



Autónoma
Universidad Autónoma del Perú

FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS

TESIS

“PROGRAMA DE CALIDAD EN EL SERVICIO PARA LA MEJORA DE
LA SATISFACCIÓN AL CLIENTE DEL INSTITUTO BRITÁNICO -2014”

PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR

CINDY KAREN BRIONES CÁRDENAS

ASESOR

MAG. KARLO CALLE GONZALES

LIMA, PERÚ, JUNIO DE 2018

DEDICATORIA

“A mi madre, Erica y mis abuelos, por enseñarme a no rendirme nunca y a Slin por alegrar mis días”

AGRADECIMIENTO

La presente tesis, es fruto de un arduo trabajo, perseverancia y mucho esfuerzo, esfuerzo compartido con grandes personas que me apoyaron opinando, corrigiendo, teniéndome paciencia, dándome ánimos, permaneciendo junto a mí en los buenos y malos momentos. Este trabajo me permitió aprovechar las competencias y experiencia de muchas personas a quienes agradeceré a continuación.

En primer lugar, a Dios por llenar de bendiciones mi hogar y ser mi guía.

A mi madre, Erica, por el gran amor que me brinda, por tener siempre la fortaleza de salir adelante sin importar los obstáculos, por haberme formado como una mujer de bien, por ser mi compañera de vida, mi motor, por ser quien me dio la vida y me enseñó a vivirla... ¡gracias por todo mamá!

A mis abuelitos, Teresa, María, Julberto y Félix, que siguen siendo muy importantes en mi vida y los llevo siempre en el corazón, a ellos les doy las gracias por ser ejemplos incuestionables de fortaleza, integridad, sabiduría, por engreírme y quererme como nadie, gracias por demostrarme que nunca es tarde para alcanzar nuestros sueños.

A mis maestros, amigos y compañeros, quienes hicieron que el paso por la universidad fuera una experiencia inolvidable, ... ¡Siempre los recordare!

RESUMEN

En el marco de la búsqueda de la total satisfacción al cliente, las organizaciones han implementado métodos de medición de la satisfacción de sus clientes, han obtenido certificaciones internacionales en temas de calidad y gestión. En base a ello se desarrolló un programa que busca optimizar la calidad e incrementar la satisfacción de los clientes.

Al realizar la investigación se tuvo que resolver la problemática respecto a la calidad del servicio, por lo que se formuló el siguiente problema: ¿De qué manera el programa de calidad en el servicio influye en la satisfacción al cliente del Instituto Británico -2014? Como justificación a la presente, se determina la influencia y mejora de las variables en mención, se identifica que se debe optimizar la calidad del servicio.

La hipótesis alterna es: El programa de calidad en el servicio influye en la satisfacción al cliente del Instituto Británico -2014. El objetivo de la investigación es determinar la influencia del programa de calidad en el servicio en la satisfacción al cliente del Instituto Británico -2014.

El instrumento usado en la presente investigación es un cuestionario de 18 preguntas en base a la escala de Likert modificado, teniendo en cuenta las seis dimensiones del cuadro de operacionalización de variables, el instrumento tiene un valor de significancia de 0.00, un nivel de confianza de 0,781 y 0,751 en la variable independiente y dependiente para la post prueba.

La investigación planteada es de tipo ex post facto, el diseño de la investigación está orientada a comprobar los resultados en su desarrollo, con una población de 6 756 clientes y una muestra censal a quienes se aplicaron los cuestionarios. En la prueba de hipótesis el grado de significación de las variables es de valor 0.00, lo cual permitió aceptar la hipótesis alterna, sí se aplica el programa se tendrá una influencia positiva en la satisfacción de los clientes del Instituto Británico -2014.

Palabras clave: Satisfacción, Cliente, Calidad y Servicio.

ABSTRACT

In the context of the pursuit of total customer satisfaction, organizations have had to implement methods to measure customer satisfaction, they have obtained international certifications about Quality and Management. Based on this, the program was developed in order to optimize quality and improve customer satisfaction.

When the investigation was carried out, the problem regarding the quality of the service had to be resolved, for this reason the following problem was formulated: How the quality program in the service influences the satisfaction of the British Institute -2014? In the justification the influence and improvement of the mentioned variables is determined, it is identified that the quality of the service must be optimized.

The alternative hypothesis is: The quality program in the service influences the satisfaction of the British Institute -2014. The objective of the investigation is: To determine the influence of the quality program on the service in customer satisfaction of the British Institute -2014.

The instrument used in the present investigation is a questionnaire of 18 questions based on the modified Likert scale, considering the six dimensions of the variables operational table, the instrument has a significance value of 0.00, a confidence level of 0.781 and 0.751 for the independent variable and dependent about the post test.

The investigation proposed is of ex post facto type, the design of the research is oriented to verify the results within its development, with a population of 6 756 customers and a census sample to whom the questionnaires were applied. In the hypothesis tests the degree of significance of the variables has 0.00 value, this result allowed accepting the alternative hypothesis, in other words, if the program is applied, it will have a positive influence on the satisfaction of the Britanico's Institute's customers -2014.

