994).

Existen modelos de comportamiento organizacional, y desde esta perspectiva “las empresas se parecen a su dueños o jefes” o existen modelos tales como: El modelo autocrático, el modelo de apoyo, el modelo de cooperativo, el modelo paternalista.

Tabla 5

Modelo de comportamiento organizacional.

Modelo	Característica	Efectos sobre el talento humano	Utilidad	Debilidad
Autocrático	Poder Autoridad Control rígido	Dependencia Pasividad Cumplimiento labor. Desempeño mínimo.	Realización labores establecidas.	Costo en el desarrollo del talento humano.
De apoyo	Depende del liderazgo. Ayuda al talento humano. Realización organizacional.	Participación. Colaboración. Aumento del sentido de pertenencia. Mayores resultados de desempeño.	Condicionamiento al apoyo dado, se obtienen los resultados.	Diferencia de necesidades y condiciones sociales del talento humano.
Paternalista	Dependencia económica. Seguridad y bienestar.	Dependencia. Cumplimiento de funciones. Búsqueda de recompensas.	Aumenta sensación de estabilidad y motivación.	No se fomenta una plena realización laboral ni personal.

Fuente: Covey (1994).

La tabla 5, muestra como modelo de comportamiento organizacional tres aspectos a saber: autocrático, de apoyo y paternalista, mostrando para ello características, efecto sobre el talento humano, su respectiva utilidad e identificación de utilidades.

El aporte del Covey, es valioso si se tiene en cuenta que presenta alternativas modernas tanto a la gerencia como de liderazgo en la gestión del talento humano. Además de establecer modelos de comportamiento organizacional y empresarial, ofreciendo modelo ya sea autocrático, de apoyo y paternalista.

El factor motivación en la gestión del talento humano, se define de acuerdo con los siguientes autores:

- a) Disposición del individuo hacia objetivos que impulsan y orientan su conducta, determinadas por las necesidades. Es un proceso (Cuesta, 1999, p. 61).
- b) Es el arte de estimular el interés de una persona o de un grupo de personas hacia un fin determinado.

- c) Es la técnica de entrelazar los móviles internos del individuo o del grupo, con las metas propuestas por el individuo o grupo. Motivación Extrínseca.

Tabla 6

Comparación de las cuatro teorías del contenido de la motivación.

	Maslow (Jerarquía de necesidades)		Herzberg (Teoría de los dos factores).	Alderfer	Maclelland
Necesidades de orden superior.	Autorrealización	Motivadores	El trabajo en sí mismo. - Responsabilidad - Avance - Crecimiento	Crecimiento	Necesidad de logro.
	Estima		Largo reconocimiento.		Necesidad de poder.
	Pertenencia social y amor	Condiciones higiénicas	Calidad de relaciones interpersonales entre iguales, con supervisores, con subordinados.	Relación	Necesidad de afiliación
Necesidades básicas	Seguridad		Seguridad en el trabajo		
	Fisiológicas		Condiciones laborales Salarios		

Fuente: (Cuesta, 1999).

La tabla 6, permite ilustrar a manera comparativa las cuatro teorías del contenido de la motivación. Teniendo en cuenta las necesidades de orden superior y básicas, donde los autores Maslow, Herzberg, Alderfer y Maclelland, presentan su punto de vista, para que sean aplicados acorde con la gestión humana y valores corporativos de la empresa.

Tabla 7

Condiciones motivacionales internas – externas.

Condiciones motivacionales internas	Condiciones motivacionales externas.	Medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo.
Logro. Interés y comportamiento orientado a obtener resultados, a hacer algo excepcional, alcanzar excelencia, aventajar a otros.	Supervisión. Interés por acciones de consideración, reconocimiento o retroinformación por parte de los representantes de la autoridad organizacional.	Dedicación a la tarea. Interés, asignación de tiempo, esfuerzo o iniciativa al trabajo. Preocupación por la cantidad y calidad.
Poder. Intenciones o acciones orientadas a adquirir o ejercer dominio, control o influencia sobre otros.	Grupo de trabajo. Interés por contactos laborales con otros y por participación en actividades colectivas de trabajo.	Aceptación de In Autoridad. Acato, reconocimiento, aceptación de personas con autoridad.

Condiciones motivacionales internas	Condiciones motivacionales externas.	Medios preferidos para obtener retribuciones deseadas en el trabajo.
Afiliación. Intenciones o acciones dirigidas u obtener o conservar relaciones interpersonales cálidas.	Contenido del trabajo. Interés por encontrar variedad; autonomía y retransformación en el trabajo.	Aceptación de Normas y Valores. Acatamiento y puesta en práctica de creencias, valores y normas relevantes para el funcionamiento y permanencia de la empresa.
Autorrealización. Intenciones o acciones que buscan utilización y perfeccionamiento en el trabajo de habilidades y conocimientos personales.	Salario. Interés por la retribución en dinero o especie derivada del desempeño en el trabajo.	Requisición. Solicitud directa, persuasión, presión para obtener retribuciones o resultados deseados en el trabajo.
Reconocimiento. Intenciones o acciones dirigidas a obtener de los demás, atención, aceptación o admiración.	Promoción. Interés por las posibilidades de movilidad ascendente en la organización.	Expectación. Pasividad, expectativa, confianza en que la empresa espontáneamente atenderá sus intereses y necesidades.

Fuente: (Cuesta, 1999).

La tabla 7, permite evidenciar las condiciones motivacionales internas y externas, mostrando para ello las condiciones motivacionales internos (logro, poder, afiliación, autorrealización y reconocimiento). Así mismo, las condiciones motivaciones externas (supervisión, grupo de trabajo contenido del trabajo, salario y promoción) (Cuestas, 1999, p. 64).

El análisis de Cuesta (1999), para los autores del presente trabajo, muestra de qué manera la motivación en la gestión del talento humano, genera expectativa y posturas desde la perspectiva de cada autor con respecto a las necesidades y valores corporativos de la empresa.

El presente marco muestra las definiciones de las variables contemplados en el problema, y en los objetivos de investigación, por tanto, aparece los términos que van a ser utilizados con mayor frecuencia.

Tabla 8
Teoría sobre la dirección y gestión del recurso humano.

Autores	Periodo	Aportes
Chris Argaris	(1923 – 2005) norteamericano	Estudia el modelo de organización eficaz, logrando beneficios, creando un producto o servicio de alta calidad y pertinencia se debe establecer un sistema abierto, de modo que pueda resolver problemas eficazmente y además debe ser capaz de adaptarse al entorno, porque la empresa es un sistema abierto que sufre todas las influencias exteriores.

Autores	Periodo	Aportes
Robert R. Blake	(1911-1981) Norteamericano	Parte de la asunción de que trabajo de un directivo consiste en alentar actitudes y comportamiento que promueven un trabajo eficiente, estimular la creatividad, generar entusiasmo por la experimentación y la innovación y aprender de la interacción con otras personas. La competencia directa puede ser enseñada, y puede ser aprendida.
Peter Ferdinand Drucker	(1909 – 2005) Austriaco	Afirma el papel de la gran empresa, y dentro de ella la importancia insustituible de la alta dirección. El directivo, con su control sobre la toma de decisiones, es quien más y más profundamente influye sobre la sociedad actual. A través de los recursos materiales y humanos, el directivo tiene la función y la responsabilidad de producir riqueza y bienestar para la sociedad. El problema central, es la eficacia y la eficiencia directiva. Las funciones que debe realizar todo directivo es: fijar los objetivos, analizar y organizar el trabajo en una estructura, motivar y comunicar, medir mediante normas y formas a las personas.
Henry Fayol	(1841 – 1925) Francés	Enuncia seis principales operaciones que se desarrollan en la empresa, y que son las técnicas, comerciales, financiera, de seguridad, contables y de dirección o las funciones de dirección se descomponen en cinco subfunciones previsión, organización, mando, coordinación y control. Todas ellas presentes en cada área funcional, en grado diferente, según el puesto que se ocupe dentro de la organización.
Octave Gétinier	(1916) Francés	Su teoría se fundamenta en dos ejes claves: la competencia y la creatividad (teoría de la organización empresarial). La política de la sociedad empresa se ha llevado a efectos a través de un dialogo entre dos partes: la dirección y los sindicatos.
Ken Banchard	(1940) Norteamericano	Su teoría parte del principio de que no hay un estilo de liderazgo válido para cualquier situación, y que, por el contrario, el comportamiento más eficaz en cada momento es el que se adapta a cada situación concreta. Su teoría se fundamenta en dos variables: la cantidad de dirección (conducta de tareas) y la cantidad de apoyo socioemocional conducta de relación).
Frederick Herzberg	(1923 – 2000) Norteamericano	Su hallazgo principal se basa en la constatación de que los factores que crean insatisfacción en el trabajo son distintos de los que originan satisfacción. Establece que la búsqueda del desarrollo de todas sus potencialidades para alcanzar la perfección su teoría introduce una teoría entre la jerarquía de necesidades de Maslow y las teorías higiene motivación de Herzberg: Maslow (fisiológicas, seguridad, pertenece, estima y autorrealización). Herzberg (higiénicas y motivadoras).
Edward E. Lawyer	Norteamericano	Parte de dos interrogantes, ¿qué factores determinan el esfuerzo que una persona realiza en su trabajo? ¿Qué factores afectan la relación entre esfuerzo y eficiencia?. Para dar respuestas a ambas preguntas, presenta las siguientes variables: valor de la recompensa. Esfuerzo y probabilidad de que la recompensa depende del esfuerzo, así mismo habilidad y percepción del rol.
Kart Lewin	(1890 – 1947) Aleman	Trabajo sobre la dinámica de grupos o investiga sobre la memoria, la evocación y el recuerdo, el hastío laboral; la frustración y la regresión en el trabajo; las aspiraciones de los trabajadores; la autoridad y la influencia a la implantación del cambio. Defensor de la superioridad del estilo participativo o democrático sobre el autoritario y el permisivo.

Autores	Periodo	Aportes
David C. Mc Clelland	Norteamericano	Establece que los individuos con una alta motivación de logro se caracterizan por: asumir riesgos moderados, no les gusta el azar, les gusta realizar tareas sólo por el placer de realizarlas. Las personas con alta motivación de logro se implican en la tarea y pueden considerarse como trabajadores excelentes. Con formación adecuada puede incrementar el índice de necesidad de logro del personal, contribuyendo a su desarrollo y prosperidad.
Douglas Mac Gregor	Norteamericano	Aquellos que tienen una visión pesimista acerca de la naturaleza humana, que piensan que al hombre ordinario le repugna el trabajo, y que sólo es posible hacerlo trabajar mediante la amenaza del despido y el estímulo del incentivo económico; que a la gente común y corriente le molesta tomar decisiones y prefieren que otros, los jefes, decidan por ellos y les digan lo que tienen que hacer, etc. De estos directivos que tienen esta visión pesimista sobre el ser humano en el mundo del trabajo, se dice que profesan la teoría X.
George Elton Mayo	(1880 – 1949)	<p>La razón del cambio fue que Elton Mayo siempre utilizó el procedimiento de comentar a las operarias los cambios que pensaba introducir, en un clima amigable y de gran confianza.</p> <p>La conclusión de la experiencia fue que las condiciones físicas en que se desarrolla el trabajo no son demasiado importantes, cuando el grupo se constituye como un todo homogéneo y solidario con sus propias metas, y se utiliza un sistema de dirección basado en la comunicación franca y leal, el aporte de sugerencia de los trabajadores y unas relaciones humanas satisfactorias.</p>
Frederick Winslow Taylor	Norteamericano	Taylor introduce una novedad organizativa en el trabajo de los talleres: la organización funcional, que se oponía, por primera vez, a la sacrosanta teoría de la unidad de mando. Al efecto, Taylor afirma que un capataz de taller tiene que realizar hasta ocho tareas distintas. Por consiguiente, lo mejor es que existan ocho supervisores, cada uno de ellos especializado en una función distinta.
Max Weber	(1864 – 1920)	<p>Su estudio parte de la pregunta de por qué las personas obedecen las órdenes de otras personas, a lo que responde que en virtud del poder, o capacidad para forzar a la obediencia, y la autoridad, o capacidad para que la gente siga voluntariamente las órdenes.</p> <p>Los distintos tipos de organización existente dependen de la manera que tienen de legitimar la autoridad. Según él existen tres tipos de autoridad, la carismática, basada en las cualidades extraordinarias de un líder; la tradicional, fundamentada en los usos establecidos y los precedentes, y la legal-racional, que es la forma de la organización burocrática.</p>

Fuente: (Puchol, 2007, pp. 385-415).

Se desea resaltar que las personas constituyen el más importante activo de las organizaciones. El contexto de la gestión del talento humano está representado por la estrecha interdependencia de las organizaciones y las personas. Tanto las organizaciones como las personas

cambian mucho. La relación entre ambas, antes considerada conflictiva, hoy se basa en la solución del tipo ganar – ganar. Cada una de las partes tiene sus objetivos: objetivos organizacionales y objetivos individuales (Puchol, 2007, pp. 385-415).

La gestión del talento humano depende de la mentalidad predominante en la organización. En la actualidad, las organizaciones ampliaron el concepto de sociedad para incluir a los empleados que son tratados como socios. Cada socio está dispuesto a invertir sus recursos en la organización, en la medida que obtenga retornos apropiados. Así, las personas dejaron de considerarse recursos (humanos) para ser tratadas como socias. Los objetivos de la gestión del talento humano pasaron a ser estratégicos y sus procesos son: admitir, aplicar, compensar, retener, desarrollar y monitorear.

Para el autor Puchol (2007), es relevante señalar variables como organización eficaz, competencia, operaciones, creatividad, liderazgo, entre otras, que deben tenerse en cuenta como condiciones para cumplir con metas y objetivas; es decir, potencialidades para alcanzar necesidades e influencia de los cambios.

Tomando como referencia a Boreau (2015), señala sobre la planificación y gestión de recursos humanos, mostrando que se entiende por estructura organizativa los diferentes patrones de diseño para organizar una empresa, con el fin de cumplir las metas propuestas y lograr el objetivo deseado.

Los principales movimientos que han afectado las prácticas de recursos humanos han sido: La Revolución Industrial, El Sindicalismo, La Administración Científica, la Psicología Industrial, El Sindicalismo, La Administración Científica, La Psicología Industrial, Las Relaciones Humanas (Boreau, 2015, p. 32).

Las principales funciones de los recursos humanos son: reclutamiento y selección, formación, promoción, administración de recursos humanos, prevención de riesgos laborales, psicología social, relaciones laborales, servicios sociales, beneficios marginales. Las nuevas vías en la gestión de los recursos humanos de la empresa son: La gestión de la calidad y las nuevas

tecnologías, La implantación de nuevas formas organizativas y sistemas de dirección. El establecimiento de nuevos modelos de relaciones laborales.

Algunas situaciones de hecho que inciden en la necesidad de cambio son las siguientes: Incremento de la complejidad de la organización, incremento de la interdependencia y de las relaciones en el mundo, mantenimiento de las perspectivas financieras, nuevas estructuras en la organización, competencia entre grupos (Boreau, 2015, p. 33).

La fuerza que sostiene una organización se encuentra en las personas, en sus sistemas de integración, en sus capacidades y en su grado de compromiso personal y hacia la organización. Las competencias son, características subyacentes de la persona, que están relacionadas con una actuación en su puesto de trabajo y que pueden basarse en la motivación, en los rasgos de carácter, en el concepto de sí mismo, en actitudes o valores, en una variedad de conocimientos o capacidades cognoscitivas o de conducta. La medida de efectividad de un sistema de gestión por competencias está en función de la aceptación y del número de promotores y seguidores que crean en él y lo lleven a cabo (Boreau, 2015, p. 33).

Con respecto al autor Boreau (2015), su aporte es valioso, si se tiene en cuenta que invita a la buena planificación y gestión del talento humano conceptualizando la estructura organizacional y su relevancia para el cumplimiento de metas y objetivos deseados; al igual hace énfasis en tener procesos de vinculación de personal para adquirir el más importante activo de la organización (talento humano).

Para el autor Villalba (2014), establece que servir de incentivo para definirla marca orientada en las personas, se logrará impulsando personas; conociendo su identidad, definiendo su estilo que lo represente e impulsa su carácter y estableciendo valores en cuanto a: respeto, compromiso, innovación y cercanía, con la participación activa y dinámica de todo el talento humano que la integra; con la finalidad de posicionarse respecto al grupo de interés a nivel interno; creando un clima adecuado, agradable, deseable para laborar y se logre un desempeño con sentido de pertenencia. Es por ello, que se requiere como clave de la dirección de personas, la gestión de

la lealtad, que genere una mayor productividad, rendimiento y crecimiento; evolucionando mediante exigencia y entusiasmo (poder, querer, sentir, saber y hacer).

Se muestra de qué manera los sistemas de incentivos, sirven para mejorar procedimientos paso o trámite administrativo, desarrollando creatividad y cohesión de grupo.

Uribe (2011), afirma que hoy día las empresas en cualquier actividad económica, se enfrenta a un escenario de permanente competitividad; debido al mercado global y sin más barrera que su propia incapacidad para ser creativa, innovar y establecer estrategias que conlleven a diferenciarse en el contexto que opera, generando su propia competitividad y desarrollo para permanecer posicionado en la mente del cliente. Por consiguiente, se requiere concientización activa, que el mundo entró en la era del servicio (economía abierta y global), que resulta cada día ser más agresiva en el mercado. Por consiguiente, proporcionar elementos y variables conceptuales para construir y optimizar procesos gerenciales y empresariales del servicio al cliente, mediante acciones de mejoramiento continuo y permanente.

Tener en cuenta el aporte de Uribe (2011), es de gran utilidad, ya que consolida la gestión empresarial y obliga a que la calidad sea la principal herramienta para rivalizar y sostenerse en el mercado. Pues la empresa como unidad básica de la economía, constituyen riqueza y bienestar, se obtienen beneficios para cumplir con los objetivos, y formas de organización empresarial.

En este contexto, Naisbitt (2000, p. 19), establece que el servicio es considerado como una de las grandes y relevantes tendencias globales, permitiendo mostrar la relevancia del servicio, para ser más competitivo empresarialmente, y así dominar el mercado, obtener ganancias y generar valor; como también satisfacer las expectativas del cliente.

No sobra indicar el concepto básico de calidad orientado al cliente, según Uribe (2011, p. 44), a continuación se mencionan los once principios o conceptos básicos, después de lo cual se hará énfasis en aquéllos que aplican directamente a la teoría del servicio: organización orientada al cliente, la calidad es lo primero, acción orientada a los pocos vitales, relevancia de datos y hechos, control del proceso para asegurar la calidad, control de dispersión en el proceso, los talleres

de flujo descendente son los clientes, control del flujo ascendente, acción preventiva recurrente, respeto al empleado como ser humano, compromiso de alta dirección.

Cabe agregar que en la aplicación cotidiana de la filosofía propuesta, sin ninguna duda, encaminará por la excelencia y la prosperidad a quienes así lo decidan. Su práctica sistemática hará clientes más satisfechos y a largo plazo y más felices e incluye hacer más empresarios y empresas triunfadoras; pues el éxito solo lo consigue la gente y en saber canalizar la energía de la gente con más eficacia que nadie y como oportunidades de progreso empresarial.

Según la autora Paz (2010), señala respecto a la atención al cliente, los siguientes aspectos: La atención al cliente está constituida por todas las acciones que realiza la empresa para aumentar el nivel de satisfacción de sus clientes. La satisfacción o falta de ella es la diferencia entre lo que espera recibir el cliente y lo que percibe que está recibiendo.

Para establecer un clima adecuado para la solución de situaciones difíciles, debemos considerar las características personales que están en la base de la “queja concreta” formulada por el cliente. Las relaciones públicas son una actividad de comunicación que comprende el planteamiento, elaboración, puesta en práctica y control de actividades que integren una política continuada de información y comunicación, con el fin de crear, mantener y desarrollar unas relaciones de confianza con todos los públicos internos y externos que condicionan la existencia de la empresa (Paz, 2010, p. 127).

La atención al cliente está constituida por todas las acciones que realiza la empresa para aumentar el nivel de satisfacción de sus clientes. La satisfacción o falta de ella es la diferencia entre lo que espera recibir el cliente y lo que percibe que está recibiendo. La percepción es el proceso mental por el que se selecciona, organiza e interpreta la información, a fin de darle significado. Es la visión de la realidad que una persona tiene y que variará en función de sus circunstancias.

En la comunicación pueden aparecer obstáculos que se conocen como "ruidos". Ruido es todo elemento que entorpece el proceso de comunicación, pudiendo incluso llegar a anularlo. El

rumor, según Jean Noel Kapferer, es “la generación y circulación en el cuerpo social de informaciones que o no están confirmadas aún por fuentes oficiales o no han sido desmentidas oficialmente (Paz, 2010, p. 129).

En este aspecto el autor Paz (2010), motiva para que se ofrezcan servicios que no deterioren la ventaja competitiva de la empresa; es decir, establecer velocidad, rapidez y reacción en la atención, accesibilidad, disponibilidad, personalización, establecer con mayor percepción, donde está mayormente focalizada la insatisfacción. Por consiguiente, será indispensable que cada empresa identifique sus puntos fuertes y débiles, los analice en detalle, con el propósito de planificar acciones pertinentes que conlleven a eliminar o minimizar dichas desviaciones e insatisfacciones para los clientes. Después de todo, esto son quienes satisfacción y quienes deben recuperarlas, cuando existen PQR.

Según Serna (2004), expresa darle viabilidad al cliente externo; si se tiene en cuenta que los mercados se vuelven más competitivos y agresivos y la diferenciación por producto comienza a perder importancia. El valor es la característica diferenciadora. El valor permite crear con el cliente una relación difícil de copiar, duradera en el tiempo y rentable. La promesa de valor se clasifica según la estrategia así:

- a) Estrategia de eficiencia operativa: promesa de valor centrada en la productividad lograda a través de mercados masivos con bajos márgenes de utilidad,
- b) Estrategia de liderazgo en productos: aquí la promesa central es la innovación de productos.
- c) Estrategia a la medida del cliente: la promesa de valor consiste en ofrecer un mix personalizado según las necesidades y expectativas de cada consumidor.

La estrategia de gestión de clientes está enfocada en el cumplimiento de la promesa de valor. En esta medida, lo que realmente exige el cliente es que la compañía cumpla los bienes y servicios prometidos. La base para soportar esta consigna es crear dentro de la organización una cultura volcada al cliente. El fin último es lograr proceso de coproducción de valor en doble vía: del cliente a la empresa y a empresa al cliente. Este es un proceso que debe ejecutarse con disciplina, consistencia y persistencia. Muchas compañías fracasan por no conocer al cliente, por

no escucharlo y cuando deciden hacerlo no les creen. Son sordos y por ello entorpecen la creación de valor (Serna, 2004, p. 5).

La gestión de clientes se divide en dos componentes: el valor que la empresa le genera al cliente y el valor generado por el cliente a la empresa. En este capítulo se presentaron una serie de herramientas que permiten hacerle seguimiento al cliente, proceso que debe integrarse con un estudio estratégico del valor que este le genera a la compañía. De esta forma, será más fácil tomar decisiones estratégicas e implementar mejoras que permitan una relación de coproducción de valor (Serna, 2004, p. 6).

Una efectiva gestión de clientes es la que basa sus estrategias tanto en el conocimiento de clientes como en la coproducción de valor cliente-empresa. Integrando la información del valor recibido por los clientes y el valor que le genera este a la compañía se pueden establecer planes de acción concretos que beneficien y aumenten la rentabilidad de la organización. Las métricas presentadas a lo largo de este capítulo demuestran que no basta medir la satisfacción del cliente. En contraste, se hace una evaluación completa desde las perspectivas del cliente y de la empresa. A continuación, se presentará un caso aplicando algunas de las herramientas para implementar una gestión de clientes en forma adecuada (Serna, 2004, p. 6).

Serna (2004), contribuye señalando que la búsqueda de la humanización del servicio orientado al cliente, trae amplios beneficios que permiten alcanzar meta y objetivos, potencializando la actitud de entender las necesidades del cliente, maximizando su eficacia y eficiencia, con un mayor desempeño laboral, como estrategia de gestión del servicio al cliente, mejorando la atención, comunicación y relaciones interpersonales entre colaboradores – clientes y contribuyendo a obtener resultados óptimos.

Éxito en la cultura de calidad de servicio: Los requisitos para tener éxito en la cultura de calidad de servicio enfocada al cliente, son los que se mencionan a continuación:

- a) Total apoyo de la dirección, el proyecto es dirigido por la dirección general como una estrategia fundamental. La dirección y su equipo elaboran la misión, la filosofía, la estrategia y la

continuidad para lograr el cambio, hay compromiso e involucramiento. Modelo cultural, plan maestro, coordinación.

- b) Comprender que la cultura de calidad de servicio es el primer paso para lograr la calidad total en una empresa de servicio, no hay regreso, es un camino de mejora continua para lograr una empresa de calidad.
- c) Pensar en que es un proyecto a largo plazo en donde se empieza a tener buenos resultados a corto plazo (información, actitud, comportamiento).
- d) Crear su propio “traje a la medida” de cultura de calidad de servicio, no hay recetas ni copias que funcionen, cuidado con los modelos de la cultura de producto.
- e) Medir y mejorar permanentemente la satisfacción de clientes, externos e internos (Muller, 2012, p. 90).

En este sentido para Muller (2012), tanto la calidad y servicio, es hacer clientes satisfechos, con verdadera y profunda calidad y virtudes humanas, dentro del proceso empresarial y donde todos sus colaboradores actúan con serio compromiso y valor como persona, satisfaciendo al cliente; lo cual se obtiene incremento de ventas y utilidades, generando desde luego crecimiento y garantizando el éxito futuro, que le servirá para retener al cliente y mantener la empresa en el mercado, despertando interés y por ende progreso como proceso de mejoramiento y prosperidad empresarial para todos sus actores.

Para el autor Martínez (2016, p. 66), el servicio al cliente Interno es una gestión que debe partir del planteamiento estratégico de la organización, en el cual se incluyen la misión, la visión, las políticas, las estrategias, los objetivos, el proceso de planeación en sus diferentes niveles y tiempos; el proceso del servicio interno, subordinado a los mandamientos estratégicos, está concebido como el conjunto de actividades que se llevan a cabo en el interior de la empresa para satisfacer las necesidades y expectativas de los empleados, como es el caso de mantenimiento locativo, aseo, transporte del personal, motivación, compensación, pago de la nómina, licencias, capacitación, apoyo a la gestión de los diferentes procesos; dichas actividades, al desarrollarse como procesos, deben generar satisfacción al personal, es decir, al cliente interno.

El servicio está centrado en una vivencia integral para cada cliente interno en su relación con la organización, los compañeros del equipo de trabajo y las diferentes unidades, y acorde con sus necesidades, expectativas, preferencias y comportamiento, de tal forma que se construya su satisfacción, bajo la premisa de creación de valor para cada uno de los casos de intercambio de servicios. La clave del éxito de la servucción radica en la posibilidad de establecer mecanismos que aseguren la calidad en la prestación de los diferentes servicios en la organización, adecuando los recursos para poder obtener la satisfacción del público interno (Martínez, 2016, p. 67).

Finalmente, Martínez (2016) hace énfasis en el servicio, mediante actividades, compromiso y condiciones positivas de toda la gente que integra la empresa y sumando actitudes y acciones positivas que benefician y estableciendo mayor eficacia compartida, ganando clientes, dinero y comprendiendo a fondo las necesidades, obteniendo como resultado servir sin perder la sensibilidad, buen trato y dejando satisfecho al cliente.

2.3 Marco Conceptual

Alcance de metas: esta función la realiza por medio de los mecanismos directivos o subsistemas de dirección que tenga la organización y que son los encargados de fijar las metas a alcanzar y las políticas a seguir. Chiavenato (2007).

Atención humanizada: el conocimiento de la individualidad de cada cliente interno facilita la apropiación de sus necesidades y la solución de sus problemas, sobre la base de que cada empleado es un mundo aparte y de que el servicio ocurre entre personas. Es necesario destacar en la atención la predisposición para servir, demostrando: paciencia, igualdad, apoyo, amabilidad y capacidad para adelantarse con respuestas positivas a los problemas y necesidades presentadas por el cliente interno. Dávila (2013).

Capacitación: la instrucción que se imparte a los empleados para su perfeccionar e incrementar los conocimientos requeridos para el desempeño de las labores de su cargo. Chiavenato (2007).

Cliente: es el centro, el vértice, el sol, todo gira a su alrededor; sin él, el modelo queda desarmado. Es la razón de ser de la empresa y de la cultura de servicio en donde todo se orienta hacia él. Albrecht (1990).

Cultura de servicio: el último círculo es la cultura que abarca todos los elementos culturales de la organización. Albrecht (1990).

Efectividad: el servicio que se presta al trabajador debe generarle la solución efectiva a las necesidades y los problemas y de ser posible, superar sus expectativas. Mazo (2006).

Formación y desarrollo: entrenamiento previo, desempeño, oportunidades, desarrollo de habilidades, potencialización de fortalezas, preparación para el cambio organizacional, laboral o de vida. Cane (1998).

Idoneidad del servicio: aptitud del servicio para satisfacer la necesidad o necesidades para las cuales ha sido diseñado y producido, así como las condiciones bajo las cuales se debe utilizar en la satisfacción de los requerimientos y expectativas del público interno. Mazo (2006).

Personal de contacto orientado al cliente: es el nivel en la organización que sirve al cliente directamente y está en contacto íntimo con él por medio de servicios, productos y sistemas que ofrece al cliente. Si logramos una buena cultura de servicio, este personal estará atento a las necesidades del cliente al momento que se presentan. Esto nos da un nivel de respuesta, atención y voluntad que hace que el cliente califique el servicio como superior, y regrese y recomiende el buen servicio a otros. Albrecht (2008).

Servicios orientados al cliente: los servicios que se ofrecen al cliente son adaptados a sus necesidades. El personal se convierte en detector de estas necesidades que son satisfechas al momento usando el ingenio, la creatividad y la buena disposición del personal de línea. Albrecht (1990).

Capítulo 3. Metodología

3.1 Tipo de Investigación

El enfoque de la presente investigación permite emplear el enfoque mixto. Tomando como referencia a Hernández, Fernández & Baptista (2013), quienes establecen que:

Mediante el enfoque mixto, se combina lo cualitativo y cuantitativo, constituyendo acercamiento a la realidad del estudio de manera subjetiva y profundizando en la temática. De ahí, que se busca canalizar la gestión humana centrada al servicio al cliente en la empresa Transporte Paraíso S.A.S., identificar los procesos y procedimientos y servicio al cliente; establecer las necesidades de los mismos, y por ende valorar el nivel de compromiso que tiene la empresa con la gestión del talento humano y el servicio, a partir de su filosofía corporativa.

3.2 Método de Estudio

Corresponde al método descriptivo, que para los autores Hernández, Fernández & Baptista (2013), dentro de la investigación mixta conlleva a:

Recolección de datos para resolver interrogantes en la investigación, dentro del contexto, ambiente o escenario donde se llevó a cabo el proceso mostrando a los participantes con base en los procedimientos, percepciones y por ende análisis de variables, como patrones que permitieran describir detalladamente la población seleccionada, ilustrando experiencia, a nivel interno y externo que generaron significados y reflexiones esenciales como producto final. (p. 168).

Así mismo permitió describir situaciones y eventos determinados, buscando especificar las propiedades relevantes del talento humano que integra la empresa y que posteriormente permitió medir y evaluar aspectos pertinentes sobre la temática en estudio.

3.3 Fuentes y Técnicas para la Recolección de la Información

Para la recolección de la información se recurrió a fuentes primarias y secundarias, así:

3.3.1 Fuentes Primarias.

Se encuestó de manera personal a los empleados y a los directivos de la empresa de Transportes Paraíso Regional S.A.S.

3.3.2 Fuentes Secundarias.

Se recurrió a toda fuente de registro existente: libros, internet, estudios monográficos (Karl Albrecht, la revolución del servicio, 1990; Idalberto Chiavenato, administración de la teoría general de la administración, 1998; Covey Steven, los 7 hábitos de la gente eficaz, 1994; Cuesta, Augusto, tecnología de gestión de recursos humanos, 1999; Koontz y Neihrich, elementos de administración, 2013; Muller de Lama, calidad del servicio, 2012; Puchol, dirección de recursos humanos, 2007; Uribe, Macías, gerencia del servicio, 2011, entre otros), e información documental de la empresa de Transportes Paraíso Regional S.A.S.

3.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Para la recolección de la información se aplicaron las siguientes técnicas e instrumentos, así:

Observación. Las investigadoras observaron directamente el proceso como se maneja la función y el desarrollo de las actividades se llevarán a cabo por los colaboradores administrativos y operativos.

Encuestas. Se aplicó una encuesta a 27 personas de la empresa de Transportes Paraíso Regional S.A.S., a través de un cuestionario diseñado de manera estructurada para tal fin (Ver anexo D. Formato encuesta).

Entrevista. Se realizó una entrevista al personal Administrativo y operativo de la empresa de Transportes Paraíso Regional S.A.S. (Ver anexo E. Formato de Entrevista).

3.5 Población y Muestra a Evaluar

Corresponde a la empresa Transporte Paraíso Regional B&M S.A.S.

La muestra se realizó con las personas que integran la organización. Correspondiente a 27 personas; equivalente al 100% del total.

3.6 Técnicas para el Análisis de Datos

Después de haber obtenido la información deseada, a través de los instrumentos contruidos para tal fin, se procedió a la elaboración, la interpretación y análisis de la encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa. El procedimiento de la información se realizó mediante el sistema tecnológico. Dicha interpretación de resultados obtenidos será producto de la operación que se realizará entre el análisis y la síntesis y posteriormente, encontrar conexiones entre fenómenos y explicar el problema estudiado.

La observación tuvo relación con el manejo de las funciones que realizan los colaboradores, en cuanto a sus relaciones humanas, comportamientos con los clientes, a nivel interno de la empresa observar si la infraestructura es adecuada, si tiene un ambiente agradable y una excelente distribución de espacios.

3.7 Fases de la Investigación

- a) Visita preliminar a la empresa Transporte Paraíso Regional B&M S.A.S.
- b) Observación por parte de las autoras la infraestructura y generalidades de la empresa.
- c) Aplicación encuestas y entrevista en las instalaciones de la empresa.
- d) Obtención de información trabajo de campo.
- e) Análisis información e interpretación de resultados.

Capítulo 4. Resultados

4.1 Identificar los Procesos y Procedimientos de Gestión Humana y Servicio al Cliente, que se Aplican en la Empresa Transportes Paraíso Regional B&M S.A.S., Aplicando Encuestas a Colaboradores y Usuarios

4.1.1 Encuesta Dirigida al Personal Administrativo y Operativo de Transportes Paraíso Regional S.A.S.

Encuesta dirigida al personal administrativo y operativo de la empresa Transportes Paraíso Regional S.A.S., con el propósito de identificar aspectos relacionados con la gestión humana y servicio al cliente.

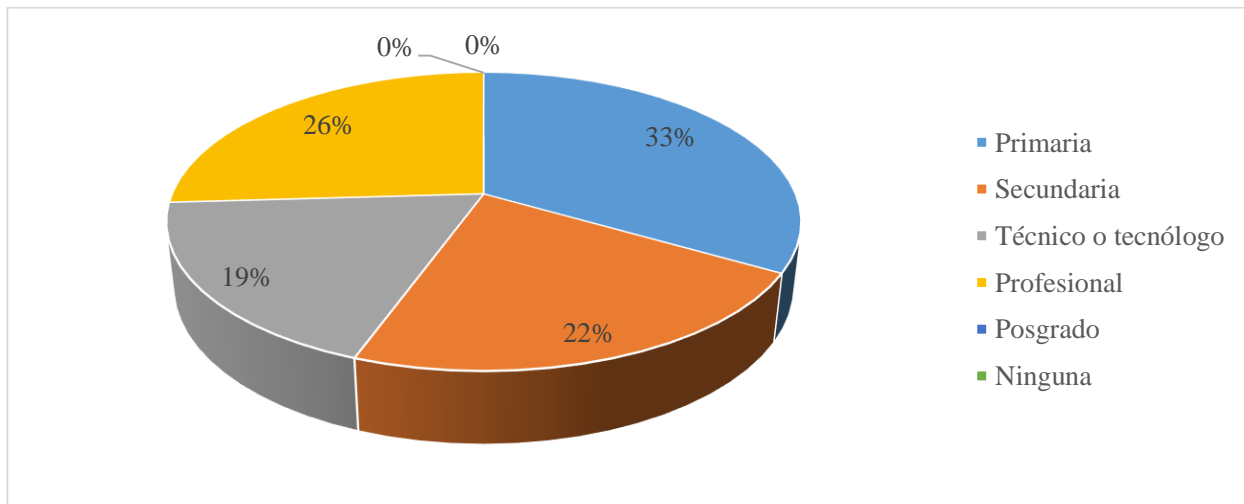


Figura 6. Nivel académico empleado.

Fuente: (Las autoras, 2018).

Al indagar sobre el nivel académico que posee, los encuestados manifiestan: primaria, el 33%; secundaria, el 22%; técnico o tecnólogo, el 19%; profesional, el 26%. Es importante que el talento humano obtenga por parte de la empresa Transporte Paraíso, capitán permanente y continua, especialmente en el área de servicio al cliente, si se tiene en cuenta que el cliente espera siempre lo mejor de la organización (buen trato, cumplimiento, confianza, respeto, puntualidad, honestidad, seguridad, lealtad).

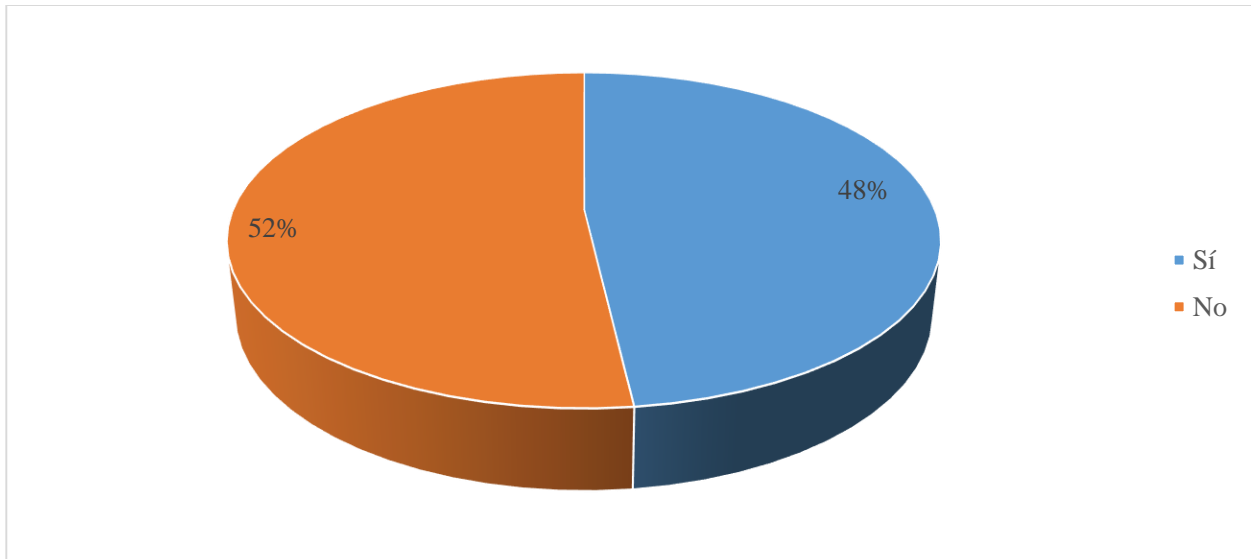


Figura 7. Manual de funciones.

Fuente: (Las autoras, 2018).

Los encuestados manifiestan: sí, el 48%; no, el 52%. Si la empresa tiene establecido un manual de funciones, tiene como reto darlo a conocer de todos los colaboradores, ya que esta es una herramienta que contiene o hace referencia a los siguientes aspectos: cargo, dependencia, número de colaboradores en el cargo, funciones, capacitación, motivación, competencias generales y específicas, aspectos todos estos que le permitirán desarrollar un trabajo más productivo y competitivo con sus funciones (Bravo, 2015).

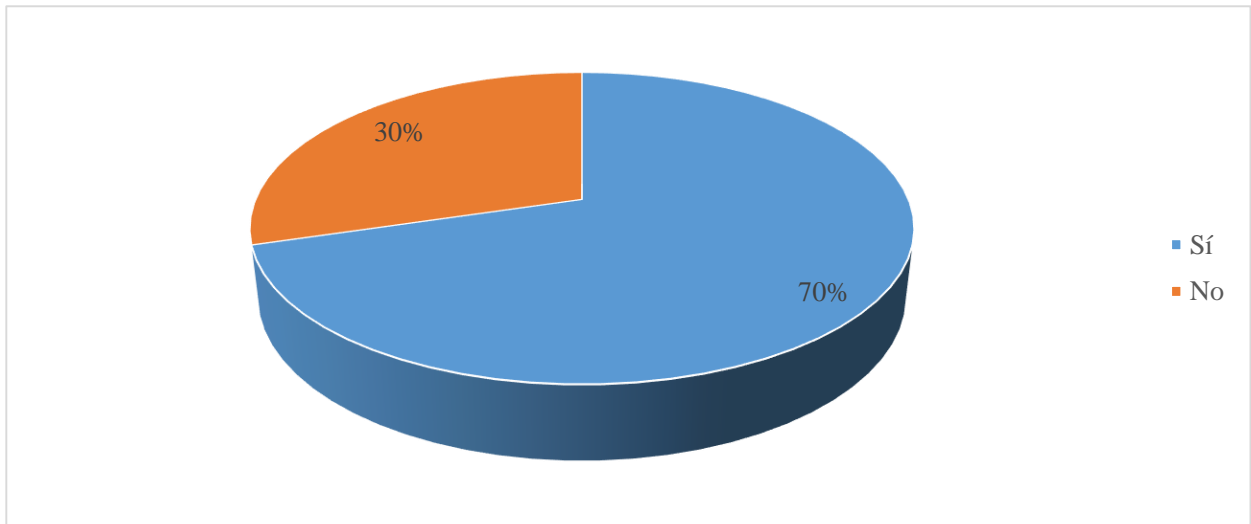


Figura 8. Inducción del personal.

Fuente: (Las autoras, 2018).

Teniendo en cuenta la pregunta “inducción del personal” Los encuestados manifiestan: sí, el 70%; no, el 30%. Cuando ingresa un nuevo colaborador o líder a la empresa, es relevante que a través del departamento del talento humano, se lleva a cabo en la fase de inducción, los siguientes procedimientos: conocer ampliamente sus funciones, la estructura organizacional, infraestructura de la empresa, compañeros de trabajo, herramientas para ejecutar tareas y por ende requerimientos de seguridad exigidos de ley. Cuando el colaborador tiene conocimientos de ellos, va a desarrollar mayor competencia, minimiza riesgos y generar nuevas ideas. (Chiavenato, 2007).

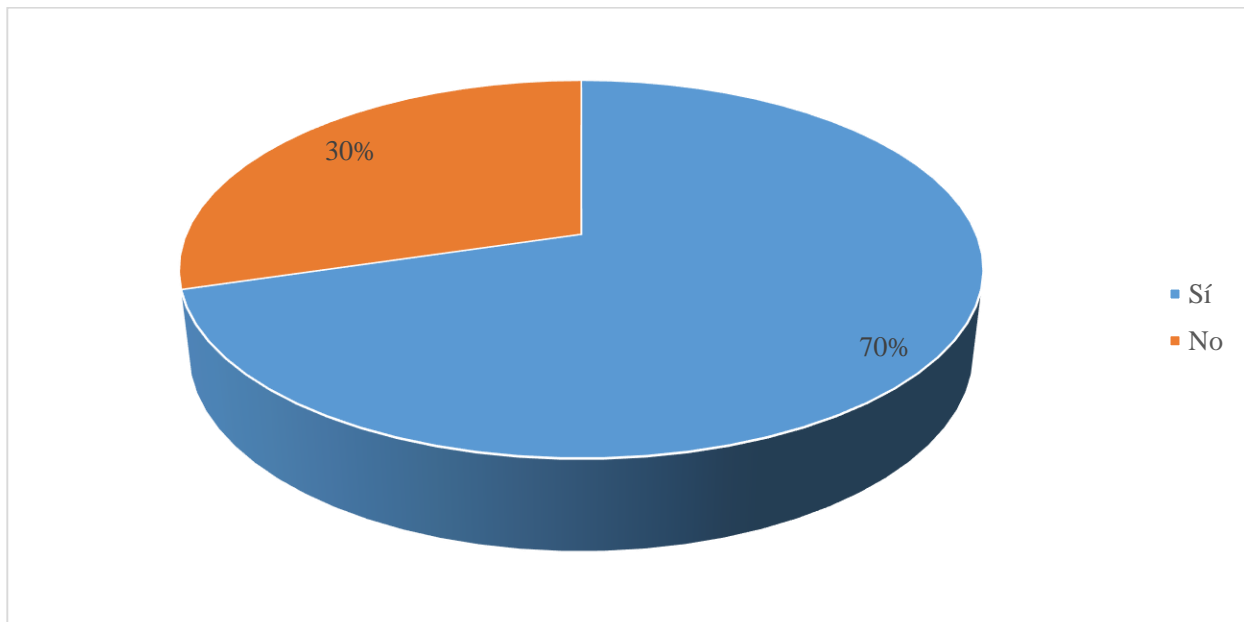


Figura 9. Capacitación para el cargo.

Fuente: (Las autoras, 2018).

Dada la pregunta ¿Existe capacitación para el cargo? Los encuestados contestaron: sí, el 70%; no, el 30%. Dentro del proceso de inducción y al ejecutar labores la empresa debe presupuestar, planificar y organizar capacitación y desarrollo al talento humano; con la finalidad de satisfacer los requerimientos, gustos, preferencias y perspectivas del cliente. (Chiavenato, 2007).

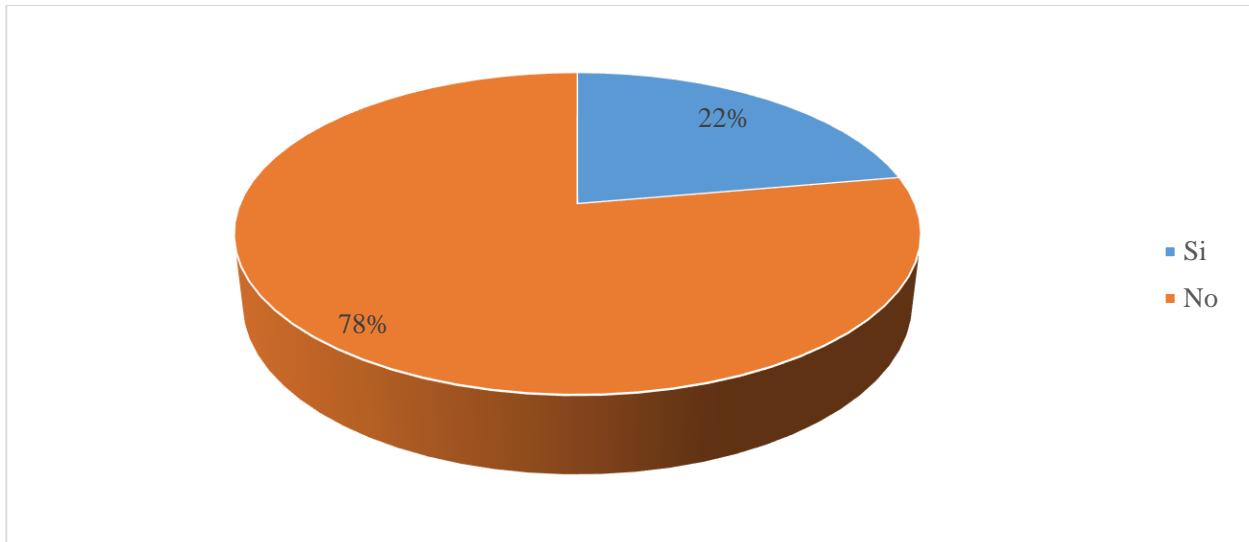


Figura 10. Estabilidad laboral.