Keywords: Satisfaction, Customer, Quality and Service.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1	Realidad problemática.....	2
1.2	Justificación e importancia de la investigación.....	6
1.3	Objetivos de la investigación: general y específicos.....	6
1.4	Limitaciones de la investigación.....	7

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1	Antecedentes de estudios.....	9
2.2	Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado.....	30
2.2.1	Bases teóricas de la variable calidad de servicio.....	30
2.2.2	Bases teóricas de la variable satisfacción al cliente.....	51
2.3	Definición conceptual de la terminología empleada.....	61

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

3.1	Tipo y diseño de investigación.....	64
3.2	Población y muestra.....	65
3.3	Hipótesis.....	66
3.4	Variables – Operacionalización.....	67
3.5	Métodos y técnicas de investigación.....	68
3.6	Descripción de los instrumentos utilizados.....	70
3.7	Análisis estadístico e interpretación de los datos.....	71

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1	Validación del instrumento.....	74
4.2	Descripción de los resultados	76
4.3	Descriptivos comparativos entre el pre y post test de competencias.....	85
4.4	Resultados inferenciales	87
4.4.1	Prueba de la normalidad.....	87
4.4.1	Prueba de hipótesis general	87
4.4.2	Prueba de hipótesis específicas.....	88

CAPÍTULO V. DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	Discusiones.....	93
5.2	Conclusiones.....	94
5.3	Recomendaciones.....	96

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Número de alumnos matriculados a mayo del 2014 sede Surco	65
Tabla 2	Operacionalización de la variable calidad de servicio	68
Tabla 3	Operacionalización de la variable satisfacción al cliente	68
Tabla 4	Resultado de validación del cuestionario de la variable calidad de servicio	74
Tabla 5	Índice de consistencia interna del cuestionario de la variable calidad de servicio	74
Tabla 6	Resultado de la validación del cuestionario de la variable satisfacción al cliente	75
Tabla 7	Índice de consistencia interna del cuestionario de la variable satisfacción al cliente	75
Tabla 8	Descripción de los niveles de la variable calidad de servicio – pre test	76
Tabla 9	Descripción de los niveles de la variable satisfacción al cliente - pre test	77
Tabla 10	Descripción de los niveles de la dimensión nivel placentero - pre test	78
Tabla 11	Descripción de los niveles de la dimensión servicio - pre test	79
Tabla 12	Descripción de los niveles de la dimensión expectativa - pre test	80
Tabla 13	Descripción de los niveles de la variable satisfacción al cliente - post test	81
Tabla 14	Descripción de los niveles de la dimensión nivel placentero - post test	82
Tabla 15	Descripción de los niveles de la dimensión servicio - post test	83
Tabla 16	Descripción de los niveles de la dimensión expectativa - post test	84
Tabla 17	Descriptivos comparativos entre el pre y post test de competencias de la variable satisfacción al cliente	85
Tabla 18	Descriptivos comparativos entre el pre y post test de competencias de las dimensiones de la variable satisfacción al cliente	86

Tabla 19	Prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov	87
Tabla 20	Prueba de hipótesis general - tabla de rangos	88
Tabla 21	Prueba de hipótesis general – estadísticos de prueba	88
Tabla 22	Prueba de hipótesis específicas – dimensión nivel placentero – tabla de rangos	89
Tabla 23	Prueba de hipótesis específicas – dimensión nivel placentero - estadísticos de prueba	89
Tabla 24	Prueba de hipótesis específicas – dimensión servicio – tabla de rangos	90
Tabla 25	Prueba de hipótesis específicas – dimensión servicio – estadísticos de prueba	90
Tabla 26	Prueba de hipótesis específicas – dimensión expectativa – tabla de rangos	90
Tabla 27	Prueba de hipótesis específicas – dimensión expectativa – estadísticos de prueba	91

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Diseño de la investigación	65
Figura 2	Distribución porcentual según niveles de la variable calidad de servicio	76
Figura 3	Distribución porcentual según niveles de la variable satisfacción al cliente	77
Figura 4	Distribución porcentual según niveles de la dimensión nivel placentero	78
Figura 5	Distribución porcentual según niveles de la dimensión servicio	79
Figura 6	Distribución porcentual según niveles de la dimensión expectativa	80
Figura 7	Distribución porcentual según niveles de la variable satisfacción al cliente – post test	81
Figura 8	Distribución porcentual según niveles de la dimensión nivel placentero – post test	82
Figura 9	Distribución porcentual según niveles de la dimensión servicio – post test	83
Figura 10	Distribución porcentual según niveles de la dimensión expectativa – post test	84
Figura 11	Análisis comparativo de variable satisfacción al cliente (Pre y post test)	85
Figura 12	Análisis comparativo de las dimensiones de la variable satisfacción al cliente (Pre y post test)	86