Fuente: (Las autoras, 2018).

Los encuestados expresaron: sí, el 22%; no, el 78%. La estabilidad laboral a nivel empresarial, presenta grandes ventajas, si se tiene en cuenta que el colaborador podría cumplir con mayor productividad, responsabilidad y sentido de pertenencia. Cuando existe demasiada rotación de personal es una desventaja si se tiene en cuenta que debe empezar de nuevo a familiarizar al colaborador con los aspectos corporativos. Por ello, lograr mantener la estabilidad laboral, permitirá que el trabajador tome conciencia de su responsabilidad, ética y cumplimiento.

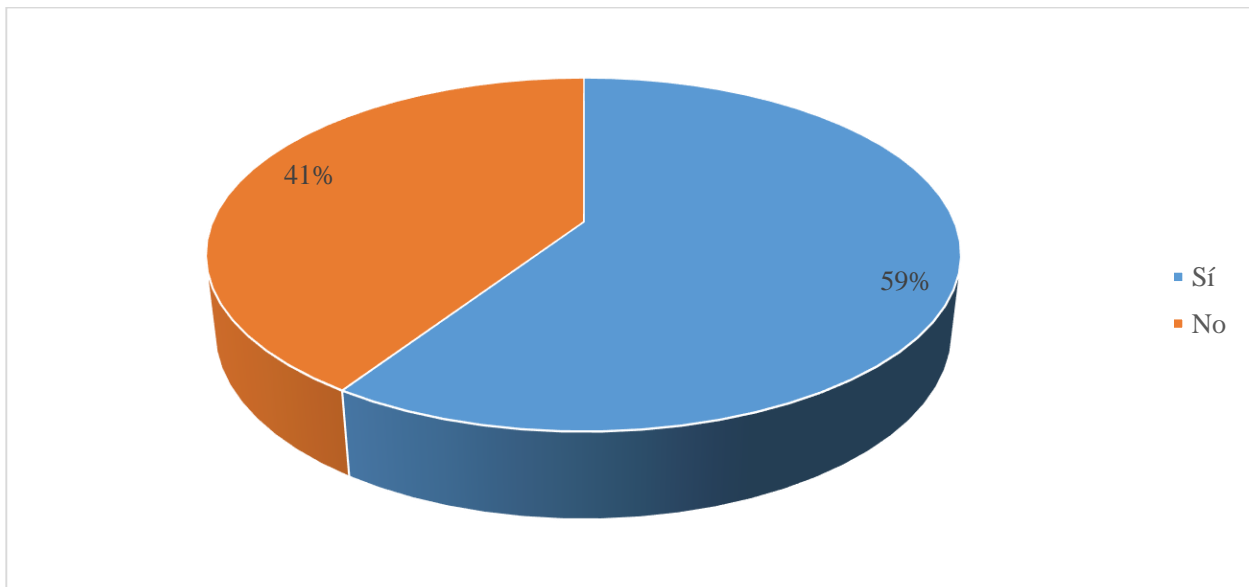


Figura 11. Sistemas de compensación por el trabajo.

Fuente: (Las autoras, 2018).

De acuerdo a la pregunta Sistemas de compensación o reconocimiento por el trabajo realizado. Los encuestados respondieron: sí, el 59%; no, el 41%. La empresa debe tener presente sistemas de compensación o reconocimiento al trabajador; lo cual podría ser a través de: bonos, felicitaciones, asensos, incremento de salarios, o reconocimientos, entre otros.

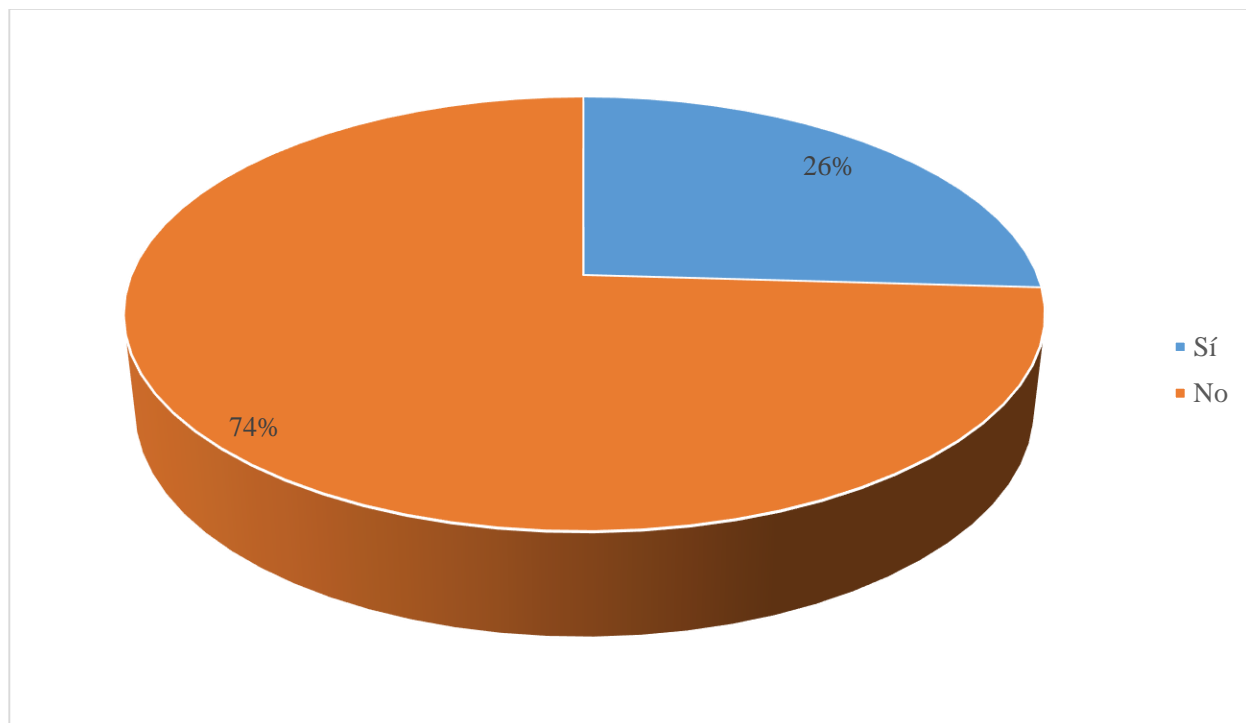


Figura 12. Satisfacción remuneración.

Fuente: (Las autoras, 2018).

Los encuestados manifiestan: sí, el 26%; no, el 74%. El factor de remuneración, es un aspecto clave para la estabilidad laboral productividad, trabajo individual y colectivo, mejorar los procesos y sistemas, desarrollar la creatividad e innovación. Por tanto, el salario debe ser justo y equitativo, de tal manera que su desempeño satisfaga plenamente su necesidad (Boreau, 2015).

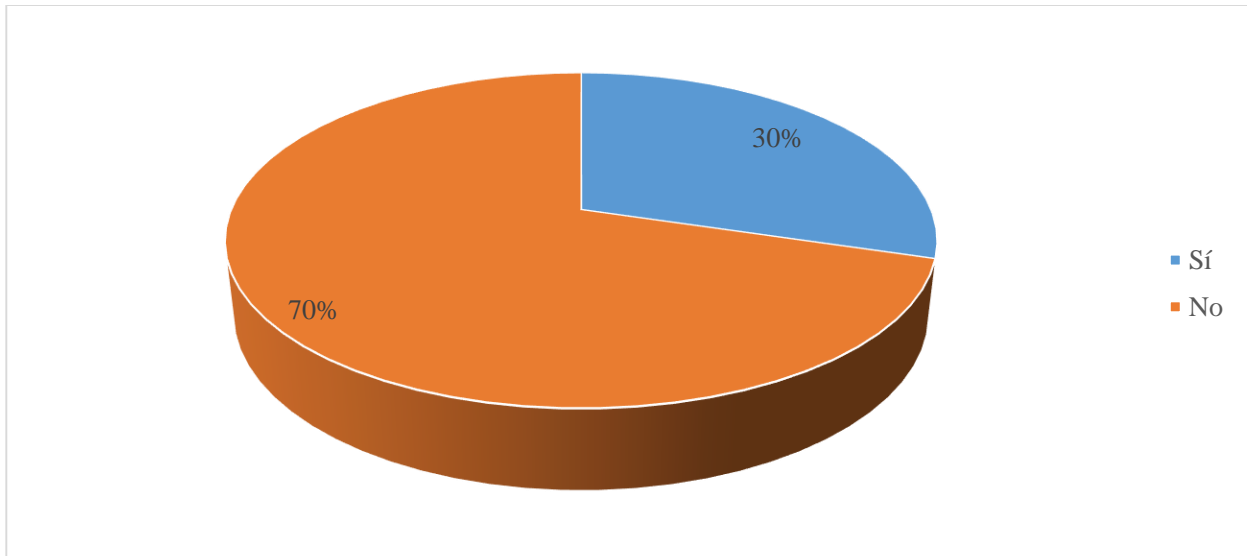


Figura 13. Desarrollo de las funciones.

Fuente: (Las autoras, 2018).

En la pregunta ¿La organización estimula para el desarrollo de las funciones de una forma creativa e innovadora? Los encuestados opinaron: sí, el 30%; no, el 70%. Los factores innovación y creatividad, cumplen una función de conocimiento y tiene como reto llevar a cabo una función diaria, con base en las cualidades y atributos requeridos para cumplir con la satisfacción del cliente. En este sentido, tanto la creatividad como la innovación, conlleva a la capacidad de potencializar su desempeño y buscar permanentemente las posibilidades de mejora continua. Siempre creando algo nuevo generando ideas y toma de decisiones adecuadas (Chiavenato, 2007).

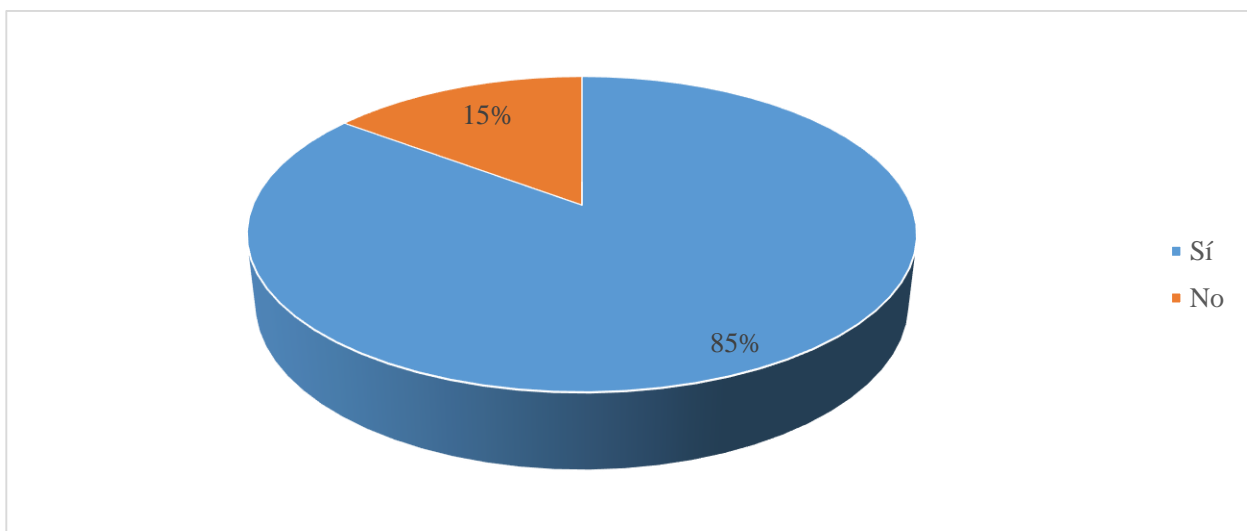


Figura 14. Trato a los colaboradores.

Fuente: (Las autoras, 2018).

Los encuestados expresaron: sí, el 85% ; no, el 15%. El buen trato por parte de los superiores hacia los colaboradores contribuye significativamente a establecer un ambiente propicio y un clima organizacional, armónico y dinámico, además contribuye a generar motivación, estímulo, productividad y competitividad en el desempeño de sus funciones.

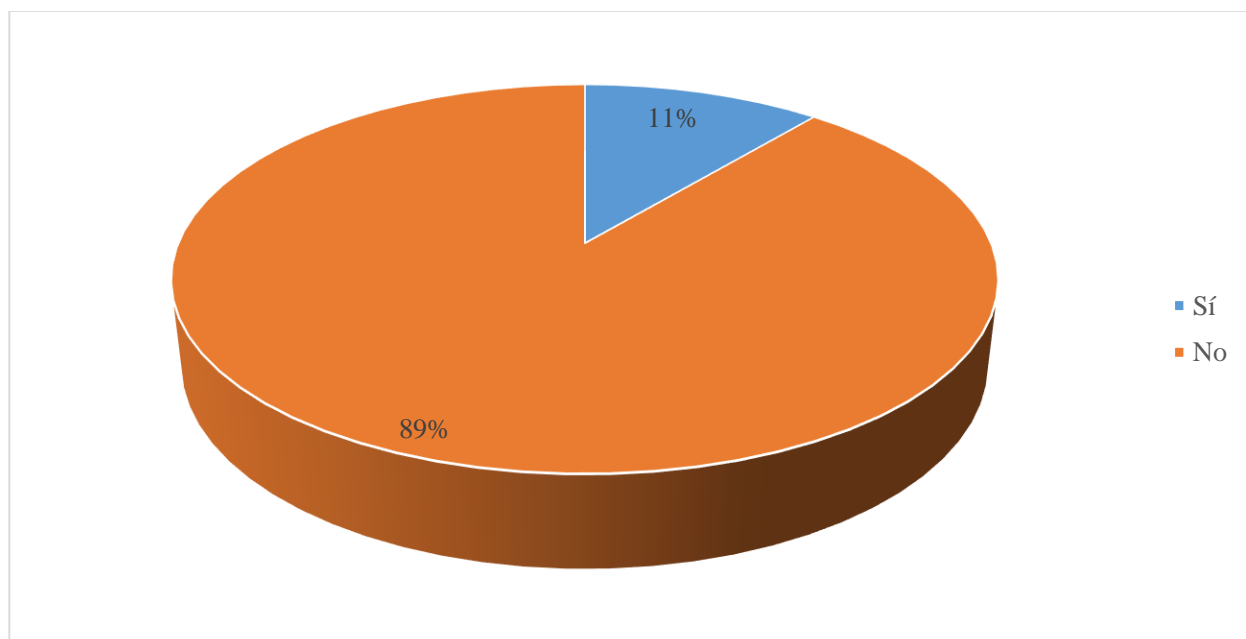


Figura 15. Estructura organizacional.

Fuente: (Las autoras, 2018).

De acuerdo a la pregunta ¿Considera que la estructura organizacional está bien definida? Los encuestados contestaron: sí, el 11%; no, el 89%. La estructura organizacional debe darse a conocer por todo el talento humano que la integra; de ahí, la necesidad de su conocimiento pleno, lo cual permita conocer e identificar plenamente la jerarquía organizacional y ubicar al trabajador en el área correspondiente y específica al cual pertenece.

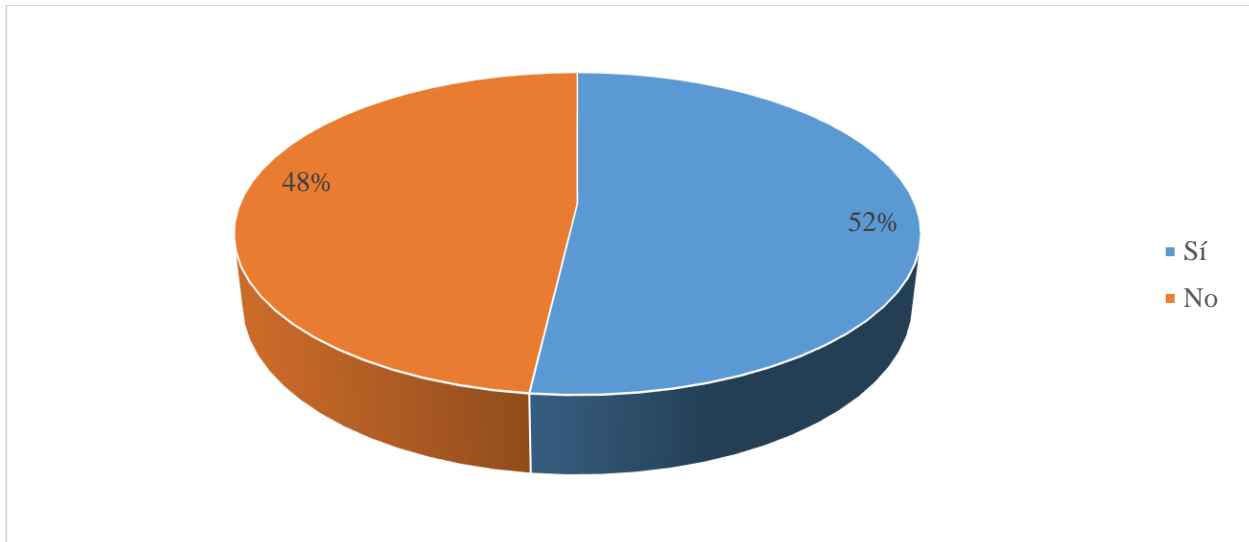


Figura 16. Evaluación de desempeño laboral.

Fuente: (Las autoras, 2018).

Teniendo en cuenta la pregunta ¿La empresa cuenta con un instrumento de evaluación de desempeño laboral? Los encuestados respondieron: sí, el 52%; no, el 48%. Todo proceso de evaluación de desempeño laboral, tiene como propósito detectar necesidades, descubrir aspectos claves de la empresa motivación al trabajador. Es decir, lograr una medida en la actuación del talento humano y generar retroalimentación en el conocimiento de normas, objetivos y metas e incluye análisis de puestos, remuneración y beneficios, desarrollo de planes y formación.

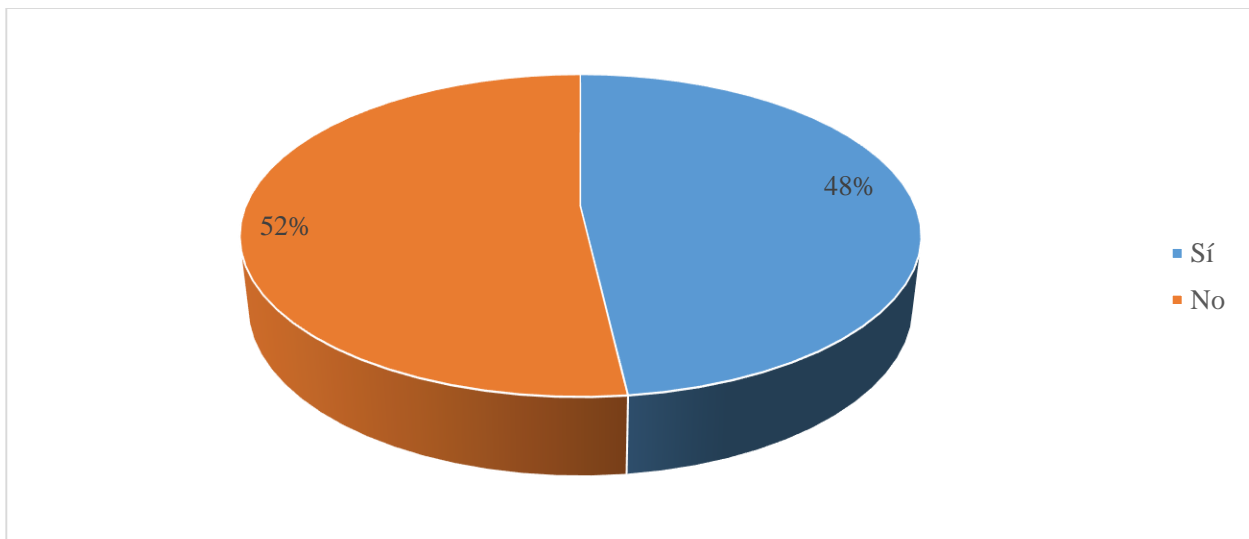


Figura 17. Capacitación para el personal.

Fuente: (Las autoras, 2018).

En la pregunta ¿Se tiene establecido un programa de capacitación para el personal de la empresa? Los encuestados manifiestan: sí, el 48%; no, el 52%. En el mundo actual de los negocios es prioridad desarrollar y forma al talento humano como una estrategia clave dentro de los aspectos corporativos a la misma, para lograr obtener resultados que beneficien a la empresa y sus clientes. Dicha capacitación se puede llevar a cabo mediante: cursos, seminarios, charlas, pausas activas, que motiven y estimulen al personal a una mayor productividad y competitividad en el desempeño de sus funciones.

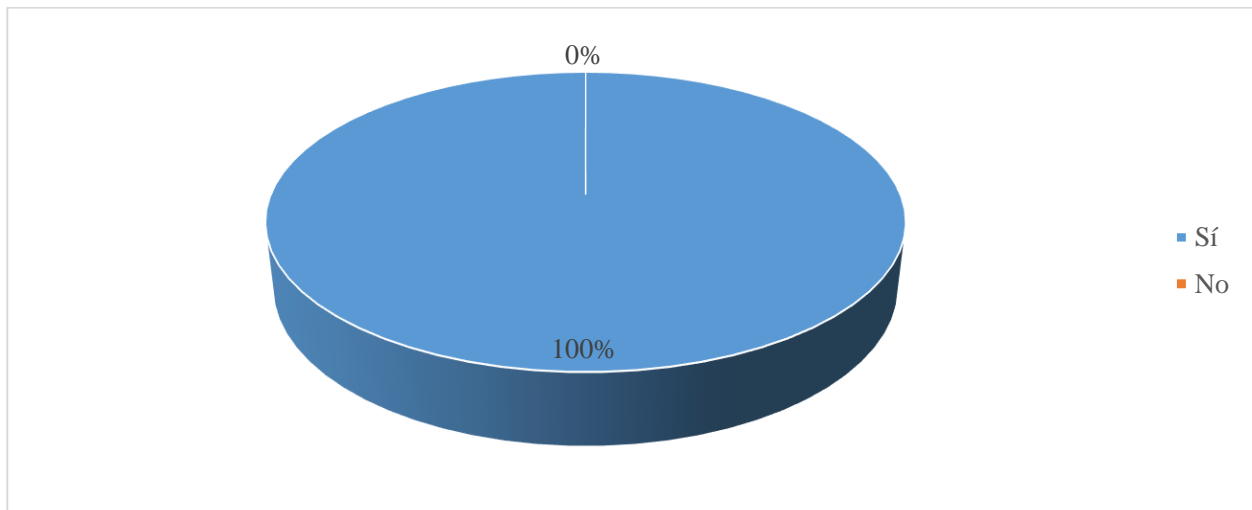


Figura 18. Sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo.

Fuente: (Las autoras, 2018).