INTRODUCCIÓN

La importancia de la calidad del servicio y la preocupación por conservar a los clientes es cada vez mayor en los establecimientos que ofrecen servicios, como institutos educativos, restaurantes, etc. tanto desde una perspectiva económica como operativa. En la actualidad la mayoría de personas tienen acceso a redes sociales, redes que no solo son usadas como medio de entretenimiento, en muchas ocasiones personas, clientes o víctimas usan las redes para denunciar, ya sea un mal trato recibido en algún establecimiento, discriminación o simplemente para dar su opinión con respecto algún lugar o empresa, por lo que cualquier error cometido por parte del personal de atención al cliente y demás trabajadores puede tener una repercusión mayor a la esperada y el local de servicio o establecimiento podría verse perjudicado. El interés de la presente tesis se centra en estudiar *de qué manera el programa de calidad en el servicio influye en la satisfacción al cliente del instituto británico*. En efecto, se basa en el análisis de aquellos factores que en mayor medida determinan o afectan directamente la satisfacción de los clientes con respecto a la calidad de la atención recibida en los centros de enseñanza. El presente estudio se realizó analizando las opiniones de los usuarios mediante dos encuestas, pre y post test, tomadas en distinta fecha y horario.

El propósito de la presente es lograr un mayor entendimiento y conocimiento de los factores determinantes de la satisfacción de los clientes, para que se tomen las medidas correspondientes y acciones específicas que puedan optimizar la calidad del servicio que se ofrece con el único objetivo de obtener la total satisfacción de los clientes y hacer que su experiencia dentro de las instalaciones del Británico sea memorable. Las preguntas que queremos contestar a lo largo de la investigación son: ¿De qué manera el programa de calidad en el servicio influye en el nivel placentero de la satisfacción al cliente?, ¿De qué manera el programa de calidad en el servicio influye en el servicio de la satisfacción al cliente? Y ¿De qué manera el programa de calidad en el servicio influye en las expectativas de la satisfacción al cliente? A su vez se planteó la siguiente hipótesis nula: El programa de calidad en el servicio no influye en la satisfacción al cliente del Instituto Británico -2014; e hipótesis alterna: El programa de calidad en el servicio influye en la satisfacción al cliente del Instituto Británico -2014.

Los limitantes del estudio fueron: la poca disposición de los clientes a brindar su punto de vista concreto y objetivo con respecto a la situación actual del servicio brindado por el personal de atención al cliente, el limitado acceso a información organizacional como objetivos, planificación y demás material administrativo de la Asociación Cultural Peruano Británica, la negación a realizar los talleres de capacitación dentro del horario laboral y dentro del centro, por lo que se optó por brindar dichos talleres de forma externa y ajena a la Asociación y por último la poca información de investigaciones y tesis similares a la presente de origen nacional, ya que las principales universidades del interior del país no permiten la publicación de los proyectos de investigación por temor a plagios y/o mal uso de los mismos.

Para alcanzar el objetivo principal de la presente, se dividió el estudio de la siguiente manera:

En el Capítulo I, se presenta el planteamiento del problema tanto general como específico, el objetivo general y los específicos, la justificación teórica, práctica, metodológica, finalmente limitaciones de tipo teórica, institucional, temporal y económica.

En el Capítulo II, se abordan los aspectos teóricos relacionados al programa de calidad de servicio y satisfacción al cliente, teniendo en cuenta los antecedentes de estudio internacionales, nacional y locales. De la misma manera se tocan las bases teóricas y las definiciones conceptuales de las variables y sus dimensiones.

En el Capítulo III, se plantea que la investigación es de tipo ex post facto, de diseño pre experimental, se indica el tamaño de la población y muestra, se describe la hipótesis general y de la misma manera las específicas, se define la operacionalización de las variables de estudio; se describen los instrumentos usados y se informa sobre el procesamiento y análisis de los datos.

En el Capítulo IV, se presentan los resultados y comparaciones obtenidas de la aplicación del pre y post test, se describen los valores de la prueba de normalidad e hipótesis general y específicas de las dimensiones de la variable dependiente.

En el Capítulo V, se realizan las discusiones, conclusiones de la investigación y las recomendaciones para futuras mejoras.

Tras aplicar la prueba de hipótesis mediante la estadística no paramétrica y haciendo uso de la prueba de Wilcoxon para muestras relacionadas, se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna planteada: sí se aplica el programa se tendrá una influencia significativa en la satisfacción de los clientes del Instituto Británico; el presente resultado se obtuvo tras la investigación que se detallará a continuación.

CAPÍTULO I
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Realidad problemática

Las organizaciones en la actualidad no solo se preocupan por ofrecer un producto de calidad, también dan prioridad a la atención que el cliente recibe, ya que un cliente satisfecho con el bien o servicio recibido, que además ha sido atendido gratamente por el personal de la organización, regresará al negocio y lo recomendará a su entorno más cercano, lo que atraerá a más clientes.

A nivel mundial grandes marcas como Pizza Hut, que ya lograron un alto nivel de reconocimiento por sus productos y debido a que utilizan insumos y productos de muy buena calidad, han optado por priorizar todo lo relacionado a la atención y el trato que se le brinda a sus clientes, es así que se implementó un programa llamado "Cliente secreto" que consiste en enviar a una persona contratada previamente por la marca para que se apersona a un punto de venta haciéndose pasar por un cliente común, evalúa de igual manera el producto adquirido como la atención recibida, con los resultados y su apreciación, se le otorga un puntaje a la tienda visitada, puntaje que si es mayor a 80, demuestra que dicha tienda está brindando un producto de calidad y una buena atención, lo que convierte el visitar una sucursal de Pizza Hut en una gran experiencia de compra.

Podemos entender entonces que la importancia de la atención al cliente para las empresas se ha convertido en una gran ventaja competitiva que les permite mantenerse en el mercado, crecer y obtener rentabilidad. Esta ventaja atrae a los clientes y crea la confianza suficiente para que vuelvan a solicitar los productos y servicios ofrecidos por la empresa.

Es importante que el objetivo de la planificación y organización de la atención al cliente sea lograr la satisfacción de sus expectativas, cuidando cada momento de interacción en el ciclo del servicio; como lo menciona Pérez (2006) (p. 54).

A nivel Nacional el panorama es similar, las empresas peruanas conscientes que, en términos generales, nuestro país presenta un nivel de servicio menor que el promedio, y que además conocen la importancia que tiene el servicio

para los clientes y como consecuencia para sus niveles de rentabilidad, han decidido tomar acciones para cambiar esta situación.

Sabemos que la capacidad de una organización para producir beneficios se deriva de la impresión general que dejan todos sus empleados en sus clientes. Todos los empleados influyen en la reputación de una empresa, en consecuencia, dichos empleados deben ser capacitados correctamente para poder brindar un buen servicio.

Una de las compañías más representativas en el Perú es la cadena de supermercados Wong, cuya principal ventaja competitiva no es solo ofrecer productos de primera, si no, es la calidad de la atención que reciben sus clientes mientras visitan sus locales, Wong se puede dar el lujo de tener los precios más altos del mercado, dentro de su rubro, ya que cuenta con clientes que están dispuestos a pagar por el servicio recibido, sus colaboradores te reciben siempre cordialmente, si necesitas que te guíen ellos dejan de realizar las labores que estaban haciendo sólo por ayudarte, y a diferencia de los demás supermercados ellos te llevan el carrito de las compras hasta tu auto o domicilio, siempre que el cliente viva cerca de la sucursal visitada.

Tal como lo comenta Estrada (2007), la calidad en el servicio es la verdadera ventaja competitiva de una organización. El servicio y la atención de calidad son el reflejo del compromiso de quienes integran una institución orientada al cliente, usuario o público en general. La calidad no tiene nada de misterioso. Es un reencuentro con el cliente o público usuario, desarrollado gracias a nuestra capacidad de entendimiento, de oír su voz, su clamor, su pedido, descifrarlo y responder en términos de servicio. La orientación hacia el cliente o público usuario permite que las organizaciones tiendan a otorgar un mejor servicio pensando en sus diferentes necesidades, gustos y deseos (p. 29).

En lo que al Instituto Británico refiere, se puede reconocer que el nivel de calidad en el servicio al cliente que presenta es muy bueno, pero, como todo, este podría ser mejor. Uno de los aspectos que representa mayor incomodidad para sus clientes es el prolongado tiempo que ellos tienen que esperar para

poder matricularse o matricular a sus menores hijos; en algunas oportunidades la cola ha tomado casi tres horas desde el ingreso al centro hasta lograr la atención. Si bien existen once centros de enseñanza, no en todos se aprecia el mismo problema debido a que el tiempo de espera en cola depende principalmente de la cantidad de alumnos inscritos y la capacidad de cada centro o sede. Los institutos británicos más poblados que son los de San Miguel y Surco, son los que presentan dicho problema en cada periodo de matrícula masiva. Para solucionar la problemática de los tiempos de espera, el Instituto Británico implementó el sistema de matrícula y pago on-line con el cual los alumnos pueden realizar su inscripción en el curso deseado cancelándolo por internet o personalmente en un banco, este sistema apunta a disminuir de forma gradual la cantidad de matrículas presenciales y por ende reducir la incomodidad de los clientes; adicionalmente a dicha medida, durante los periodos de matrícula suelen habilitarse mayor número de cajas y ventanillas de atención.

Como lo afirma Tschohl (2008) los clientes están muy ocupados, gran parte de la impaciencia que ellos muestran tiene que ver con que, en muchas familias, todos los adultos trabajan. En la actualidad, una ama de casa no cuenta con tanto tiempo como el que solía tener antes. Debe cumplir con un horario de trabajo de 8 horas porque sus ingresos son indispensables para la supervivencia económica de la familia. También, tiene una gran cantidad de trabajo que realizar en casa y, con frecuencia, niños que atender (p. 159).