En la pregunta ¿Se cuenta con un sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo? Los encuestados expresaron en un 100% que sí. Establecer un plan de higiene y seguridad laboral se convierte en una ventaja valiosa para proteger el bienestar y calidad de vida no solo de los trabajadores sino para todos los recursos con que cuenta la organización lo cual puede afectar económicamente. Por ejemplo, un accidente de un trabajador, que no tenga de manera adecuada los elementos de protección, la empresa debe asumir los riesgos económicos causados por algún evento o accidente.

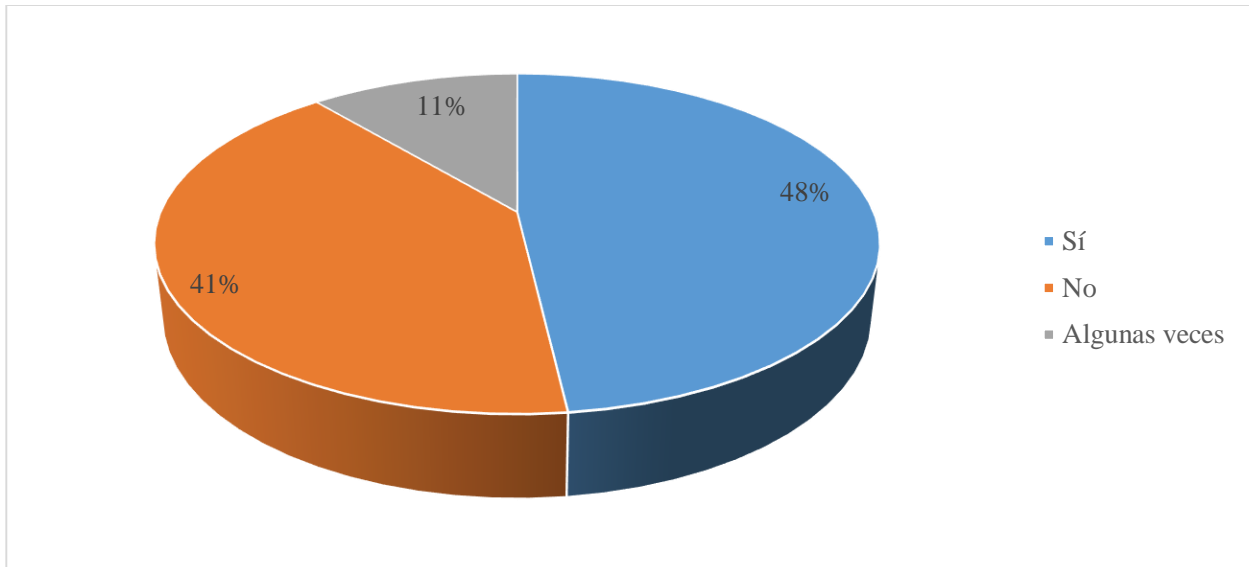


Figura 19. Estrategias para atención al cliente.

Fuente: (Las autoras, 2018).

De acuerdo a la pregunta ¿La empresa tiene establecido estrategias para atención al cliente? Los encuestados escribieron: sí, el 48%; no, el 41%; algunas veces, el 11%. Las estrategias de servicio al cliente además de estar establecidas, deben darse a conocer, motivando y estimulando al trabajador para que responda a las necesidades del cliente. Eventos que requieren de amabilidad, respeto, sentido de pertenencia, disciplina, confianza y compromiso.

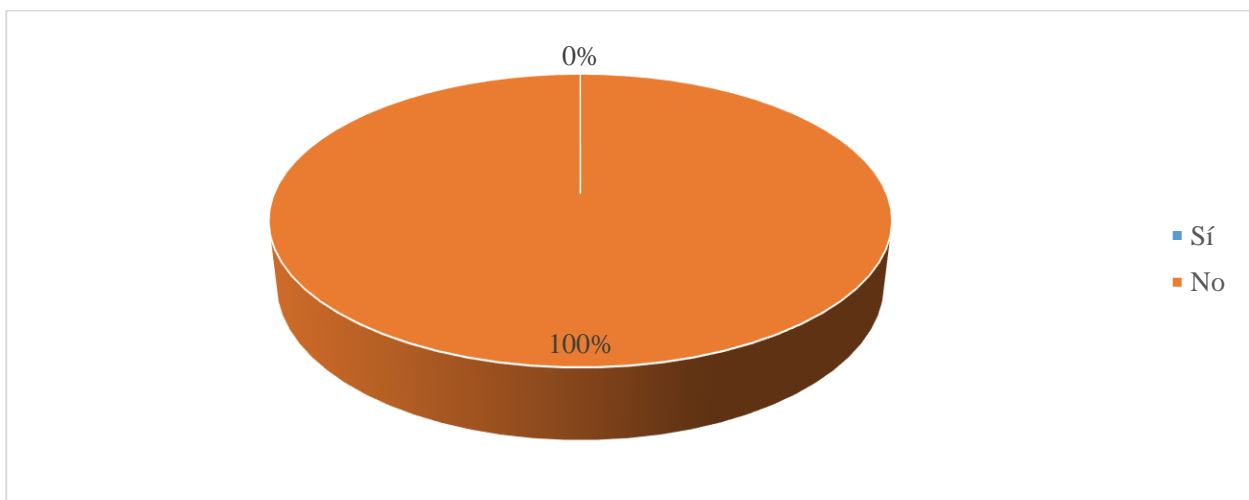


Figura 20. Sistema de PQR.

Fuente: (Las autoras, 2018).

En la pregunta ¿La empresa posee un sistema de PQR peticiones, quejas y reclamos? Los encuestados manifiestan en un 100% que no.

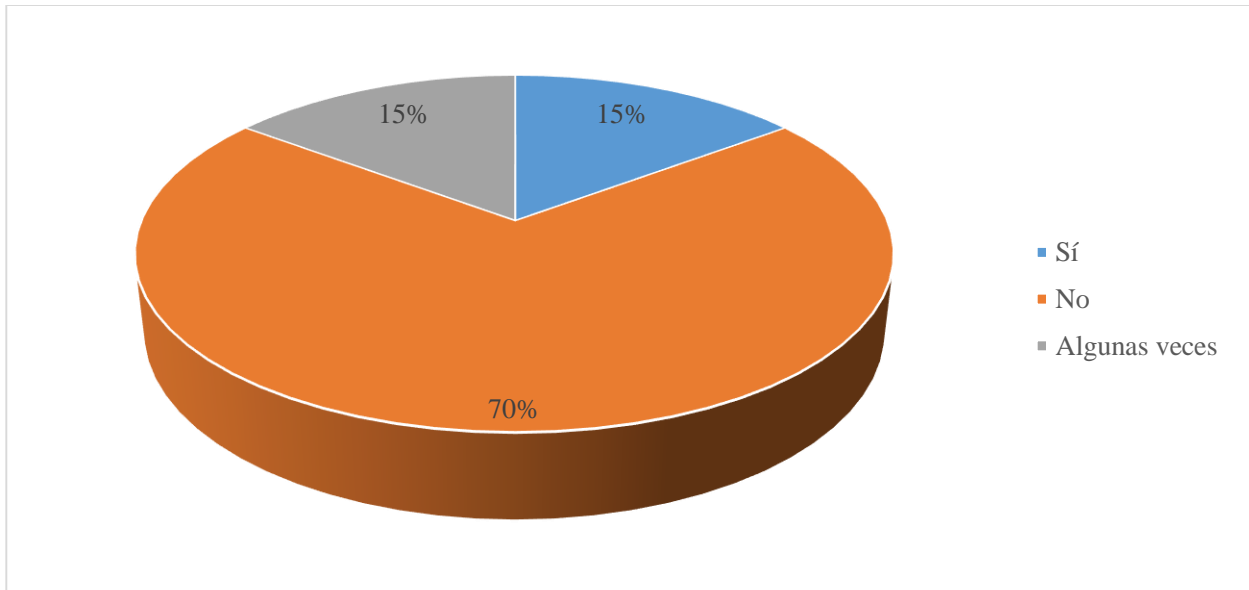


Figura 21. Inquietudes de los clientes.

Fuente: (Las autoras, 2018).

Dada la pregunta ¿Tiene usted en cuenta la inquietudes, sugerencias o expectativas de los clientes? Los encuestados contestaron: sí, el 15%; no, el 70%; algunas veces, el 15%. Tener en cuenta la PQR del cliente es muy importante y no debe demandar más de 72 horas para la resolución de sus inquietudes. Es decir, deben ser ágiles y oportunas, como crear estrategias para satisfacer sus necesidades y fidelizar el cliente.

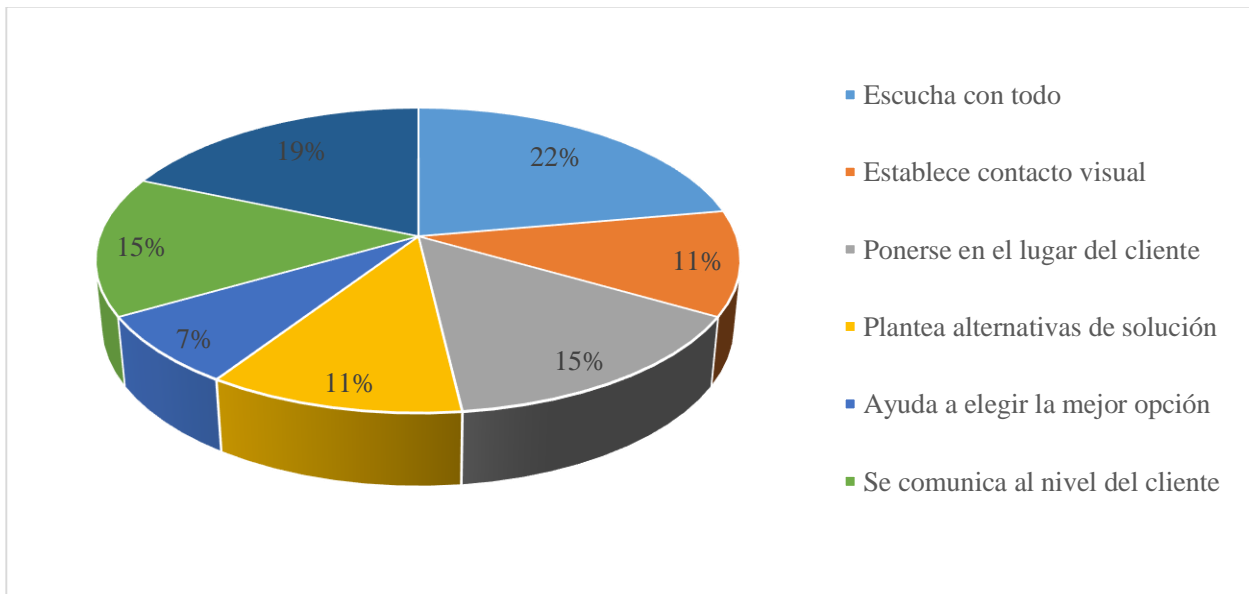


Figura 22. Calidad del servicio al cliente.

Fuente: (Las autoras, 2018).

En cuanto a la pregunta ¿Cuál de los siguientes pasos considera que practica para mejorar la calidad del servicio al cliente? Los encuestados manifiestan: escucha con todo, el 22%; establece contacto visual, el 11%; ponerse en el lugar del cliente, el 15%; plantea alternativas de solución, el 11%; ayuda a elegir la mejor opción, el 7%; se comunica al nivel del cliente, el 15%; verifica el nivel de satisfacción del cliente, el 19%. Para que existan clientes leales se requiere un sin número de elementos que generen plena satisfacción, entre las que se pueden mencionar: escuchar atentamente, verla a los ojos, establecer contacto leal y honesto; que conlleve a adquirir los productos y servicios ofertados por la empresa.

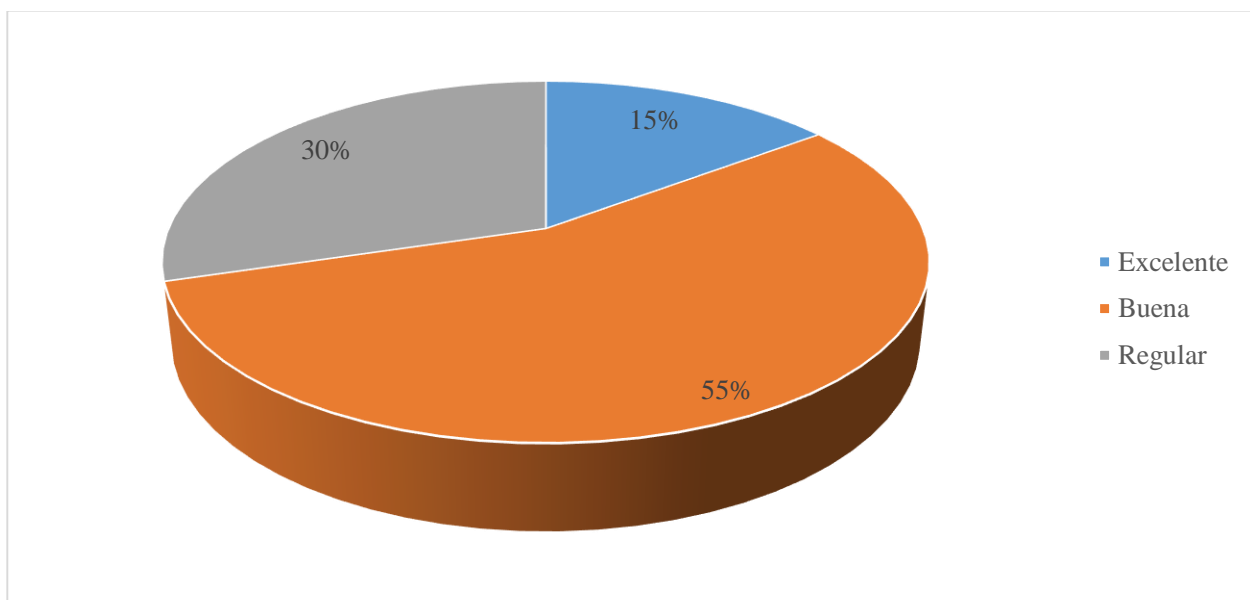


Figura 23. Relación con sus clientes.

Fuente: (Las autoras, 2018).

Teniendo en cuenta la pregunta ¿Cómo es la relación con sus clientes? Los encuestados manifiestan. Excelente, el 15%; buena, el 55%; regular, el 30%. El factor de relación con los clientes debe ser una articulación donde cumpla con las condiciones de plena satisfacción, genere servicios de satisfacción al cliente con base en elementos tales como: cortesía en la relación, amabilidad en el trato, servicio inmediato y honestidad en la oferta.

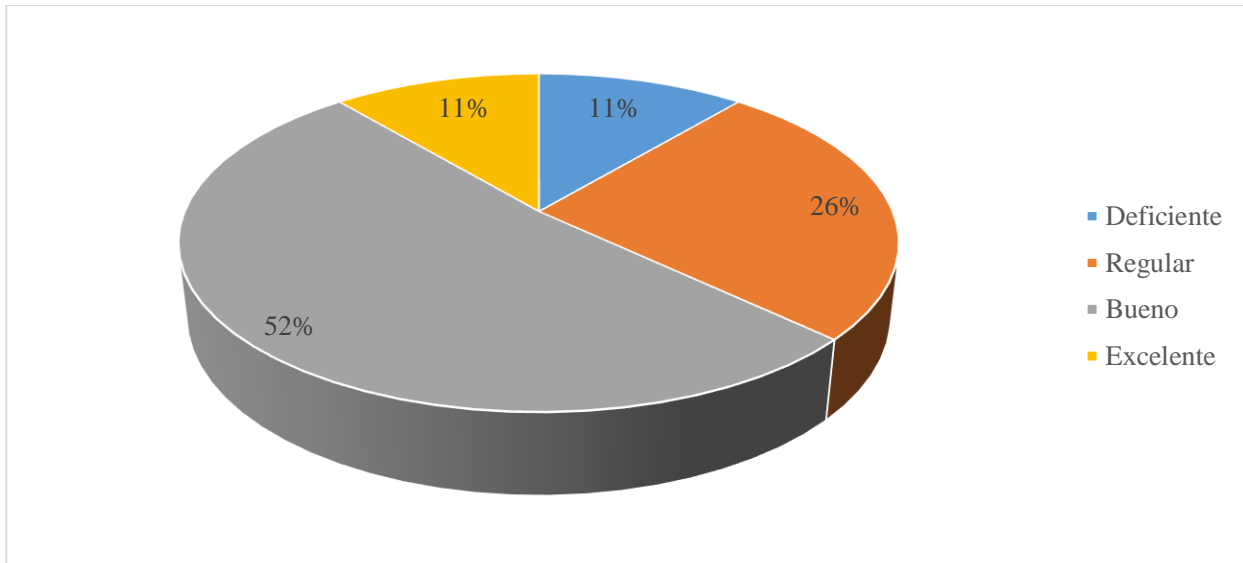


Figura 24. Evaluación servicio al cliente.

Fuente: (Las autoras, 2018).

En relación a la pregunta ¿Cómo evalúa usted el servicio que le presta a los clientes? Los encuestados expresaron: deficiente, el 11%; regular, el 26%; bueno, el 52%; excelente, el 11%. Cuando se lleva a cabo evaluación y seguimiento al cliente por parte de la organización, permitirá conocer e identificar si existe satisfacción y cumplimiento en los productos y servicios adquiridos. Eventos que se pueden llevar a cabo mediante (llamada telefónica, confirmar el servicio, establecer la satisfacción o la insatisfacción, entre otros).

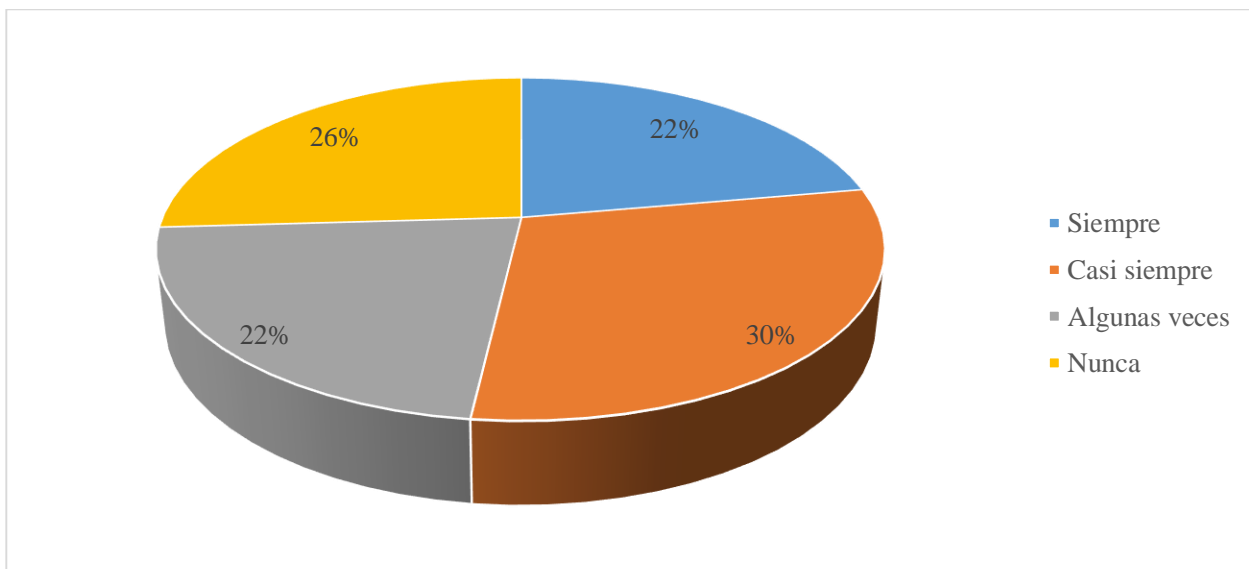


Figura 25. Cultura y vocación del servicio.

Fuente: (Las autoras, 2018).

Dada la pregunta ¿El servicio que ofrece al cliente cumple con los requerimientos para seguir en el mercado, es ágil, oportuno se realiza con sentido, humano, amable y se presta con una verdadera cultura y vocación del servicio? Los encuestados expresaron: Siempre, el 22%; casi siempre, el 30%; algunas veces, el 22%; nunca, el 26%. Se puede sintetizar que para fidelizar clientes y cumplir con los requerimientos exigidos a nivel interno como del entorno; se requiere de un talento humano con potencialidades a partir del desempeño de sus funciones y desarrollando habilidades, destrezas, actitudes y atributos acorde con las necesidades que se pueden presentar en cada situación.

4.1.2 Encuesta a los Usuarios de Transporte Paraíso.

Respecto a la pregunta ¿Cuál es su nivel de satisfacción con Transportes Paraíso Regional B&M S.A.S, en los siguientes aspectos?

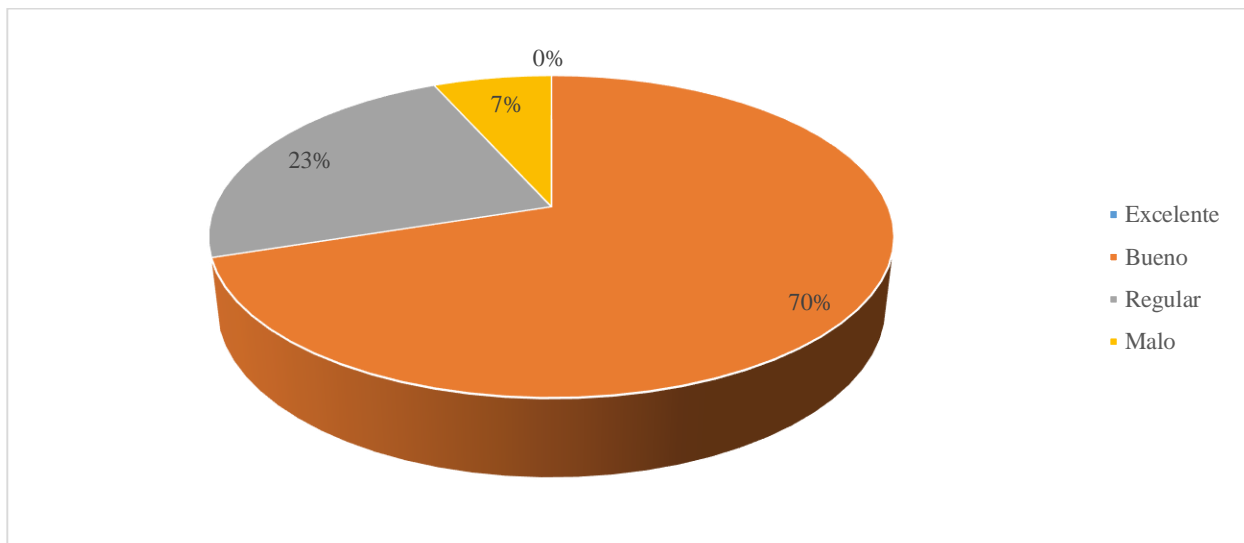


Figura 26. Calidad.

Fuente: (Las autoras, 2018).

Se observa que la percepción en calidad en la prestación del servicio por parte de los usuarios es buena en un 70%; regular en un 23% y malo, el 7%.