Podemos observar que dicho problema se presenta también en el Instituto cultural peruano norteamericano – ICPNA, principal competidor del Instituto Británico, como lo mencionan Cubas y Flores (2012) en su investigación: en lo que respecta a una de las expectativas del cliente podemos concluir que son los tiempos prolongados de espera los que causan una percepción negativa del servicio. La estrategia más adecuada a implementar dado que la institución cuenta con infraestructura y tecnología suficiente, es la estrategia de calidad por medio de los empleados, toda vez que el trato que reciban los clientes por parte del personal durante su visita al área de informes y matriculas determinará la perspectiva que marcará la pauta en cómo el cliente juzgará la calidad del

servicio. La estrategia de calidad por medio de los empleados consiste en apostar por el talento humano, desarrollando en ellos habilidades y conocimientos, facultándolos para que puedan servir, trabajar en equipo, y evaluando constantemente su desempeño para posteriormente premiar su excelencia (p. 58).

Como podemos apreciar, se pueden suscitar problemas críticos en distintos ámbitos, como la calidad del producto en comparación al servicio, los prolongados tiempos de espera para recibir la atención o la calidad del servicio como una ventaja frente a la competencia, siendo dichos problemas actualmente vistos como un oportunidad de mejora o la base para implementar programas o sistemas que ayuden a optimizarlos y medir sus resultados periódicamente a fin de asegurarse la eliminación o disminución de dichas falencias, de acuerdo a lo comentado por Tschohl (2008) (p. 159).

Formulación del problema

Problema general

¿De qué manera el programa de calidad en el servicio influye en la satisfacción al cliente del Instituto Británico -2014?

Problemas específicos

¿De qué manera el programa de calidad en el servicio influye en el nivel placentero de la satisfacción al cliente del Instituto Británico - 2014?

¿De qué manera el programa de calidad en el servicio influye en el servicio de la satisfacción al cliente del Instituto Británico - 2014?

¿De qué manera el programa de calidad en el servicio influye en las expectativas de la satisfacción al cliente del Instituto Británico - 2014?

12. Justificación e importancia de la investigación

La presente investigación se justifica en base a los siguientes criterios:

En cuanto a la justificación teórica, la presente investigación contribuye a explicar la teoría de la satisfacción al cliente, se utilizaron las bases teóricas de Paguay (2009), de la misma manera para la variable dependiente calidad de servicio se utilizó la teoría de Vásquez (2014), que puede ser utilizada en futuras investigaciones.

En cuanto a la justificación práctica, la aplicación del programa de satisfacción al cliente aporta mejoras en la calidad de servicio, teniendo en cuenta las dimensiones.

En la justificación metodológica, para medir el antes y el después de la variable dependiente en estudio se construyó un cuestionario de 9 preguntas, el cual servirá para la aplicación del programa acerca de la satisfacción del cliente, el cual se elaboró teniendo en cuenta las dimensiones de la variable.

13. Objetivos de la investigación: general y específicos

Objetivo general

Determinar la influencia del programa de calidad en el servicio en la satisfacción al cliente del Instituto Británico -2014.

Objetivos específicos

Determinar la influencia del programa de calidad en el servicio en la dimensión nivel placentero de la satisfacción al cliente del Instituto Británico – 2014.

Determinar la influencia del programa de calidad en el servicio en la dimensión servicio de la satisfacción al cliente del Instituto Británico – 2014.

Determinar la influencia del programa de calidad en el servicio en la dimensión expectativa de la satisfacción al cliente del Instituto Británico – 2014.

14. Limitaciones de la Investigación.

Las limitaciones que se presentaron en el desarrollo de la presente investigación fueron las siguientes:

Limitación teórica

Ausencia moderada de antecedentes nacionales y locales de investigaciones relacionadas con la temática presentada y diseño de estudio de las escuelas de pregrado y postgrado de las principales universidades del país y/o acceso a los bancos de investigación y fuentes de las universidades de mayor renombre local.

Limitación institucional

Debido a la negativa de la institución a apoyar la propuesta por la vía formal o proporcionar recursos, se tuvo que optar por llevar a cabo el desarrollo del programa y talleres en instalaciones externas a la institución, con recursos propios y fuera del horario laboral.

Limitación temporal

Escaso tiempo para realizar las encuestas y el dictado del programa, debido a que se debía usar el tiempo libre del personal y coincidirlo con el tiempo libre del capacitador.

Limitación económica

El limitado financiamiento económico para adquisición de material bibliográfico y equipos para el dictado del programa.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudios

Antecedentes internacionales

Rodríguez (2010) en su tesis titulada: "Calidad en el servicio de atención al cliente en una empresa química industrial". Realizada en la Universidad Veracruzana, México, para optar el grado de Licenciado en Administración de Empresas, cuyo objetivo fue hallar el nivel de la variable en estudio; en cuanto al diseño de estudio la tesis es descriptiva, cuenta con una muestra de 31 sujetos.

Donde indica:

Se puede consumir este trabajo mencionando algo nada espectacular y que todos sabemos, la calidad en el servicio a clientes es indispensable y es necesario medirla, ya que lo que no se puede medir, no se puede controlar; también es imprescindible recalcar que la calidad si bien no es fácil obtenerla tampoco es difícil, y que ciertamente el no tenerla es pérdida cuantiosa de dinero, y obviamente esto va en contra de los objetivos de cualquier organización.

Puedo finalizar este trabajo haciendo algunas observaciones sobre el procedimiento de aplicación utilizado en Cydsa para la evaluación del servicio al cliente, que, podría tener algunas áreas de mejora:

Los cuestionarios se aplican actualmente de forma anual, lo cual me parece que es un tiempo muy espaciado, por lo tanto, sugiero realizarlos cada mes para evitar acumular problemas y detectarlos a tiempo de forma rápida y oportuna, cumpliendo con los lineamientos de la mejora continua.

Aplicarlos de una forma personal, ya que en dos departamentos (compras y llenado & embarques) se envían por mail y esto no permite tener un control de respuesta. Además, en el departamento de producción son aplicados cada vez que se realizan cursos de calidad, lo cual no permite medir de forma constante las evaluaciones.

Hacer conciencia con los jefes de departamento para fomentar la ética y profesionalismo en el momento de contestar los cuestionarios, y así evitar involucrar motivos personales que solo distorsionan las respuestas (p. 15).

Álvarez (2012) en su tesis titulada: "Satisfacción de los clientes y usuarios con el servicio ofrecido en redes de supermercados gubernamentales", realizada

en la Universidad Católica Andrés Bello, Caracas-Venezuela, para optar el título de Magister en Sistemas de Calidad, tuvo como objetivo encontrar la relación de las variables en estudio. Esta investigación de tipo correlacional, se realizó con 839 sujetos.

Se concluyó que:

Actualmente el estado venezolano ha tomado parte en el abastecimiento y venta de alimentos como una política para garantizar la soberanía alimentaria del país. Estas medidas han sido fortalecidas mediante la creación de nuevas redes de distribución y a través de la nacionalización de antiguas cadenas de supermercados. Dichas políticas inciden directamente en los consumidores por la diversidad, calidad y precios de los productos básicos requeridos por los clientes/ ciudadanos a los cuales van dirigidos. Considerando estos factores, surgió la siguiente interrogante ¿Cuál será la percepción, por parte de los clientes, de la calidad del servicio ofrecido en una red de supermercados del gobierno? Para el abordaje de la investigación se tomó como referencia la red directa de comercialización tipo II y III de la Productora y distribuidora venezolana de alimentos (PDVAL) ubicada en el distrito capital, en donde se aplicó una encuesta para medir el grado de satisfacción de los clientes y usuarios con relación a la calidad del servicio ofrecido en dichos establecimientos. El estudio desarrollado se enmarcó en una investigación evaluativa, de nivel descriptivo, bajo un diseño de campo, no experimental y transeccional. Se aplicaron las técnicas de observación y entrevista de tipo estructurada, y como instrumento la encuesta, tomando como base de medición la escala de Calsuper adaptación Servqual para redes de supermercados, que se desarrolló considerando los indicadores de calidad y el impacto de la gestión gubernamental venezolana en el marco de la “Misión Alimentación”. El tamaño de la población estuvo conformado por 2 950 beneficiarios por día. El tamaño de la muestra se determinó de manera probabilística, con un nivel de confianza del 95% y estuvo conformada por 839 clientes que realizaron alguna compra en la red directa PDVAL del distrito capital. Los datos que se obtuvieron fueron organizados y agrupados utilizando técnicas cualitativas y cuantitativas para el análisis de los mismos obteniéndose un índice de calidad de servicio de -1,27 indicando que las percepciones de los clientes son más bajas que las experiencias en un 25,54% existiendo oportunidades de mejora en las dimensiones evidencias físicas y fiabilidad, específicamente en la apariencia de los locales y la del tiempo de espera en las cajas (p. 11).

Toniut (2013) en su tesis titulada: “La medición de la satisfacción del cliente en supermercados de la ciudad de Mar del Plata”, realizada en la Universidad

Nacional de Mar del Plata, Argentina, para obtener el título de Máster en Administración de Negocios, en la cual se buscó hallar la influencia de las variables en estudio, investigación de diseño descriptivo que se aplicó a 600 sujetos.

Se concluye:

El trabajo de investigación propuso como objetivo general diseñar e implementar un modelo para medir la satisfacción del cliente en supermercados de Mar de Plata, los objetivos derivados consistían en: Identificar las distintas variables que utiliza el cliente para tomar la decisión de compra, determinar cómo se forman las expectativas de los clientes, determinar cómo evalúa el cliente la performance y evaluar la correlación entre el perfil del cliente y los factores de decisión seleccionados.

Del marco teórico se pudieron extraer tres puntos en común que tienen las diferentes definiciones del concepto de satisfacción del cliente. Por un lado, la existencia de un objetivo que se desea alcanzar, en segundo término, la consecución de un objetivo solo puede juzgarse tomando como referencia un estándar de comparación y finalmente el proceso de evaluación de la satisfacción implica como mínimo la intervención de dos estímulos distintos, un resultado o desempeño y una referencia o estándar de comparación.