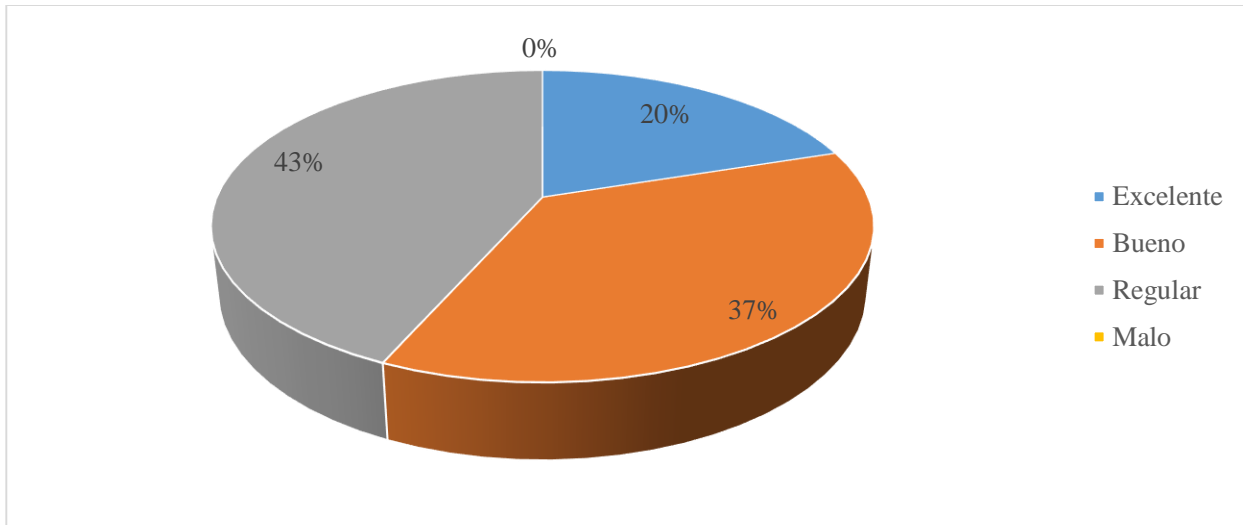


Figura 27. Capacidad de respuesta.

Fuente: (Las autoras, 2018).

Cuando los usuarios, han solicitado respuesta a la prestación de servicios, los funcionarios encargados de dar respuesta a los mismos, lo hacen oportunamente, según los usuarios, la capacidad de respuesta de los funcionarios es: buena en un (37%) y tiende a ser excelente en un (20%), es de resaltar que no hay observaciones ni calificación baja en este criterio.

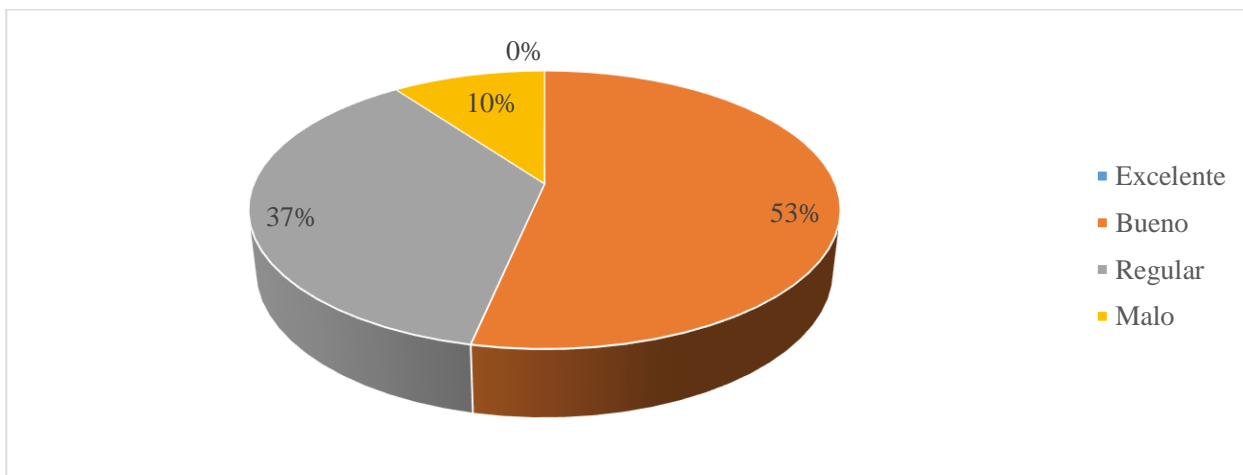


Figura 28. Cumplimiento.

Fuente: (Las autoras, 2018).

Se puede apreciar que la satisfacción en cuanto a cumplimiento por parte del cliente es un 53% bueno, el 37% lo considera regular. Por tanto, se puede concluir que en términos generales, la percepción de los usuarios con respecto al cumplimiento del servicio es buena, sin embargo, siempre hay mejoras por hacer, con ideal de llegar al 100% de excelencia.

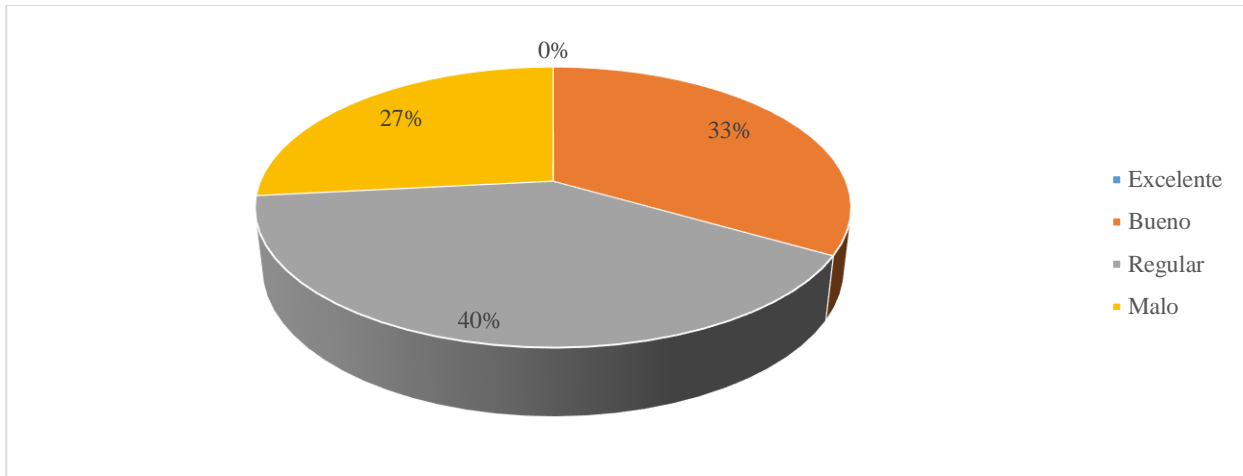


Figura 29. Asesoría.

Fuente: (Las autoras, 2018).

Cuando los usuarios solicitaron conceptos, o explicaciones sobre los servicios prestados, los conductores y funcionarios que los atendieron, se dieron a entender de acuerdo a las necesidades del usuario. Brindando una asesoría buena en un 33% y regular el 40%. Sin embargo, se pretende llegar a la excelencia, eliminando cualquier grado de insatisfacción que se puedan llevar los usuarios cuando requieran de nuestros servicios.

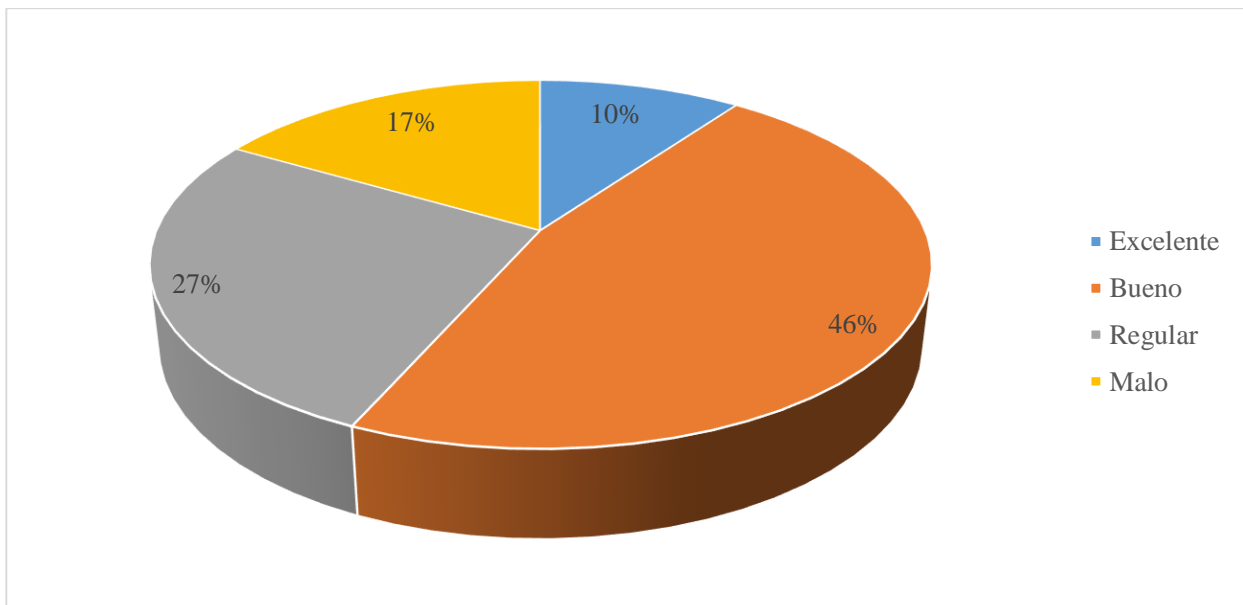


Figura 30. Atención.

Fuente: (Las autoras, 2018).

Teniendo en cuenta la importancia de mantener que nuestro cliente se sienta a gusto y bien atendido con el conductor ya que es el contacto más directo y el canal en donde nuestros grupos de interés pueden percibir una buena o un mala atención en aspecto como la amabilidad y cordialidad que proporcionan los colaboradores, se demuestra que el tiempo que estos disponen, para satisfacer las necesidades de los usuarios es: excelente en un 10% y Bueno en un 46%, regular, el 27% y malo, el 17%; quedando en nuestros clientes una satisfacción de que recibió la atención adecuada disponiendo del tiempo para hacerlo.

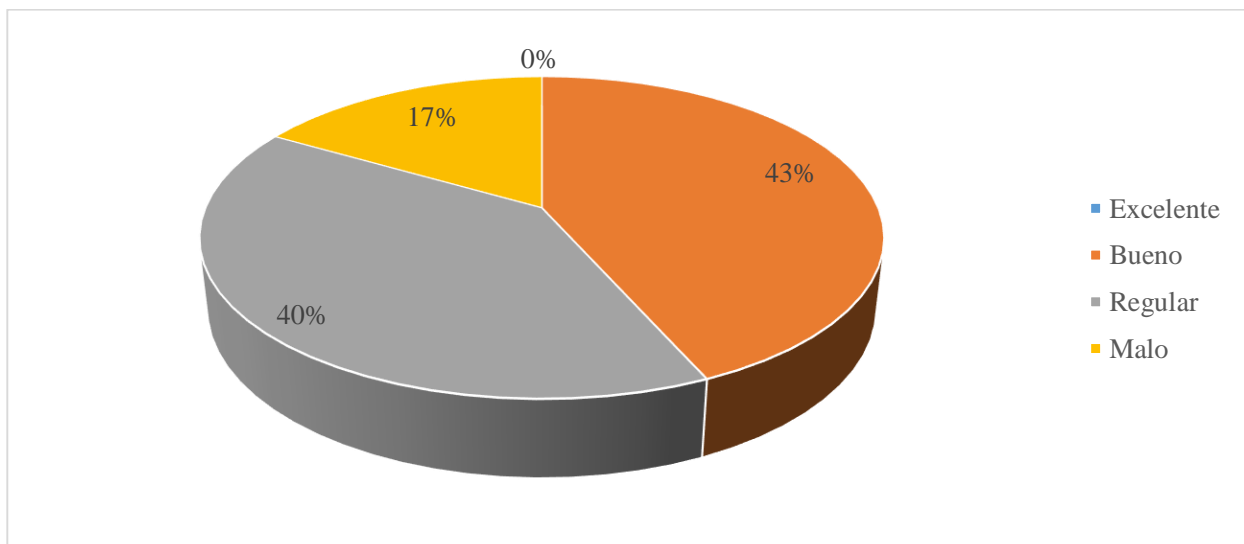


Figura 31. Satisfacción General.

Fuente: (Las autoras, 2018).

La satisfacción general de las personas a las que se les brinda el servicio cuenta con un porcentaje de satisfacción del 43% bueno; el 40% lo considera regular. Sin embargo, para llegar un porcentaje ideal del 100% de excelencia tendremos en cuenta las sugerencias y recomendaciones por parte de nuestros usuarios, para eliminar la insatisfacción que se puedan llevar los usuarios cuando solicitan de nuestro servicio.

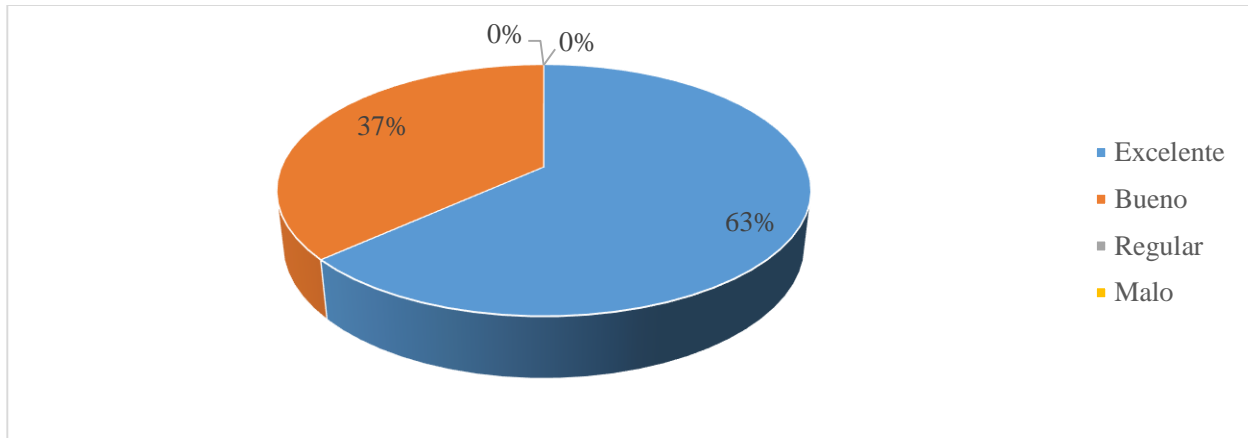


Figura 32. Comunicación con los colaboradores.
Fuente: (Las autoras, 2018).

Se puede observar que la mayoría de los colaboradores de TPR, además de conocer temas, tramitan las respuestas de una manera oportuna, clara y de acuerdo a lo establecido, teniendo una comunicación con nuestros usuarios en un 64% en excelencia y un 36% buena, es de resaltar que no hay observaciones ni calificación baja en este criterio.

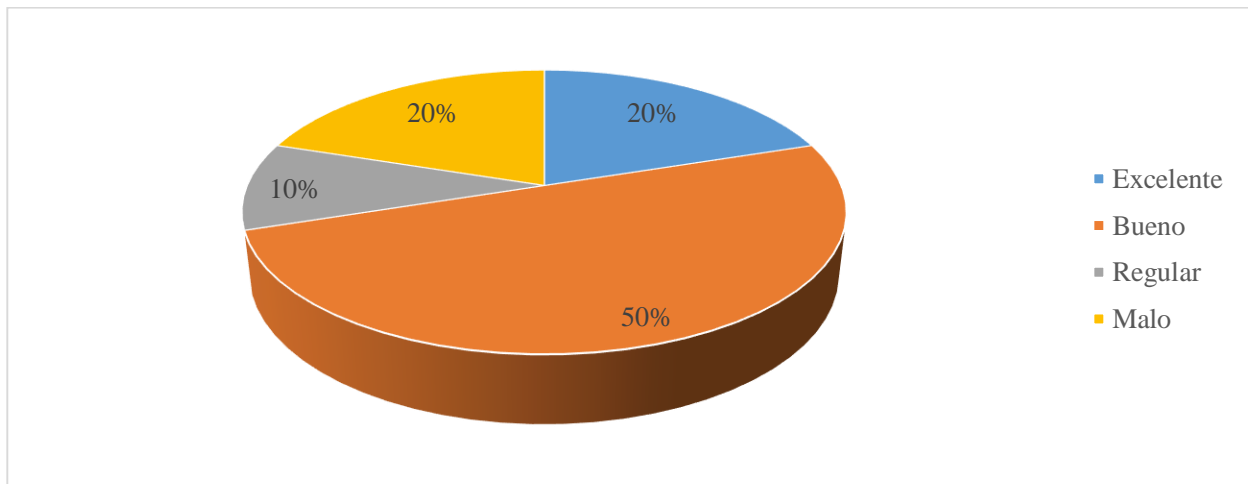


Figura 33. Atención de quejas y reclamos.
Fuente: (Las autoras, 2018).

Cuando los usuarios solicitaron respuesta a sus quejas y reclamos recibieron oportunamente una respuesta, en un 20% es excelente; 50% es bueno; regular, el 10%; malo, el 20%. se ha brindado correcto trato a nuestros usuarios. Sin embargo, para llegar un porcentaje ideal del 100% de excelencia tendremos que fortalecer el nivel de porcentaje bueno. Contar con las sugerencias y recomendaciones por parte de nuestro cliente con el fin de mejorar el servicio.

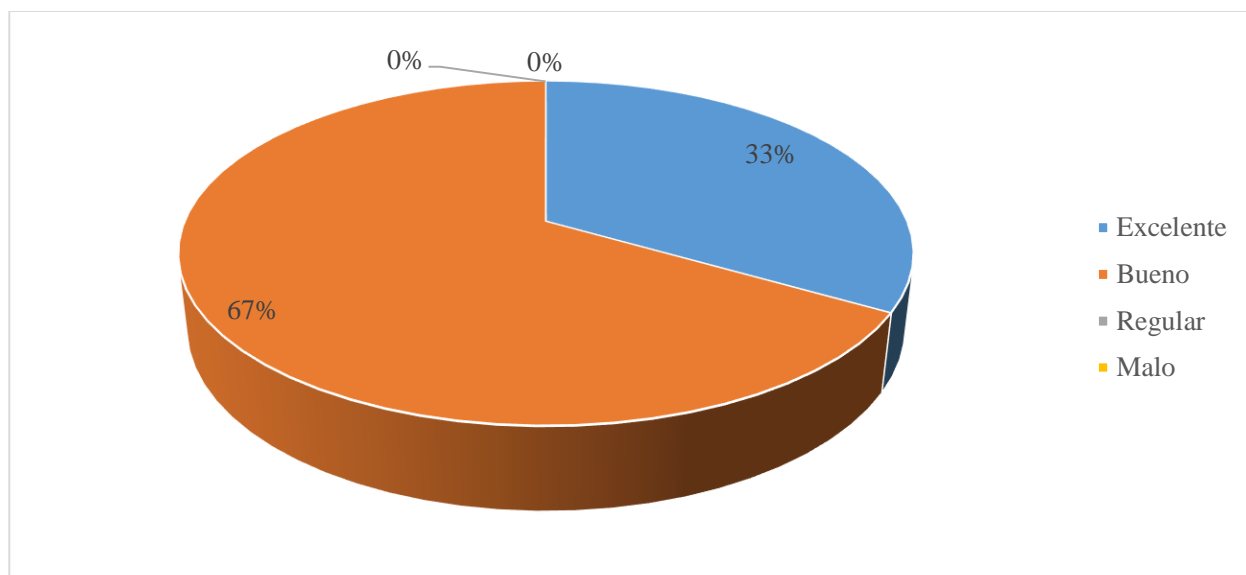


Figura 34. Imagen TPR.

Fuente: (Las autoras, 2018).

La imagen que se tiene de Transportes Paraíso Regional por parte de los usuarios es un 67% buena y un 33% excelente. Se debe hacer seguimiento a través de la prestación del servicio de calidad para que la percepción en este criterio mejore en el incremento del índice de excelencia.

En el ítem “Un aspecto que resaltaría de Transportes Paraíso Regional es”, los encuestados manifiestan: “conocida en la región”. De acuerdo al ítem “Un aspecto que mejoraría de Transportes Paraíso Regional es”, los encuestados manifiestan: “atención y renovación parque automotor”.

4.1.3 Entrevista al Gerente de Transportes Paraíso.

Entrevista al gerente de Transportes Paraíso para identificar los aspectos relacionados con la gestión del talento humano de la empresa Transporte Paraíso

1. ¿Existe procesos de vinculación del personal?

Si

No

2. ¿Cree usted que la empresa debe tener un modelo de vinculación más apropiado?

Si

No

3. ¿Considera usted que la empresa requiere del diseño de un departamento de gestión humana?

Si

No

4. ¿Con que frecuencia se planifica el programa de capacitación al personal?

Mensual

Trimestral

Semestral

Anual

Nunca

5. ¿La empresa cuenta con un sistema de categorización salarial?

Si

No

6. ¿Cuáles aspectos cree usted que se deben tener en cuenta para mejorar los procesos de la empresa en el área de gestión del talento humano?

Capacitación al personal, presentación del personal, excelente servicio al cliente.

7. ¿Desde su área de trabajo realizan capacitaciones para mejorar el servicio prestado?

Si

No

8. Teniendo en cuenta su trayectoria y experiencia en el sector transporte ¿Cómo considera el nivel de calidad de servicio que ofrece la empresa?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

9. ¿Cuenta la empresa con instrumentos de validación que mejoran la satisfacción de los clientes?

Si

No

10. ¿La empresa posee un sistema de PQR peticiones, quejas y reclamos?

Si

No

La entrevista al gerente permitió conocer e identificar de qué manera la gestión del talento humano, podrá ser mejor organizado, si se tiene en cuenta una participación activa e intereses comunes a nivel empresarial. Sin embargo, la entrevista a la gerencia muestra debilidades y fortalezas entre las que se pueden mencionar: no existe un proceso de vinculación de personal propio y adecuado para adquirir el recurso más importante que hoy se denomina “talento humano”.

Existe un departamento de gestión humana, pero requiere de retroalimentación, específicamente por la carencia de un área de servicio al cliente.

Otro aspecto tiene que ver con la capacitación y desarrollo al personal; lo cual debe ser permanente y continuo, dirigida especialmente al área de servicio al cliente como estrategia de beneficio para la empresa, colaboradores, clientes y todos los actores que participan en cada una de las operaciones llevadas a cabo, con base en su objeto social. No sobra indicar que el factor remuneración es indispensable para motivar y satisfacer al colaborador; quien es el que asume la responsabilidad, productividad y sentido de pertenencia.