Los modelos que explican la satisfacción como proceso pueden ser analizados desde dos perspectivas, en primer lugar, la visualización de la satisfacción como parte de un proceso cognitivo de información, en segundo término, incluye el componente afectivo implícito en el proceso de consumo o uso. Los modelos cognitivos estudian al ser humano desde la óptica del procesamiento de información. Los supuestos de esta concepción toman al cliente como un ser racional que analiza diferentes aspectos y características de un producto y realizan una evaluación del mismo. Se han identificado tres modelos teóricos de carácter cognitivo. Los modelos están relacionados con el paradigma de confirmación de las expectativas, la teoría de la asimilación y la teoría de la atribución causal. Sin embargo, es posible incorporar otros modelos que amplían el estudio de la satisfacción como son: la teoría de la asimilación y teoría del rendimiento percibido. Según el modelo cognitivo afectivo además de influir en el cliente el componente racional, influyen sobre el proceso de toma de decisiones y evaluación las emociones experimentadas.

En el análisis de la bibliografía exponen tres modelos de satisfacción del cliente, el modelo de la desconfirmación de las expectativas, la teoría de la equidad y el modelo de atribución causal. En vista al objeto de estudio "La satisfacción en el comercio minorista"

el modelo que se usará para su evaluación será la desconfirmación de las expectativas. Tal como señala Sánchez, Berguer Gonzales y Gallarza el paradigma de la desconfirmación de expectativas ha sido el soporte teórico de mayor utilidad para la medición de la satisfacción.

La teoría de la confirmación-desconfirmación permite la disgregación de las expectativas y la percepción post compra en elementos que son identificables y por lo tanto fáciles de medir. Esto es posible de realizar a partir del diseño de una investigación descriptiva. Se utilizó para su medición inferido recogiendo en primer lugar las expectativas y luego la performance.

El diseño del método para medir la satisfacción inicia con la selección de variables tenidas en cuenta por los clientes, luego sigue con la jerarquización de dichas variables según un orden de prioridad. Continúa la valorización del cliente según su percepción de cada una de las variables. La siguiente etapa es la ponderación del puntaje de cada variable según el grado de importancia y sumar el puntaje total. Finaliza el método con las comparaciones entre diferentes grupos de clientes y supermercados.

En primer lugar, con el objeto de conocer las principales variables que conforman la elección de un comercio minorista de alimentos en todos los formatos, se realizó una entrevista en profundidad con empleados de una empresa en sus tres niveles de decisiones, el nivel de dirección general, un puesto de supervisión y un cargo de operación.

Con el objeto de conocer el formato de negocios en el que se tenía que realizar la evaluación de la satisfacción, se determinó la preferencia de los clientes a comprar alimentos. Los clientes manifiestan comprar alimentos en los supermercados preferentemente en un 77% de los casos, mientras que en otro rubro como perfumería el porcentaje fue de 56%, productos de limpieza en 77% y fiambres y lácteos en un 32%.

La medición de las expectativas de los clientes en supermercados de la ciudad de Mar del Plata supone establecer aquellos factores que resultan determinantes a la hora de elegir la empresa. Existen dos variables que lideran las preferencias de los clientes, en primer lugar, el precio, en segundo término, las ofertas (p. 113).

Blanco (2009) en su tesis titulada “Medición de la satisfacción del cliente del restaurante museo taurino y formulación de estrategias de servicio para la creación de valor” realizada en la Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá-Colombia, para obtener el título de Administrador de Empresas; cuyo diseño es

de tipo descriptivo, se tuvo una población de 140 clientes, el objetivo de la investigación fue medir el nivel de la satisfacción del cliente.

Se concluye que:

A través del desarrollo de esta investigación, se demostró que el servicio al cliente es muy importante en cualquier organización, un buen servicio lleva consigo grandes consecuencias para la organización en todo aspecto. No solo se dará a conocer, o podrá adquirir el liderazgo en relación con la competencia, sino que las partes que la componen y sus stakeholders se verán directamente afectados también.

Para el caso del Museo Taurino, se deseaba aumentar no solo el número de clientes, sino sus finanzas y así proyectar una mejor imagen.

Una investigación ardua del servicio prestado, basada en herramientas de análisis, que observaron todos los posibles detalles que conlleva este servicio, demostró cuales fueron las debilidades y fortalezas del recinto, siendo su mayor fortaleza la confianza que genera el servicio en el cliente, así como la rapidez del mismo, y a su vez su mayor debilidad fue el aspecto de los tangibles.

De esta manera y en base a los resultados obtenidos en las encuestas, se crearon estrategias de servicio para mejorar en la mayor parte posible todas las falencias de servicio que el restaurante presentó, así se le brindaría al cliente un valor más allá de lo esperado, logrando así alcanzar el objetivo final de esta tesis que es la creación de valor, y consiguiendo los objetivos del restaurante que son aumentar el número de clientes y su parte financiera (p. 61).

De La Cerda (2006) En su tesis titulada: “Calidad en servicio en bancos, una estrategia en la captación de clientes” realizada en la Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala, para optar el grado de Ingeniero Industrial. De diseño descriptivo, con una muestra de 80 sujetos, cuyo objetivo fue hallar la relación entre las variables.