4.2 Establecer las Necesidades de Gestión Humana y Servicio al Cliente, que se Perciben en la Empresa Transportes Paraíso Regional B&M S.A.S., Mediante la Calidad del Servicio

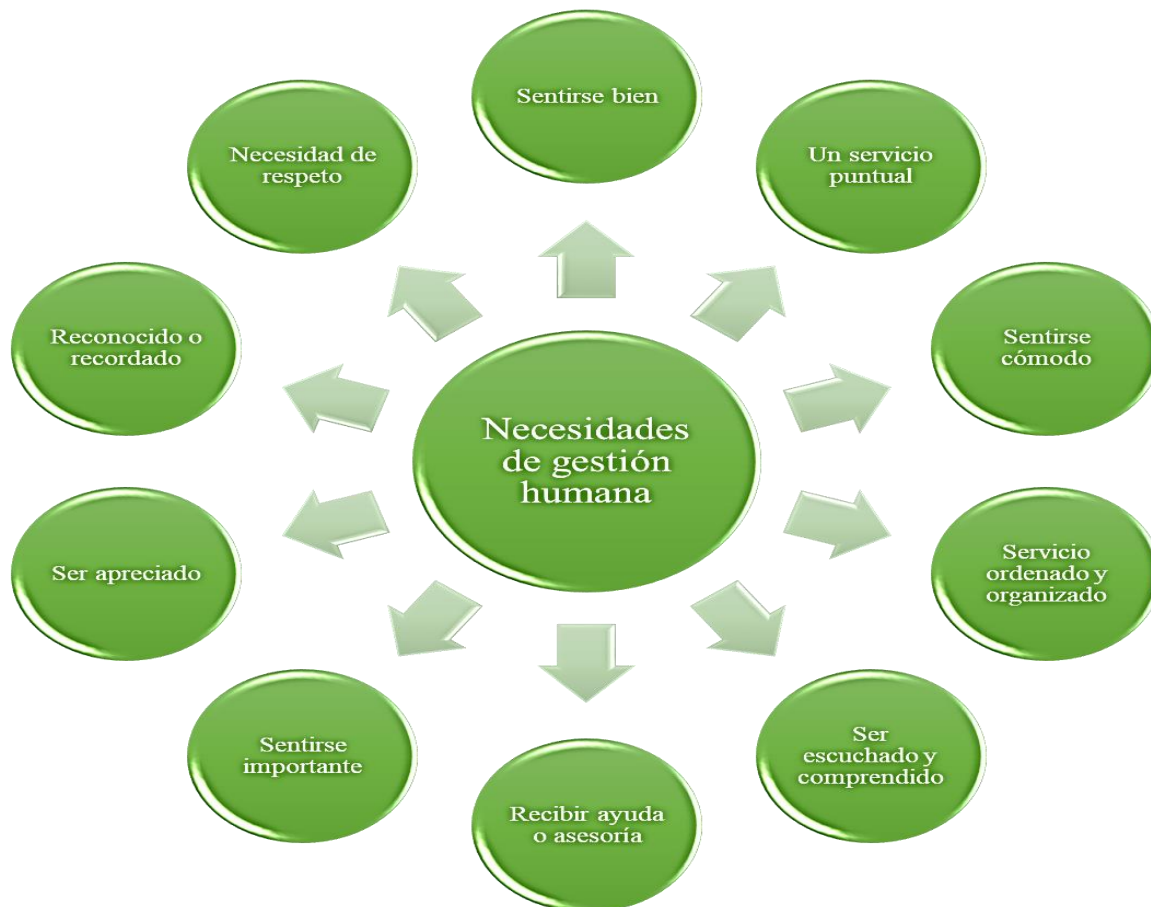


Figura 35. Necesidades de gestión humana.

Fuente: (Las autoras, 2018).

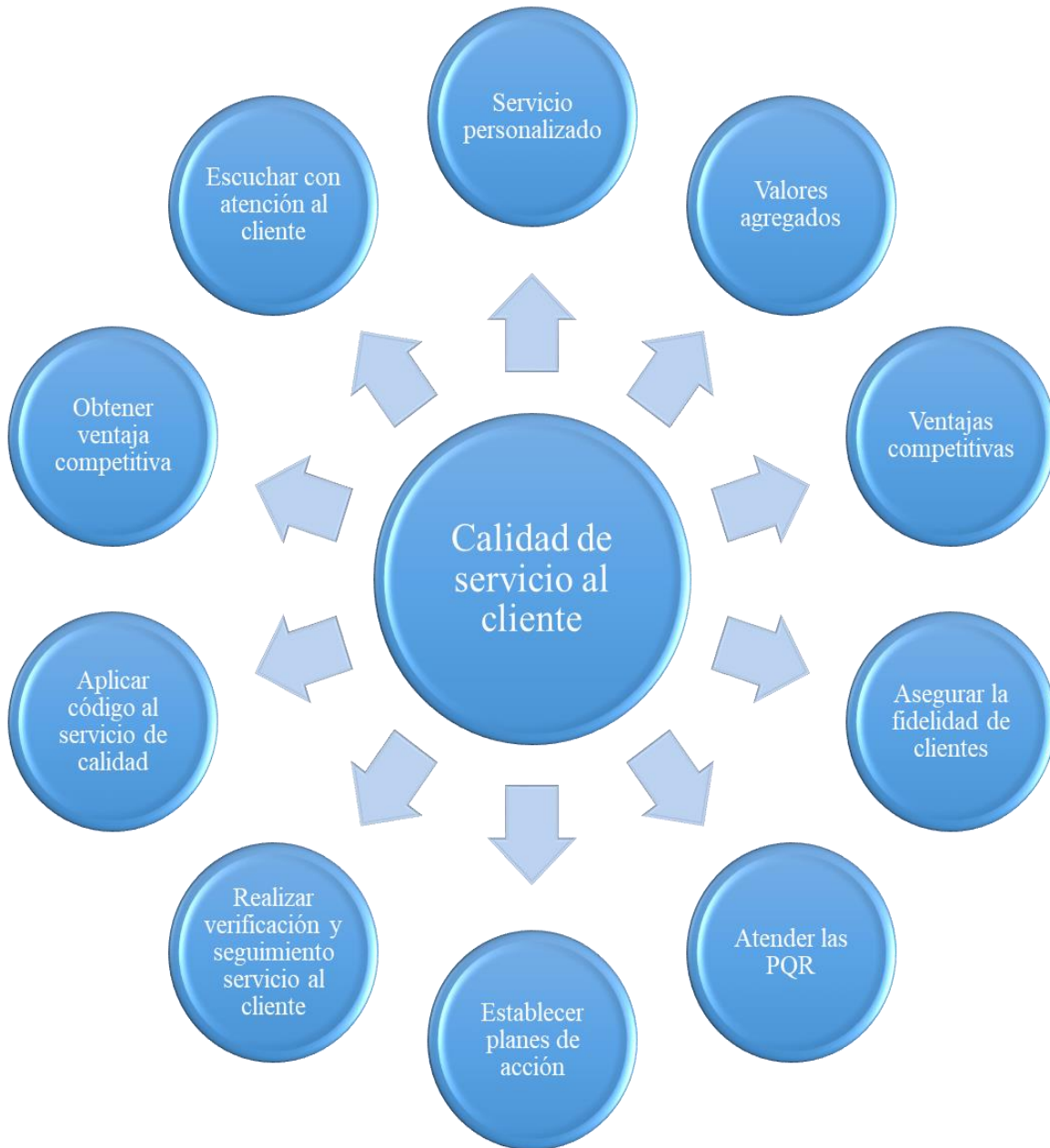


Figura 36. Calidad de servicio al cliente.
Fuente: (Las autoras, 2018).

Observación: para cumplir con el objetivo de identificación con respecto a la necesidad de gestión humana y servicio al cliente, se requiere percibir los siguientes factores o variables: sentirse bien recibido, ser puntual en el servicio, estar cómodo, que sea un servicio organizado y ordenado, escuchar al cliente, darle asesorías, que se sienta importante, ser apreciado, recordado y actuar con respeto.

Los aspectos anteriormente mencionados se adquieren a través de: un servicio personalizado, entregando valor agregado, establecer ventajas competitivas, fidelizar al cliente, responder a las PQR en forma ágil y oportuna, elaborar planes de acción, hacer seguimiento al cliente, aplicar el código de servicio al cliente, obtener ventaja competitiva y escucharlo con la mayor atención.

4.3 Elaborar un sistema de gestión humana y servicio al cliente a partir de su filosofía corporativa

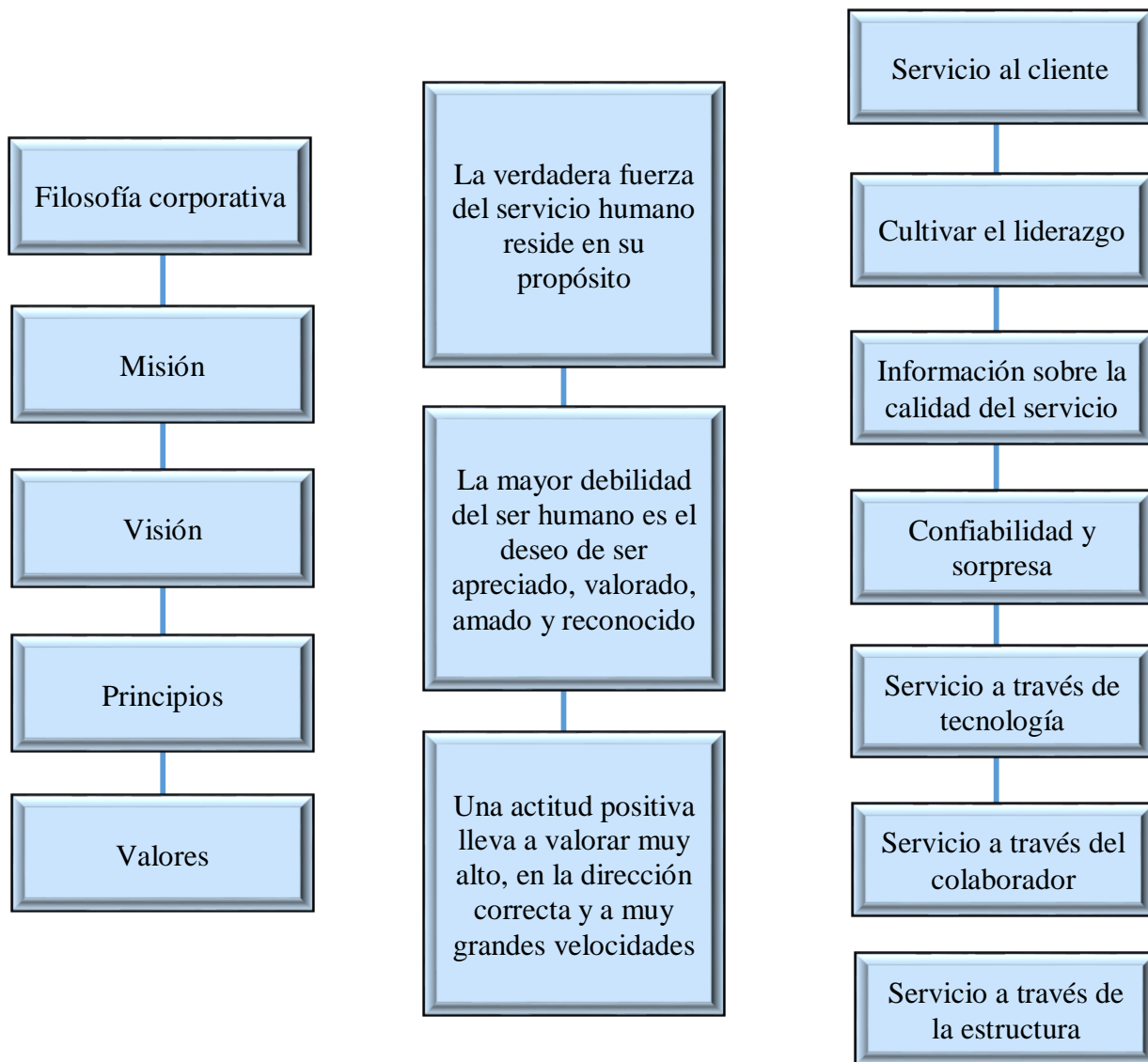


Figura 37. Nivel de compromiso con la gestión del talento humano y servicio al cliente.
Fuente: (Las autoras, 2018).

La filosofía corporativa enmarca la misión, visión, principios y valores. Lo cual deben ser tenidas en cuenta y conocidas por todos los colaboradores; estableciendo para ello participación activa y compromiso para generar crecimiento y desarrollo y por ende utilidades. Cuando se cumple a cabalidad la filosofía corporativa el cliente tendrá mayor satisfacción, lealtad y por ende beneficia a todos los actores que participan en las operaciones.

Capítulo 5. Discusión

Es importante indicar que la administración del talento humano, se apoya en los aportes de Idalberto Chiavenato, quien establece el apoyo del negocio, procesos, visión estratégica, innovación, cambio cultural, énfasis en los objetivos y resultados, búsqueda de la eficacia organizacional, visión hacia el cliente y empresa, asesoría en gestión de personal, apoyo y colaboración efectiva entre administrativos – operativos, participación activa y dinámica en las operaciones. De la importancia de establecer los resultados obtenidos, con el papel del talento humano, en cuanto a las estrategias, ejecución, consecución de objetivos y establecer diagnóstico para detectar debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas. Tener en cuenta, al igual la administración de la infraestructura, que sea eficiente, reducción de costos y aumentar su valor; dando reingeniería de procesos con miras al mejoramiento continuo.

Por otra parte, incluye la contribución del talento humano, potencializando su capacidad personal, laboral y profesional; establecer una comunicación asertiva y proactiva. Al igual se requiere transformación y cambio con organización innovadora, mejorar su capacidad de adaptación, gestionando permanentemente el cambio e identificando la solución de problemas.

En síntesis, la gestión de servicio al cliente en la empresa Transporte Paraíso, debe tener en cuenta las exigencias para la buena administración del talento humano, con base en: una visión de liderazgo, estructura organizacional pertinente, organización orientada al servicio, acorde con las necesidades del cliente o usuario; creación de condiciones de administración participativas, basadas e en trabajo en equipo, ética, responsabilidad, agilidad y productividad, generando siempre innovación y creatividad.

Capítulo 6. Conclusiones y Recomendaciones

6.1 Conclusiones

Mediante la identificación de los procesos y procedimientos de gestión humana y servicios al cliente, se conocieron aspectos negativos como positivos; para lo cual se deben tener presente para hacer los correctivos necesarios o mejorarlos.

Entre los aspectos negativos, se evidencian los siguientes: establecer mayor planificación para capacitar al talento humano; dar a conocer el manual de funciones, con miras a ser más competitivo, generar mayor estabilidad laboral; ser más justo y equitativo en cuanto el factor remuneración; se debe incluir en la estructura organizacional el área de servicio al cliente, como estrategia necesaria para fidelizarlos; es relevante realizar evaluación de desempeño, para corregir errores y establecer procesos de mejoramiento; tener presente las PQR para mejorar la relación con el cliente; comprender que la atención al cliente es una prioridad para continuar en el mercado. En cuanto a los aspectos positivos se tienen los siguientes: existe capacitación a nivel del cargo; así mismo, se tiene en cuenta sistemas de compensación por el trabajo realizado; los colaboradores son tratados con respeto y cordialidad por los directivos de la empresa; se cuenta con un programa de higiene y seguridad laboral; la relación con los clientes es buena, al igual la prestación del servicio.

La entrevista al gerente permitió conocer e identificar de qué manera la gestión del talento humano, podrá ser mejor organizado, si se tiene en cuenta una participación activa e intereses comunes a nivel empresarial. Sin embargo, la entrevista a la gerencia muestra debilidades y fortalezas entre las que se pueden mencionar: no existe un proceso de vinculación de personal propio y adecuado para adquirir el recurso más importante que hoy se denomina “talento humano”. Existe un departamento de gestión humana, pero requiere de retroalimentación, específicamente por la carencia de un área de servicio al cliente.

Los resultados obtenidos de las encuestas permitió conocer e identificar que la empresa tiene en cuenta capacitación para el cargo en un 70%, el trato empresa – colaborador es bueno en un 89%; se lleva a cabo evaluación del desempeño laboral en un 52%, tiene los trabajadores sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo en un 100%; poseen estrategias para atención al cliente en el 48%, la relación con los clientes es buena 55%; y excelente el 15%, se lleva a cabo evaluación del servicio al cliente en un 52%. Los puntos débiles muestran que existe insatisfacción en la remuneración del 74%, la estructura organizacional no está bien definida en un 89%, no posee un sistema de PQR en el 100%.

Para cumplir con el objetivo de identificación con respecto a la necesidad de gestión humana y servicio al cliente, se requiere percibir los siguientes factores o variables: sentirse bien recibido, ser puntual en el servicio, estar cómodo, que sea un servicio organizado y ordenado, escuchar al cliente, darle asesorías, que se sienta importante, ser apreciado, recordado y actuar con respeto.

6.2 Recomendaciones

- a) Es importante capacitar y desarrollar al talento humano, para cumplir con los objetivos, metas y proyectos establecidos por la organización.
- b) El manual de funciones debe ser conocido por todos los integrantes; de tal manera que se alcancen los objetivos y generen mayor productividad y competitividad.
- c) Se debe dar retroalimentación a la fase o proceso de inducción y establecer metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo.
- d) Para que exista una mayor estabilidad laboral, se debe aplicar un proceso de vinculación de personas que permita adquirir el perfil indicado.
- e) Mediante la evaluación de desempeño laboral el trabajador podrá identificar habilidades y fortalezas, y así realizar correctivos necesarios como estrategia de mejora continua.

-
- f) Las PQR deben ser atendidas de forma ágil y oportuna; ya que el cliente espera lo mejor y establecer fidelidad a la misma.

Referencias Bibliográficas

- Albrecht, K. (1990). *La revolución del servicio*. Bogotá: Legis.
- Albrecht, K. (2008). *Servicio al cliente interno*. Barcelona: Espasa Libros.
- Armas Ortega, Y. M.; Llanos Encalda, M. P. y Traverso Holguín, P. A. (2017). *Gestión del Talento Humano y Nuevos Escenarios Laborales*. Ecuador: Editorial Universidad Ecotec.
Recuperado de: <https://docplayer.es/77834073-Gestion-del-talento-humano-y-nuevos-escenarios-laborales.html>
- Boreau, S. L. Interconsulting (2015). *Planificación y gestión de recursos humanos*. Primera edición. Bogotá, D.C. Colombia: Ediciones de la U.
- Bravo Yáñez, F. (2015). *La importancia del rol estratégico de RRHH: caso de una empresa Chilena*. Postgrado Economía y Negocios. Santiago de Chile: Universidad de Chile.
- Bustos Rey, A. (2010). *Propuesta acerca de cómo aumentar la competitividad de CAESCA S.A.S., a través de mejoramiento y fortalecimiento de la cultura de servicio*. Facultad de Comunicación y Lenguaje. Bogotá, D.C. Colombia: Pontificia Universidad Javeriana.
- Calderón Hernández, G. (2007). *Valor agregado por las áreas de gestión humana a las organizaciones colombianas*. Manizales, Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
- Cane, S. (1998). *Cómo triunfar a través de las personas. Creación de un programa de recursos humanos para ganar competitividad y rentabilidad*. Colombia: Editorial McGraw Hill.
- Castro Yagüe, M. E., Sola Paya, M. y Martínez Briones, C. (2015). *Dirección de recursos humanos TEMIBUS*. Tomado de: <https://www.google.com/search?q=%22TEMIBUS+en+Alicante%2C+tiene+una+imagen>

%2C+se+caracteriza%22&rlz=1C1EJFC_enCO803CO803&oq=%22TEMIBUS+en+Alicante%2C+tiene+una+imagen%2C+se+caracteriza%22&aqs=chrome..69i57.1278j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8

Celeita Toledo, T. & Lavado Barón, L. P. (2006). *Diagnóstico y propuesta estratégica del servicio y atención al cliente en Constructora Bolívar S.A. en su área comercial*. Facultad de Administración de Empresas. Universidad de la Salle.

Chiavenato, I. (1998). *Introducción a la Teoría General de las Administración*. México: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. Quinta Edición. Santafé de Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2007). *Administración recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. 8ª Edición. Editorial McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano. En I. Chiavenato, *Gestión del Talento Humano*. México, D.F.: McGraw/Interamericana Editores S.A.

Covey R. S. (1994). *Los 7 hábitos de la gente eficaz. La revolución ética en la vida cotidiana y en la empresa*. España: Editorial Paidós.

Cuesta, A. (1999). *Tecnología de gestión de recursos humanos*. La Habana: Ed. Academia.

Dávila, A. M. (2013). *La satisfacción del cliente interno a través del endomarketing*. Bogotá: EAN.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. & Baptista Lucio, P. (2013). *Metodología de la investigación*. Sexta edición. México, D.F.: Mc Graw Hill.

Koontz, H. & Weihrich, H. (2013). *Elementos de administración. Un enfoque internacional y de innovación*. Octava edición. México, D.F.: Editorial Mc Graw Hill.

Martínez Bermúdez, R. (2016). *Servicio al cliente interno. Todos somos clientes y todos tenemos clientes*. Primera edición. Bogotá, D. C. Colombia: Ediciones de la U.

Mazo, I. (2006). *El precioso don del servicio*. Medellín: Editorial Novedades.

Muller de la Lama E. (2012). *Cultura de calidad de servicio*. Primera edición. México, D.F.: Editorial Trillas.

Ortíz Martínez, K. y Ángulo León, T. (2016). *Evaluación de la gestión del talento humano en la Cooperativa integral de transporte de Turbaco "COOTRANSTUR"*. Universidad de Cartagena. Tomado de: <https://docplayer.es/59397182-Evaluacion-de-la-gestion-del-talento-humano-en-la-cooperativa-integral-de-transporte-de-turbaco-cootranstur.html>

Paz Couso, R. (2010). *Atención al cliente. Guía práctica de técnicas y estrategias*. Primera edición. Bogotá, D.C. Colombia: Ediciones de la U.

Puchol, L. (2007). *Dirección y gestión de Recurso Humano*. 7ª Edición. Editorial Limusa.


Serna Gómez, H. (2004). *Cómo medir el valor del cliente*. Bogotá, D.C. Colombia: 3R Editores.

Uribe Macías, M. E. (2011). *Gerencia del servicio: alternativa de competitividad*. Primera edición. Bogotá, D.C. Colombia: Ediciones de la U.

Villalba Callas, J. J. (2014). *Administración del capital humano. Manual para pymes y empresas sin dirección de RR.HH.* Primera edición. Bogotá, D. C. Colombia: Ediciones de la U.

Apéndices

Apéndice A. Cámara de Comercio.

**CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO**
CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVES DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (SII)
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL
TRANSPORTES PARAISO REGIONAL B & M SAS
Fecha expedición: 2017/10/31 - 10:25:04, Recibo No: 5000244205, Operación No: 131561031007

CODIGO DE VERIFICACIÓN: swyvCTxJ7r

CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL O INSCRIPCION DE DOCUMENTOS.
LA CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO , CON FUNDAMENTO EN LAS MATRICULAS E INSCRIPCIONES DEL REGISTRO MERCANTIL,

CERTIFICA:

NOMBRE : TRANSPORTES PARAISO REGIONAL B & M SAS
N.I.T: 900449839-5
DIRECCION COMERCIAL:CLL 13 N. 11-24
BARRIO COMERCIAL: MANACACIAS
DOMICILIO : PUERTO GAITAN
TELEFONO COMERCIAL 1: 3176460273
TELEFONO COMERCIAL 3: 3176921997
DIRECCION DE NOTIFICACION JUDICIAL :CLL 13 N. 11-24
BARRIO NOTIFICACION: MANACACIAS
MUNICIPIO JUDICIAL: PUERTO GAITAN
E-MAIL COMERCIAL:gerencia@tprbmsas.com
E-MAIL NOT. JUDICIAL:gerencia@tprbmsas.com
TELEFONO NOTIFICACION JUDICIAL 1: 3176460273
TELEFONO NOTIFICACION JUDICIAL 3: 3176921997
FAX NOTIFICACION JUDICIAL:

CERTIFICA:

QUE EL MATRICULADO TIENE LA CONDICION DE PEQUEÑA EMPRESA DE ACUERDO CON LO ESTABLECIDO EN LA LEY.

CERTIFICA:

ACTIVIDAD PRINCIPAL:
4921 TRANSPORTE DE PASAJEROS

CERTIFICA:


MATRICULA NO. 00303951
FECHA DE MATRICULA EN ESTA CAMARA: 24 DE OCTUBRE DE 2016
RENOVO EL AÑO 2017 , EL 29 DE MARZO DE 2017

CERTIFICA:

CONSTITUCION : QUE POR DOCUMENTO PRIVADO DE ASAMBLEA CONSTITUTIVA DE TUNJA DEL 28 DE JULIO DE 2011 , INSCRITA EL 24 DE OCTUBRE DE 2016 BAJO EL NUMERO 00059583 DEL LIBRO IX,
SE CONSTITUYO LA PERSONA JURIDICA: TRANSPORTES ESPECIALES DEL OCCIDENTE BOYACENSE SAS
QUE POR ACTA NO. 0000002 DE ASAMBLEA DE ACCIONISTAS DE TUNJA DEL 23 DE MAYO DE 2014 , INSCRITA EL 24 DE OCTUBRE DE 2016 BAJO EL NUMERO 00059584 DEL LIBRO IX,

***** CONTINUA *****

Pag. 1 de 8



CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO
CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVES DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (SII)
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL
TRANSPORTES PARAISO REGIONAL B & M SAS

Fecha expedición: 2017/10/31 - 10:25:04, Recibo No. 5000244205, Operación No. 131561031007

CODIGO DE VERIFICACIÓN: swyvCTxJ7r

CERTIFICA:

LA SOCIEDAD CAMBIO SU NOMBRE DE : TRANSPORTES ESPECIALES DEL OCCIDENTE BOYACENSE SAS POR EL DE : TRANSPORTES PARAISO REGIONAL B & M SAS

CERTIFICA:

QUE POR ACTA NO. 0000001 DE ASAMBLEA DE ACCIONISTAS DE TUNJA DEL 19 DE SEPTIEMBRE DE 2016 , INSCRITA EL 24 DE OCTUBRE DE 2016 BAJO EL NUMERO 00059581 DEL LIBRO IX, CAMBIO SU DOMICILIO TUNJA A PUERTO GAITAN.

CERTIFICA:

REFORMAS:

DOCUMENTO	FECHA	ORIGEN	CIUDAD	INSCRIPCION	FECHA
0000002	2014/05/23	ASAMBLEA DE ACCIONISTUN	TUNJA	00059584	2016/10/24
N/A	2017/01/19	CONTADOR PUBLICO	VIL	00060825	2017/02/23
007	2017/01/09	ASAMBLEA DE ACCIONI	VIL	00060848	2017/02/28

CERTIFICA:

VIGENCIA: QUE EL TERMINO DE DURACION DE LA PERSONA JURIDICA ES INDEFINIDO

CERTIFICA:

OBJETO SOCIAL: LA SOCIEDAD TENDRÁ COMO OBJETO PRINCIPAL EL DESARROLLO DE LA INDUSTRIA DEL TRANSPORTE Y SUS ACTIVIDADES CONEXAS, A TRAVÉS DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO PÚBLICO DE TRANSPORTE TERRESTRE AUTOMOTOR EN SUS MODALIDADES DE TRANSPORTE INDIVIDUAL DE PASAJEROS EN VEHÍCULOS TIPO TAXI, TRANSPORTE COLECTIVO MUNICIPAL DE PASAJEROS, TRANSPORTE DE PASAJEROS POR CARRETERA, TRANSPORTE DE CARGA Y ENCOMIENDAS, TRANSPORTE ESPECIAL TURÍSTICO ESCOLAR Y TRANSPORTE MIXTO CARGA Y PASAJEROS, TRANSPORTE FLUVIAL. ADEMÁS DE LO ANTERIOR LA SOCIEDAD PODRÁ DESARROLLAR LA COMERCIALIZACIÓN DE MATERIALES E INSUMOS EN LA GAMA DEL TRANSPORTE COMO COMBUSTIBLES Y PARTES MECÁNICAS, DE IGUAL MANERA EL MONTAJES ELECTROMECÁNICOS Y OBRAS COMPLEMENTARIAS, ALQUILER DE EQUIPOS DE TRANSPORTE, SISTEMAS DE INFORMACIÓN, CONSULTORÍAS, CONSTRUCCIÓN DE VÍAS, OBRAS CIVILES, EDIFICACIONES Y EL PROCESAMIENTO DE PRODUCTOS AGRÍCOLAS Y PECUARIOS. EN DESARROLLO Y CUMPLIMIENTO DE TAL OBJETO PUEDE HACER EN SU PROPIO NOMBRE O POR CUENTA DE TERCEROS O CON PARTICIPACIÓN CON ELLOS DE TODA CLASE DE OPERACIONES COMERCIALES SOBRE BIENES MUEBLES O INMUEBLES, CONSTITUIR CUALQUIER CLASE DE GRAVAMEN, CELEBRAR CONTRATOS CON PERSONAS NATURALES O JURÍDICAS EFECTUAR OPERACIONES DE PRÉSTAMO, CAMBIO, DESCUENTO, CUENTAS CORRIENTES, DAR O RECIBIR GARANTÍAS, GIRAR, ENDOSAR, ADQUIRIR Y

***** CONTINUA *****

Pag. 2 de 8



CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO
CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVES DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (SV)
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL
TRANSPORTES PARAISO REGIONAL B & M SAS
Fecha expedición: 2017/10/31 - 10:25:04, Recibo No. 5000244205, Operación No. 131561031007

CODIGO DE VERIFICACIÓN: swyvCTxJ7r

NEGOCIAR TÍTULOS VALORES EN GENERAL, Y CELEBRAR TODA CLASE DE OPERACIONES CON ENTIDADES BANCARIAS O CREDITICIAS. LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE CONSULTORÍA ASESORÍA E INVESTIGACIÓN EN COLOMBIA Y EN EL EXTERIOR EN MATERIA DEL TRANSPORTE Y LA CONTRACCIÓN DE OBRAS CIVILES RELACIONADAS CON EL TRANSPORTE; LA REPRESENTACIÓN DE FIRMAS O EMPRESAS NACIONALES O EXTRANJERAS DENTRO DEL TERRITORIO COLOMBIANO Y EL EXTERIOR RELACIONADAS CON LOS NEGOCIOS DEL TRANSPORTE O VINCULADOS CON ÉL; LA IMPORTACIÓN Y EXPORTACIÓN DE TODA CLASE DE ARTÍCULOS PARA EL TRANSPORTE Y LAS OBRAS CIVILES, ASÍ COMO LOS PRODUCTOS EN PROCESOS TERMINADOS DE CUALQUIER TIPO, FORMA Y TAMAÑO EN RELACIÓN CON CUALQUIER PAÍS Y EN ESPECIAL CON TODO EL MERCADO DEL PACTO ANDINO; LA IMPORTACIÓN EXPORTACIÓN DE TODA CLASE DE MAQUINARIA, EN ESPECIAL LA RELACIONADA CON EL TRANSPORTE Y LA INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN. PARA EL MEJOR DESARROLLO Y CUMPLIMIENTO DE SU OBJETO SOCIAL LA SOCIEDAD PUEDE: A)- COMPRAR, VENDER, PERMUTAR, ENAJENAR, ADQUIRIR A CUALQUIER TÍTULO, TODA CLASE DE BIENES MUEBLES O INMUEBLES, MATERIALES O INMATERIALES Y DARLO O RECIBIRLOS EN PAGO; B)- TOMAR O ENTREGAR EN ARRENDAMIENTO O A CUALQUIER OTRO TÍTULO PRECARIO TODA CLASE DE BIENES MUEBLES O INMUEBLES, MATERIALES O INMATERIALES, BIEN SEA CONSENSUALMENTE, POR DOCUMENTO PRIVADO O POR DOCUMENTO PÚBLICO; C)- GRABAR, DESMEMBRAR O LIMITAR EL DOMINIO DE SUS BIENES, SEAN ESTOS MUEBLES O INMUEBLES, MATERIALES O INMATERIALES; D)- EMITIR, GIRAR, ENDOSAR EN CUALQUIER FORMA, ADQUIRIR A CUALQUIER TÍTULO, DESCARGAR, PROTESTAR Y CANCELAR, TODA CLASE DE TÍTULOS VALORES Y DARLOS O RECIBIRLOS EN PAGO; E)- CELEBRAR EL CONTRATO DE CAMBIO EN TODAS SUS MANIFESTACIONES; F)' INVERTIR TEMPORALMENTE SUS EXCEDENTES DE TESORERÍA; G).- TOMAR DINERO EN PRÉSTAMO CON O SIN INTERÉS; H) ADQUIRIR DERECHOS SOBRE MARCAS, DIBUJOS Y MODELOS INDUSTRIALES, NOMBRES COMERCIALES ENSEÑAS, INSIGNIAS, Y PATENTES Y NEGOCIARLOS TOTAL O PARCIALMENTE Y A CUALQUIER TÍTULO; I).- CELEBRAR CUALQUIER CONTRATO O CONVENIO PARA LA EXPLOTACIÓN DE NEGOCIOS IGUALES, SIMILARES O COMPLEMENTARIOS A LOS QUE CONSTITUYEN SU OBJETO SOCIAL O QUE SE RELACIONEN CON ÉL; J).- PROMOVER, FORMAR O TOMAR PARTICIPACIÓN EN EMPRESAS O SOCIEDADES DE CUALQUIER NATURALEZA, NACIONALES O EXTRANJERAS, CUYO OBJETO SOCIAL SEA IGUAL, SIMILAR, CONEXO O COMPLEMENTARIO CON EL DE LA SOCIEDAD, Y SI FUERE NECESARIO, HACER A ELLAS APORTES DE CUALQUIER CLASE DE BIENES O DERECHOS, MUEBLES O INMUEBLES, MATERIALES E INMATERIALES, EN GENERAL, REALIZAR EN CUALQUIER PARTE, EN NOMBRE PROPIO O POR CUENTA DE TERCEROS O EN PARTICIPACIÓN CON ELLOS, TODA CLASE DE ACTOS, CONVENIOS O CONTRATOS CIVILES, INDUSTRIALES, COMERCIALES O FINANCIEROS QUE PUEDAN SER CONVENIENTES O NECESARIOS PARA LA OBTENCIÓN DE LOS FINES PERSEGUIDOS POR LA SOCIEDAD; PROMOVER O FORMAR EMPRESAS CUYO OBJETO SOCIAL SEA IGUAL, SIMILAR CONEXO O COMPLEMENTARIO CON EL DE LA SOCIEDAD, Y SI FUERE NECESARIO, HACER A ELLAS

***** CONTINUA *****



CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO
CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVES DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (SI)
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL
TRANSPORTES PARAISO REGIONAL B & M SAS

Fecha expedición: 2017/10/31 - 10:25:04, Recibo No. 5000244205, Operación No. 131561031007

CODIGO DE VERIFICACIÓN: swyvCTxJ7r

APORTES DE CUALQUIER CLASE DE BIENES O DERECHOS, MUEBLES O INMUEBLES, MATERIALES INMATERIALES. PARÁGRAFO: SE ENTENDERÁN INCLUIDOS EN EL OBJETO SOCIAL, LOS ACTOS DIRECTAMENTE RELACIONADOS CON EL MISMO Y LOS QUE TENGAN COMO FINALIDAD EJERCER LOS DERECHOS O CUMPLIR LAS OBLIGACIONES, LEGAL O CONVENCIONALMENTE DERIVADOS DE LA EXISTENCIA Y ACTIVIDAD DE LA SOCIEDAD. DESARROLLO DEL OBJETO SOCIAL: EN DESARROLLO DEL OBJETO SOCIAL LA SOCIEDAD Y SUS REPRESENTANTES LEGALES VELARÁN POR LA CONSERVACIÓN, INCREMENTO Y ADMINISTRACIÓN DEL PATRIMONIO SOCIAL EN BENEFICIO DE LA COMPAÑÍA Y DE LOS ASOCIADOS, PARA LO CUAL PODRÁ EL GERENTE EN REPRESENTACIÓN DE LA COMPAÑÍA EJECUTAR Y EJERCER TODOS LOS ACTOS, CONTRATOS Y DERECHOS RELACIONADOS DIRECTAMENTE CON EL OBJETO SOCIAL, DE ACUERDO CON ESTOS ESTATUTOS. PARÁGRAFO. LOS SERVICIOS DE LA EMPRESA PODRÁN ORGANIZARSE EN SECCIONES INDEPENDIENTES DE ACUERDO CON LA CARACTERÍSTICA DE CADA TIPO, A SABER SERVICIOS DE TRANSPORTE; SERVICIOS DE ALMACENAMIENTO; VENTAS Y COMERCIALIZACIÓN; ASISTENCIA TÉCNICA Y ASESORÍA; SERVICIOS DE CAPACITACIÓN, SERVICIOS ESPECIALES DE BIENESTAR, PREVISIÓN Y SEGURIDAD, SUMINISTRO DE SERVICIOS VÍAS Y OBRAS CIVILES, PROCESAMIENTO DE PRODUCTOS AGRÍCOLAS Y PECUARIOS. ASÍ MISMO, PODRÁ REALIZAR CUALQUIER OTRA ACTIVIDAD ECONÓMICA LÍCITA TANTO EN COLOMBIA COMO EN EL EXTRANJERO. LA SOCIEDAD PODRÁ LLEVAR A CABO, EN GENERAL, TODAS LAS OPERACIONES, DE CUALQUIER NATURALEZA QUE ELAS FUEREN, RELACIONADAS CON EL OBJETO MENCIONADO, ASÍ COMO CUALESQUIERA ACTIVIDADES SIMILARES, CONEXAS O COMPLEMENTARIAS O QUE PERMITAN FACILITAR O DESARROLLAR EL COMERCIO O LA INDUSTRIA DE LA SOCIEDAD.

CERTIFICA:

CAPITAL:

**** CAPITAL AUTORIZADO ****
VALOR :\$500,000,000.00
NO. DE ACCIONES:500.00
VALOR NOMINAL :\$1,000,000.00
**** CAPITAL SUSCRITO ****
VALOR :\$406,000,000.00
NO. DE ACCIONES:406.00
VALOR NOMINAL :\$1,000,000.00
**** CAPITAL PAGADO ****
VALOR :\$406,000,000.00
NO. DE ACCIONES:406.00
VALOR NOMINAL :\$1,000,000.00

CERTIFICA:

**** NOMBRAMIENTOS : ****

***** CONTINUA *****



**CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO
CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVES DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (SII)
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL
TRANSPORTES PARAISO REGIONAL B & M SAS**

Fecha expedición: 2017/10/31 - 10:25:04, Recibo No. 5000244205, Operación No. 131561031007

CODIGO DE VERIFICACIÓN: swyvCTxJ7r

QUE POR ACTA NO. 0000001 DE ASAMBLEA DE ACCIONISTAS DEL 21 DE ABRIL DE 2014 , INSCRITA EL 24 DE OCTUBRE DE 2016 BAJO EL NUMERO 00059585 DEL LIBRO IX , FUE(RON) NOMBRADO(S):

NOMBRE REPRESENTANTE LEGAL	IDENTIFICACION
ROMERO CONTRERAS MARIO GERMAN	C.C.8191133
REPRESENTANTE LEGAL SUPLENTE	
PERDOMO MELGAREJO BELQUIS YANNETH	C.C.30982296

CERTIFICA:

REPRESENTACIÓN LEGAL: LA REPRESENTACIÓN LEGAL DE LA SOCIEDAD ESTÁ A CARGO DE SU GERENTE, QUIEN PODRÁ SER ACCIONISTA O NO DE LA EMPRESA Y LO SERÁ EN JUICIO Y FUERA DE JUICIO Y SER ELEGIDO POR LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS Y PODRÁ SER REELEGIDO DE MANERA INDEFINIDA POR LA MISMA ASAMBLEA. A ÉL CORRESPONDEN EL GOBIERNO DE LA MISMA Y LA ADMINISTRACIÓN DE SU PATRIMONIO, COMO EJECUTOR DE LOS NEGOCIOS Y ACTIVIDADES SOCIALES, Y TODOS LOS FUNCIONARIOS O EMPLEADOS CUYOS NOMBRAMIENTOS NO CORRESPONDAN A LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS ESTARÁN SUBORDINADOS A ÉL. EL GERENTE PODRÁ ACTUAR COMO TAL DENTRO DE LAS LIMITACIONES QUE LE IMPONEN LA LEY Y ESTOS ESTATUTOS. LA SOCIEDAD TENDRÁ UN (1) GERENTE SUPLENTE QUE REEMPLAZARÁ AL PRINCIPAL CON LAS MISMAS ATRIBUCIONES ÚNICAMENTE EN LOS CASOS DE AUSENCIA ABSOLUTA, TEMPORAL O ACCIDENTAL DE LOS PRINCIPALES Y PARA LOS CASOS EN QUE AQUELLOS ESTÉN IMPEDIDOS. LA CESACIÓN DE LAS FUNCIONES DEL REPRESENTANTE LEGAL, POR CUALQUIER CAUSA, NO DA LUGAR A NINGUNA INDEMNIZACIÓN DE CUALQUIER NATURALEZA, DIFERENTE DE AQUELLAS QUE LE CORRESPONDIEREN CONFORME A LA LEY LABORAL, SI FUERE EL CASO. LA REVOCACIÓN POR PARTE DE LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS NO TENDRÁ QUE ESTAR MOTIVADA Y PODRÁ REALIZARSE EN CUALQUIER TIEMPO. TODA REMUNERACIÓN A QUE TUVIERE DERECHO EL REPRESENTANTE LEGAL EN LA SOCIEDAD, DEBERÁ SER APROBADA POR LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS. *** FACULTADES DEL REPRESENTANTE LEGAL.- LA SOCIEDAD SERÁ GERENCIADA, ADMINISTRADA Y REPRESENTADA LEGALMENTE ANTE TERCEROS POR EL REPRESENTANTE LEGAL, QUIEN NO TENDRÁ RESTRICCIONES DE CONTRATACIÓN POR RAZÓN DE LA NATURALEZA PERO POR LA CUANTÍA SOLO PODRÁ CONTRATAR HASTA DOSCIENTOS (200) SALARIOS MÍNIMOS MENSUALES LEGALES VIGENTES. POR LO TANTO, SE ENTENDERÁ QUE EL REPRESENTANTE LEGAL PODRÁ CELEBRAR O EJECUTAR TODOS LOS ACTOS Y CONTRATOS COMPRENDIDOS EN EL OBJETO SOCIAL O QUE SE RELACIONEN DIRECTAMENTE CON LA EXISTENCIA Y EL FUNCIONAMIENTO DE LA SOCIEDAD. EL REPRESENTANTE LEGAL SE ENTENDERÁ INVESTIDO DE LOS MÁS AMPLIOS PODERES PARA ACTUAR EN TODAS LAS CIRCUNSTANCIAS EN NOMBRE DE LA SOCIEDAD, CON EXCEPCIÓN DE AQUELLAS FACULTADES QUE, DE ACUERDO CON LOS ESTATUTOS, SE HUBIEREN RESERVADO LOS ACCIONISTAS. EN LAS RELACIONES FRENTE A TERCEROS, LA SOCIEDAD QUEDARÁ OBLIGADA POR

***** CONTINUA *****



CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO
CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVES DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (SI)
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL
TRANSPORTES PARAISO REGIONAL B & M SAS

Fecha expedición: 2017/10/31 - 10:25:04, Racibo No. S000244205, Operación No. 131561031007

CODIGO DE VERIFICACIÓN: swyvCTxJ7r

LOS ACTOS Y CONTRATOS CELEBRADOS POR EL REPRESENTANTE LEGAL. LE ESTÁ PROHIBIDO AL REPRESENTANTE LEGAL Y A LOS DEMÁS ADMINISTRADORES DE LA SOCIEDAD, POR SI O POR INTERPUESTA PERSONA, OBTENER BAJO CUALQUIER FORMA O MODALIDAD JURÍDICA PRÉSTAMOS POR PARTE DE LA SOCIEDAD U OBTENER DE PARTE DE LA SOCIEDAD AVAL, FIANZA O CUALQUIER OTRO TIPO DE GARANTÍA DE SUS OBLIGACIONES PERSONALES. *** FUNCIONES Y FACULTADES DEL GERENTE: EN DESARROLLO DE LAS NORMAS ESTABLECIDAS EN EL CÓDIGO DE COMERCIO SON FUNCIONES Y FACULTADES DEL GERENTE Y REPRESENTANTE LEGAL DE LA SOCIEDAD LAS SIGUIENTES: 31.1. REPRESENTAR JUDICIAL Y EXTRAJUDICIALMENTE A LA SOCIEDAD Y HACER USO DE LA RAZÓN SOCIAL. 31.2. CONVOCAR A LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS DE LA SOCIEDAD A SESIONES ORDINARIAS Y A LAS EXTRAORDINARIAS, CADA VEZ QUE LO JUZGUE CONVENIENTE O NECESARIO, O CUANDO SE LO SOLICITE POR LO MENOS EL VEINTICINCO POR CIENTO (25%) DE LAS ACCIONES SUSCRITAS. 31.3. VINCULAR MEDIANTE CONTRATO DE TRABAJO A LOS EMPLEADOS REQUERIDOS PARA LA EJECUCIÓN Y DESARROLLO DEL OBJETO SOCIAL. 31.4. EJECUTAR TODOS LOS ACTOS Y CELEBRAR TODOS LOS CONTRATOS QUE DEMANDE EL EJERCICIO DEL OBJETO SOCIAL DE LA SOCIEDAD, SIN PERJUICIO DE OBTENER PREVIA AUTORIZACIÓN ESCRITA DE LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS PARA LA EJECUCIÓN DE AQUELLOS CONTRATOS QUE REQUIERAN DICHA FORMALIDAD DE ACUERDO CON LOS ESTATUTOS, DÁNDOSELES EL DERECHO POR MEDIO DEL PRESENTE PARA TERMINAR, RESOLVER, O RESCINDIR CUALQUIER CONTRATO DE LA SOCIEDAD, O PARA PRORROGARLOS, SEGÚN EL CASO, SUPONIENDO QUE DICHA AUTORIDAD NO HAYA SIDO CONFERIDA EXPRESAMENTE A OTRO ÓRGANO DE LA SOCIEDAD DE ACUERDO CON ESTOS ESTATUTOS. 31.5. PRESENTAR A LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS UN INFORME ESCRITO INFORME DE GESTIÓN, DE TODAS LAS ACTIVIDADES LLEVADAS A CABO A LA ASAMBLEA. 31.6. PRESENTAR A LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTA, LOS ESTADOS FINANCIEROS DE CADA AÑO FISCAL ANEXANDO TODOS LOS DOCUMENTOS REQUERIDOS POR LA LEY. 31.7. MANTENER INFORMADA A LA ASAMBLEA DEL CURSO DE LOS NEGOCIOS DE LA SOCIEDAD. 31.8. CUMPLIR Y HACER CUMPLIR LAS DECISIONES DE LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS. 31.9. OTORGAR LOS PODERES NECESARIOS PARA LA DEFENSA DE LOS INTERESES DE LA SOCIEDAD CON O SIN LAS FACULTADES PARA CONCILIAR, DESISTIR, RECIBIR, SUSTITUIR, DELEGAR, REVOCAR, REASUMIR, TRANSIGIR Y LIMITAR LOS PODERES QUE PUEDAN SER OTORGADOS. 31.10. SOMETER A LA DECISIÓN DE ÁRBITROS POR MEDIO DE COMPROMISOS Y CLÁUSULAS COMPROMISORIAS, LAS DIFERENCIAS QUE SURJAN ENTRE LA SOCIEDAD Y TERCEROS, ACORDAR EL NOMBRAMIENTO DE LOS ÁRBITROS Y NOMBRAR AL APODERADO QUE REPRESENTARÁ A LA SOCIEDAD ANTE EL TRIBUNAL CORRESPONDIENTE. 31.11. ADOPTAR LAS MEDIDAS NECESARIAS PARA LA SUPERVISIÓN Y PRESERVACIÓN DE LOS DERECHOS, LOS BIENES Y LOS INTERESES DE LA SOCIEDAD. 31.12. EL GERENTE DE LA SOCIEDAD PODRÁ CELEBRAR CONTRATOS HASTA POR LA SUMA DE DOSCIENTOS (200) SALARIOS MÍNIMOS LEGALES MENSUALES VIGENTES (SMLMV), SUMAS SUPERIORES

***** CONTINUA *****



CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO
CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVES DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (SII)
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL
TRANSPORTES PARAISO REGIONAL B & M SAS
Fecha expedición: 2017/10/31 - 10:25:04, Recibo No. S000244205, Operación No. 131551031007

CODIGO DE VERIFICACIÓN: swyvCTxJ7r

DEBERÁN SER PRESENTADAS Y APROBADAS POR LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS. EL GERENTE NO PODRÁ CELEBRAR NI EJECUTAR NINGUNO DE ESTOS ACTOS O CONTRATOS POR CUANTÍAS SUPERIORES A LA INDICADA, SIN PREVIO CONCEPTO ESCRITO FAVORABLE DE LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS. PARÁGRAFO: ESTA LIMITACIÓN NO OPERA CUANDO EL REPRESENTANTE LEGAL DE LA SOCIEDAD, SEA UNO DE LOS ACCIONISTAS CONSTITUYENTES DE ESTA SOCIEDAD QUE SE TRANSFORMA. 31.13. DESIGNAR Y REMOVER LIBREMENTE LOS EMPLEADOS DE LA COMPAÑÍA QUE NO DEPENDEN DIRECTAMENTE DE LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS, Y ESCOGER, AL PERSONAL DE TRABAJADORES Y HACER LOS DESPIDOS DEL CASO. 31.14. APREMIAR A LOS EMPLEADOS Y DEMÁS SERVIDORES DE LA SOCIEDAD A QUE CUMPLAN LOS DEBERES DE SU CARGO, Y VIGILAR CONTINUAMENTE LA MARCHA DE LA EMPRESA, ESPECIALMENTE SU CONTABILIDAD Y DOCUMENTOS. 31.15. CUIDAR QUE LA RECAUDACIÓN O INVERSIÓN DE LOS FONDOS DE LA EMPRESA SE HAGAN DEBIDAMENTE. 31.16. ESTABLECER REGLAMENTOS DE CARÁCTER GENERAL SOBRE LA POLÍTICA QUE DEBE SEGUIR LA EMPRESA EN LAS SIGUIENTES MATERIAS: SISTEMAS DE TRABAJO Y DIVISIÓN DEL MISMO, PROCEDIMIENTO PARA LA PROVISIÓN DE LOS CARGOS PREVISTOS, REGULACIÓN DE REMUNERACIONES Y PRESTACIONES SOCIALES Y DEL MANEJO QUE EN CUESTIONES DE ESTA ÍNDOLE DEBA OBSERVARSE; OPERACIÓN Y DIRECCIÓN FINANCIERA Y FISCAL; MÉTODOS Y OPORTUNIDADES SOBRE COMPRA DE MAQUINARIA Y EQUIPO FIJACIÓN DE LA POLÍTICA DE PRECIOS DE VENTA PARA LOS BIENES Y SERVICIOS Y, EN GENERAL, TODO LO RELATIVO CON SISTEMAS DE DISTRIBUCIÓN DE LOS MISMOS, INCLUYENDO NORMAS SOBRE OTORGAMIENTO DE CRÉDITOS, PLAZOS, DESCUENTOS, CONTRATACIÓN DE SEGUROS Y DE ASESORÍAS, Y SIMILARES. 31.17. EJERCER TODAS LAS FACULTADES QUE DIRECTAMENTE DELEGUE EN ÉL LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS. 31.18. TODAS AQUELLAS FUNCIONES QUE LE HAYAN SIDO CONFERIDAS BAJO LA LEY Y BAJO ESTOS ESTATUTOS, Y AQUELLAS QUE LE CORRESPONDAN POR LA NATURALEZA DE SU OFICIO.

CERTIFICA:

QUE NO FIGURAN INSCRIPCIONES ANTERIORES A LA FECHA DEL PRESENTE CERTIFICADO, QUE MODIFIQUEN TOTAL O PARCIALMENTE SU CONTENIDO.


CERTIFICA:

DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL CODIGO DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y DE LO CONTENCIOSO Y DE LA LEY 962 DE 2005, LOS ACTOS ADMINISTRATIVOS DE REGISTRO AQUI CERTIFICADOS QUEDAN EN FIRME DIEZ (10) DÍAS HÁBILES DESPUÉS DE LA FECHA DE INSCRIPCIÓN, SIEMPRE QUE NO SEAN OBJETO DE RECURSOS.

VALOR DEL CERTIFICADO: \$5,200

IMPORTANTE: La firma digital del secretario de la CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO contenida en este certificado electrónico se encuentra emitida por una entidad de certificación abierta autorizada y vigilada por la Superintendencia de Industria y Comercio, de conformidad con las exigencias establecidas en la Ley 527 de 1999 para validez jurídica y probatoria de los documentos electrónicos.

***** CONTINUA *****

**CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO**
CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVES DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (SII)
CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL
TRANSPORTES PARAISO REGIONAL B & M SAS
Fecha expedición: 2017/10/31 - 10:25:04, Recibo No. 5000244205, Operación No. 131561031007


CODIGO DE VERIFICACIÓN: swyvCTxJ7r

La firma digital no es una firma digitalizada o escaneada, por lo tanto, la firma digital que acompaña este documento la podrá verificar a través de su aplicativo visor de documentos pdf.

No obstante, si usted va a imprimir este certificado, lo puede hacer desde su computador, con la certeza de que el mismo fue expedido a través del canal virtual de la cámara de comercio y que la persona o entidad a la que usted le va a entregar el certificado impreso, pueda verificar por una sola vez el contenido del mismo, ingresando al enlace <https://virtual.ccv.org.co/cv.php> seleccionando allí la cámara de comercio e indicando el código de verificación swyvCTxJ7r.

Al realizar la verificación podrá visualizar (y descargar) una imagen exacta del certificado que fue entregado al usuario en el momento que se realizó la transacción.

La firma mecánica que se muestra a continuación es la representación gráfica de la firma del secretario jurídico (o que haga sus veces) de la Cámara de Comercio quien avala este certificado. La firma mecánica no reemplaza la firma digital en los documentos electrónicos.



VALOR DEL CERTIFICADO: \$0.00

ESTRUCTURA DEL DOCUMENTO: Este documento es un certificado de existencia y representación legal expedido por la Cámara de Comercio de Villavicencio a través de su portal de servicios virtuales (SII) el día 31 de octubre de 2017 a las 10:25:04 horas, con el número de recibo 5000244205 y el número de operación 131561031007. El contenido del mismo es el siguiente: TRANSPORTES PARAISO REGIONAL B & M SAS. Este certificado tiene un valor de \$0.00.

Apéndice B. Naturaleza de la empresa

Visión: Transportes Paraíso Regional será reconocida como una compañía líder en transporte de servicio especial, con operación nacional, superando las expectativas de nuestros clientes mediante procesos de mejora continua, basada en estándares de gestión, calidad y seguridad con el compromiso de nuestros colaboradores estableciendo alianzas estratégicas.

Misión: Transportes Paraíso Regional, es una compañía dedicada a la prestación de transporte de servicio especial al sector industrial y comercial a través del talento humano idóneo e infraestructura especializada; trabajando de manera eficiente, responsable y segura, generando rentabilidad, bienestar a nuestros empleados y medio ambiente.

Política Integral: La alta dirección, se encuentra comprometida con el mantenimiento de los más altos estándares de calidad, seguridad y salud en el trabajo y medio ambiente y con el cumplimiento de los requisitos legales y otros aplicables; en búsqueda de relaciones de mutuo beneficio con los trabajadores, clientes, contratistas, proveedores y partes interesadas en general.

Transportes Paraíso Regional, dedicada a la prestación de servicio de transporte de servicio especial de pasajeros, establece como prioridad el mejoramiento continuo de su sistema de gestión integral de: calidad, seguridad y salud en el trabajo y medio ambiente, mediante la asignación de recursos físicos y financieros, medición del desempeño con el compromiso y competencia de su equipo de colaboradores.

Transportes Paraíso Regional, mediante la continua identificación de peligros, evaluación y control de riesgos y aspectos e impactos ambientales; previene, elimina y/o reduce los incidentes (casi accidentes-accidentes), enfermedades laborales y el impacto ambiental, que puedan derivarse de las actividades desarrolladas.

Política de seguridad vial: Transportes Paraíso Regional se encuentra comprometido con la seguridad vial, por tal razón ha establecido e implementado los controles necesarios para la

mitigación de los factores de riesgo causantes de accidentes de tránsito que pueden afectar a los empleados, contratistas o comunidad. La alta dirección, demuestra su compromiso mediante la asignación de recursos humanos, físicos y financieros y su participación en las actividades de verificación y mejora continua del plan estratégico de seguridad vial.

Transportes Paraíso Regional, tiene como prioridad la intervención en seguridad vial, por tal razón establece acciones específicas en materia de: Comportamiento humano, vehículos seguros, infraestructura segura y atención a víctima y se compromete con el cumplimiento de la normatividad legal vigente.

Política de no consumo de alcohol, drogas y tabaquismo: Transportes Paraíso Regional, identifica el consumo de alcohol, drogas, tabaco y uso de sustancias alucinógenas como factores que afectan, los riesgos laborales, desmejoran la salud, afectan el buen desempeño, productividad de las operaciones y el clima organizacional.

En el desempeño de mantener productiva la fuerza de trabajo y con el fin de prevenir y mitigar incidentes y enfermedades laborales, prohíbe la posesión, distribución, venta y consumo de tabaco, alcohol o cualquier droga o narcótico en las instalaciones de la empresa, asociados, áreas de trabajo o vehículos de la empresa, así como reportarse al trabajo por su influencia, pues compromete el bienestar suyo, de los demás y la imagen de la empresa. La política sobre el no consumo de cigarrillo, alcohol y drogas es aplicable y de igual manera prohíbe a todo el personal de la empresa, incluyendo subcontratistas, visitantes, proveedores, clientes y demás partes interesadas.

El consumo de bebidas alcohólicas, drogas psicoactivas o sustancias alucinógenas, enervantes, antes o durante la ejecución de cualquier trabajo o durante el cumplimiento de las horas de trabajo ya sea dentro o fuera de las instalaciones. Presentarse a los lugares de trabajo bajo los efectos de bebidas embriagantes, drogas y/o sustancias alucinógenas. Durante el desarrollo de las funciones propias del cargo, el consumo de cigarrillo o tabaco en las áreas de trabajo y/o donde puedan causar daños ambientales. Tener, distribuir o vender bebidas alcohólicas, dentro de las instalaciones.

Transportes Paraíso Regional, realiza pruebas de alcoholemia a los conductores para verificar el cumplimiento de esta política. Dichas pruebas se harán, por personal competente, de manera aleatoria, trimestralmente, con los equipos de medición establecidos para tal fin, a los cuales se les hará el control necesario de calibración. En caso de evidenciarse pruebas de alcoholemia positivas, se tomarán las medidas disciplinarias definidas en el reglamento interno de trabajo.

Política de responsabilidad social empresarial: Transportes Paraíso Regional, es una compañía comprometida con el desarrollo integral y el bienestar de sus empleados que cumple con la legislación nacional y los derechos laborales de seguridad social aplicables.

Igualmente, Transportes Paraíso Regional, está comprometida con el mejoramiento continuo en la aplicación de esta política y en generar factores que impulsen el avance social y económico de su fuerza laboral, generando prácticas de comunicación, recepción y seguimiento de inconformidades dando cumplimiento a los requisitos legales aplicables. Estas directrices conforman la Política, en cuanto a la Responsabilidad Social Empresarial con sus trabajadores, las cuales se aplican a través de un sistema de gestión que incluye el esfuerzo de la empresa por comprometer a sus proveedores y contratistas en el cumplimiento de estos requisitos al interior de la organización y el desarrollo de sus actividades.

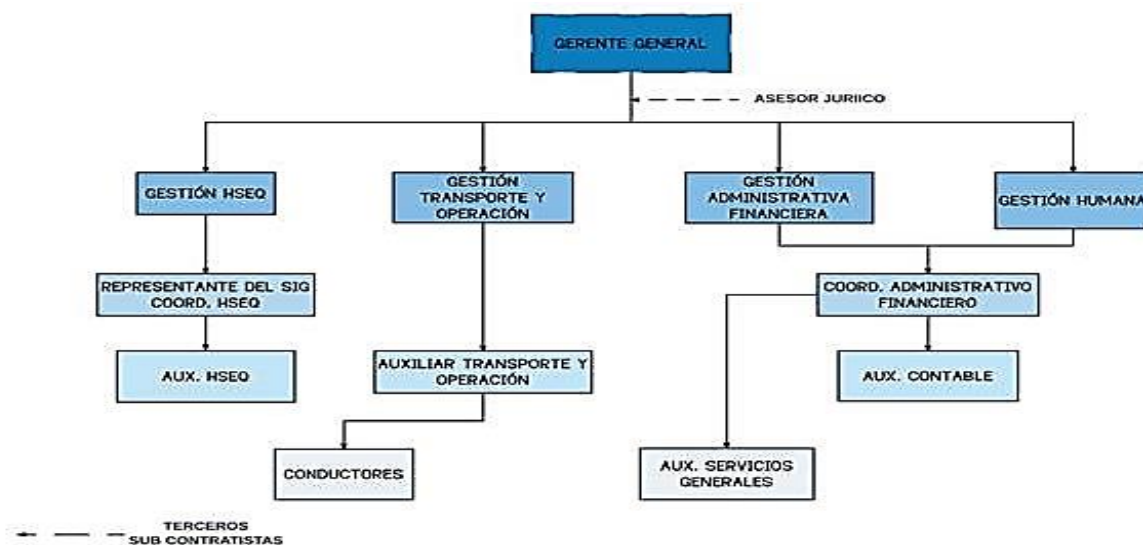


Figura 38. Organigrama.
Fuente: (Transportes Paraíso, 2018).

Apéndice C. Tomas fotográficas Transportes Paraíso.





Apéndice D. Formato de encuesta al personal de Transportes Paraíso.

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Villavicencio – 2018

Fecha de la encuesta: Día _____ Mes _____ Año _____

Objetivo: Identificar aspectos relacionados con la gestión humana y servicio al cliente de la empresa Transportes Paraíso.

1. ¿Cuál es el nivel académico que posee?

- Primaria
- Secundaría
- Técnico o tecnólogo
- Profesional
- Posgrado
- Ninguno

2. ¿Se encuentra establecido un perfil y manual de funciones específico para cada uno de los cargos de la empresa?

Si

No

3. ¿La empresa brinda inducción al personal nuevo?

Si

No

4. ¿Existe capacitación para el cargo?

Si

No

5. ¿Considera que la empresa brinda estabilidad laboral?

Si

No

6. ¿Existen sistemas de compensación o reconocimiento por el trabajo realizado?

Si

No

7. ¿Se encuentra satisfecho con el nivel de remuneración?

Si

No

8. ¿La organización estimula para el desarrollo de las funciones de una forma creativa e innovadora?

Si

No

9. ¿Los directivos, jefes o coordinadores de la empresa tratan a los colaboradores con respeto y cordialidad?

Si

No

10. ¿Considera que la estructura organizacional de la empresa está bien definida?

Si

No

11. ¿La empresa cuenta con un instrumento de evaluación de desempeño laboral?

Si

No

12. ¿Se tiene establecido un programa de capacitación para el personal de la empresa?

Si

No

13. ¿Se cuenta con un sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo?

Si

No

14. ¿La empresa tiene establecidas estrategias para atención al cliente?

Si

No

Algunas veces

15. ¿La empresa posee un sistema de PQR peticiones, quejas y reclamos?

Si

No

¿Cuál? -----

16. ¿Se tienen en cuenta las inquietudes, sugerencias o expectativas de los clientes?

Si

No

Algunas veces

17. ¿Cuál de los siguientes pasos considera que práctica para mejorar la calidad del servicio al cliente?

Escucha con todo

Establece contacto visual

Ponerse en el lugar del cliente

Plantea alternativas de solución

Ayuda a elegir la mejor opción

Se comunica al nivel del cliente

Verifica el nivel de satisfacción del cliente

18. ¿Cómo considera usted que es la relación con sus clientes?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

19. ¿Cómo evalúa usted el servicio que le presta a los clientes?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

20. ¿El servicio que ofrece al cliente cumple con los requerimientos para seguir en el mercado, es ágil, oportuno se realiza con sentido, humano, amable y se presta con una verdadera cultura y vocación del servicio?

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Nunca

GRACIAS POR SU APOYO Y COLABORACIÓN

Apéndice E. Formato de encuesta a usuarios de Transportes Paraíso.

Información Personal					
Nombres y Apellidos:		C. C.:		Fecha:	
			Cargo:		
Teléfono:		e-mail:			
Información del Servicio					
1. Cual es su nivel de satisfacción con Transportes Paraíso Regional, en los siguientes aspectos?					
Marque con una X	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Observaciones
Calidad					
Capacidad de respuesta					
Cumplimiento					
Asesoría					
Atención					
Satisfacción General					
2. La comunicación con los colaboradores de Transportes Paraíso Regional es?:					
Marque con una X	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Observaciones
En caso de marcar "malo" nos gustaría que explique sus razones con el objeto de mejorar (indique el nombre del colaborador):					
3. La atención de quejas y reclamos es?					
Marque con una X	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Observaciones
Por que?:					
4. La imagen que usted tiene de Transportes Paraíso Regional es?:					
Marque con una X	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Observaciones
Por que?:					
5. Un aspecto que resaltaría de Transportes Paraíso Regional es?:					
6. Un aspecto que mejoraría de Transportes Paraíso Regional es?:					
7. Comentarios:					
Encuestador:				Cargo:	

Apéndice F. Formato de entrevista.

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR
Facultad de ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Administración de Empresas
Villavicencio – 2018

Objetivo: Identificar los aspectos relacionados con la gestión del talento humano de la empresa Transporte Paraíso

1. ¿Existe procesos de vinculación del personal?

Si

No

¿Por qué? -----

2. ¿Cree usted que la empresa debe tener un modelo de vinculación más apropiado?

Si

No

¿Por qué? -----

3. ¿Considera usted que la empresa requiere del diseño de un departamento de gestión humana?

Si

No

¿Por qué? -----

4. ¿Con que frecuencia se planifica el programa de capacitación al personal?

- Mensual
- Trimestral
- Semestral
- Anual
- Nunca

5. ¿La empresa cuenta con un sistema de categorización salarial?

Si

No

¿Cuál? -----

6. ¿Cuáles aspectos cree usted que se deben tener en cuenta para mejorar los procesos de la empresa en el área de gestión del talento humano?

7. ¿Desde su área de trabajo realizan capacitaciones para mejorar el servicio prestado?

Si

No

8. Teniendo en cuenta su trayectoria y experiencia en el sector transporte ¿Cómo considera el nivel de calidad de servicio que ofrece la empresa?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

9. ¿Cuenta la empresa con instrumentos de validación que mejoran la satisfacción de los clientes?

Si

No

10. ¿La empresa posee un sistema de PQR peticiones, quejas y reclamos?

Si

No

¿Cuál? -----

GRACIAS POR SU APOYO Y COLABORACIÓN

Apéndice G. Comparar el servicio al cliente, con otras empresas del sector en estudio.

Tabla 9

Cuadro comparativo empresas del sector.

Empresa	Resultados	Aportes	Indicadores	Factores a evaluar	Establecimiento de objetivos	Número de empleados	Dimensiones
Temibus S.L. (Castro, Sola y Martínez, 2015).	<p>TEMIBUS en Alicante, tiene una imagen, se caracteriza por ser una empresa pequeña pero con un trato muy personalizado. Esa imagen de la empresa es un valor añadido que el cliente valora. El cliente da por hecho cuando alquila el autobús que es bueno, seguro, con todas las facilidades, pero lo que añade valor es el trato personal, y eso lo puede hacer el departamento de recursos humanos si selecciona gente que actúa según la identidad de la empresa. Este valor que se aporta, es un valor que no se ve a corto plazo, sino que se ve a largo plazo.</p> <p>la empresa actúa de forma proactiva, planificando su necesidad de recursos humanos, de modo que puede disponer de</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica y desarrolla el talento humano. • Adaptarse mejor a los cambios del entorno y exigencias del cliente. • Compatibiliza capacidades del talento humano con la meta de la empresa. • Integración total y plena de las políticas de talento humano dentro de la estrategia global, para satisfacer al cliente, como fuente competitiva. 	<ul style="list-style-type: none"> • Principios. • Desempeño. • Cadena de valor. • Clima organizacional. • Criterios de sostenibilidad. • Estándares de competitividad. • Gestión social. • Imagen empresarial. • Capacitación personal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aspectos corporativos visibles. • Parque automotor. • Presentación personal. • Planta física. • Atención gerencial. • Servicio al cliente. • Buzón de PQR. • Reglamento interno de trabajo visible. • Señalización estructura física. • Zona de parqueo. • Extintores. • Ruta evacuación. • Primeros auxilios. • Cartelera informática. • Equipo de carretera. • Carnetización. • Imagen y prestigio. • Responsabilidad social. 	<ul style="list-style-type: none"> • Posición en el mercado. • Innovaciones. • Productividad. • Recursos físicos y financieros. • Rentabilidad. • Responsabilidad social. • Adaptabilidad. • Capital intangible. • Diálogo social. • Efectividad organizacional. • Generalista. • Agente de cambio y socio. 	<ul style="list-style-type: none"> • 48 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

Empresa	Resultados	Aportes	Indicadores	Factores a evaluar	Establecimiento de objetivos	Número de empleados	Dimensiones
	los conductores y acompañantes necesarios a lo largo del año, aumentado su plantilla en los meses de más trabajo y reduciéndola en los de menos trabajo. Además la empresa ve a los trabajadores como recursos de carácter estratégico debido a que son vistos como un recurso valioso y fuente de ventajas competitivas, que les permite diferenciarse del resto de empresas de transporte de pasajeros y crear una imagen de empresa.			<ul style="list-style-type: none"> • Cobertura. • Certificación. 			
Cooperativa Integral de Transporte de Turbaco “Cootranstur” (Ortíz y Ángulo, 2016).	Los resultados arrojados en la presente investigación corresponden al análisis de información fidedigna sistematizada a través de los estándares requeridos para la evaluación de la gestión del talento humano de la organización, esto con el fin de establecer posibles fallas que permita proponer las estrategias para el mejoramiento de esta área dentro de la empresa objeto de	<ul style="list-style-type: none"> • Perfil del talento humano. • Lograr óptimos resultados con mayor eficiencia. • Valor agregado al talento humano que infiere en la productividad, motivación laboral y sostenimiento empresarial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Principios. • Desempeño. • Cadena de valor. • Clima organizacional. • Criterios de sostenibilidad. • Estándares de competitividad. • Gestión social. • Imagen empresarial. • Capacitación personal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aspectos corporativos visibles. • Parque automotor. • Presentación personal. • Planta física. • Atención gerencial. • Servicio al cliente. • Buzón de PQR. • Reglamento interno de trabajo visible. • Señalización estructura física. 	<ul style="list-style-type: none"> • Posición en el mercado. • Innovaciones. • Productividad. • Recursos físicos y financieros. • Rentabilidad. • Responsabilidad social. • Adaptabilidad. • Capital intangible. • Diálogo social. • Efectividad organizacional. • Generalista. • Agente de cambio y socio. 	• 62	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad Social Empresarial (RSE). •

Empresa	Resultados	Aportes	Indicadores	Factores a evaluar	Establecimiento de objetivos	Número de empleados	Dimensiones
	<p>estudio, para ello se analizaran las siguientes variables: nivel sociodemográfico, reclutamiento y selección, aplicación de personas, compensación de personas, desarrollo de personas, mantenimiento de personas.</p>			<ul style="list-style-type: none"> • Zona de parqueo. • Extintores. • Ruta evacuación. • Primeros auxilios. • Cartelera informática. • Equipo de carretera. • Carnetización. • Imagen y prestigio. • Responsabilidad social. • Cobertura. • Certificación. 			

Fuente: (Las autoras, 2018).