Concluye que:

El cliente por naturaleza es cada vez más exigente, por tal razón, es importante implantar nuevas estrategias que le llamen la atención para fidelizarlo con la institución.

El mejor servicio es el que proporciona uno mismo. La calidad en servicio la proporcionan los ejecutivos de servicio y estos fueron seleccionados para este trabajo por sus características de personalidad y su alto grado de satisfacción al servir.

Los reclamos son una fuente de beneficios, ya que, con estos se buscará la forma de obtener cero defectos.

La estrategia en el servicio se determina a través de cuatro componentes básicos que son la tranquilidad, la integridad, el orgullo y la pasión.

Los ejecutivos del servicio tienen como misión orientar a los clientes en la adquisición de un servicio y estos son los que con su amabilidad transmiten confianza, lo que origina que el cliente se decida a consumir los productos y/o servicios.

La comunicación es un elemento importante para transmitir al cliente la confiabilidad de los productos y este pueda decidir cuál es el mejor y que cubra sus necesidades (p. 55).

Antecedentes nacionales

García (2011) en su tesis titulada: "Medición de la satisfacción del cliente en una empresa de retail", este estudio realizado por la Universidad de Piura, para optar el Título de Licenciado en Administración de Empresas, cuya población en estudio estuvo conformada por 460 sujetos. Estudio de diseño descriptivo cuyo objetivo fue hallar los niveles de la variable.

Concluye:

Al finalizar la presente investigación y analizar todos los resultados obtenidos con la encuesta aplicada durante 23 días, para medir la satisfacción del cliente con el servicio que se le brinda en Saga Falabella – Piura, en el área electro, concluimos lo siguiente:

En cuanto al número de respuestas negativas del cliente en la encuesta (...) la máxima cantidad de respuestas negativas que se puede obtener es de 280. Teniendo en cuenta estas cantidades y que lo que la empresa busca es optimizar la satisfacción de sus clientes (...) podemos concluir que los niveles de satisfacción del cliente con el servicio que brinda la empresa (...) no es muy satisfactorio así que se deberían tomar nuevas políticas para la mejora de la calidad del servicio.

En cuanto a la satisfacción general se concluye que no se puede hablar de un control bueno de la satisfacción del cliente, a pesar de que los valores se encuentran en un proceso "bajo control", en los límites entre niveles satisfacción e insatisfacción. Estos límites no son los deseados para decir que la empresa mantiene un estándar de la

calidad del servicio que brinda. Por lo tanto, se concluye que los clientes no se encuentran satisfechos con el servicio brindado por la empresa.

El trabajo que la empresa realiza sobre el periodo de tiempo de espera antes de ser atendido es satisfactorio, pero aun debería trabajarse un poco más, porque existen clientes que alcanzan niveles neutrales de satisfacción, es decir, que no están ni satisfechos ni insatisfechos. La existencia de clientes que no alcanzan la satisfacción con el servicio brindado son potenciales clientes de la competencia; por tanto, se recomienda a los administradores de la empresa, reforzar un poco más en este aspecto.

La empresa mantiene un estándar de satisfacción del cliente respecto a la explicación básica de sus productos, por tanto, se puede identificar como un factor influyente en la satisfacción general del cliente.

La apreciación del cliente respecto al conocimiento que el vendedor tiene del producto no mantiene un estándar de calidad. Por lo tanto, habría que desarrollar programas que mejoren el desempeño del personal de ventas con respecto al conocimiento del producto.

Respecto a la amabilidad del vendedor observamos que no existe un estándar de calidad bien definido, debido a la gran variabilidad en las respuestas de los clientes, además del análisis de los valores de las medias diarias. Se observa como existen puntos promedios que se presentan en la categoría de insatisfacción, por tanto la empresa debería brindar programas de capacitación para modelar la actitud del personal de ventas frente al cliente y así obtener una mayor valoración de los clientes en lo referente a la amabilidad del vendedor, además porque el trato del vendedor hacia el cliente influye mucho en la decisión de compra del producto, entonces un cliente insatisfecho con la atención que el personal de ventas le brindó probablemente no efectuara una compra en la empresa (p. 165).

Moreno (2012) en su tesis titulada: “Medición de la satisfacción del cliente en el restaurante La Cabaña de Don Parce”, realizada en la Universidad de Piura para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas. Estudio de tipo descriptivo, en el cual participaron 204 sujetos, cuyo objetivo fue medir el nivel de la variable.

Se concluye que:

Se ha logrado comprobar uno de los propósitos principales de este trabajo a través de la técnica del análisis factorial. Dicho objetivo es poner a prueba las dimensiones de la calidad del servicio establecidas por Parasuraman, Zeithlam y Berry.

El trabajo realizado ha permitido identificar 5 dimensiones relacionadas con la calidad del servicio en el restaurante La Cabaña de Don Parce. Estas dimensiones son equivalentes a las inicialmente obtenidas por Parasuraman, Zeithlam y Berry.

En consecuencia, los resultados obtenidos dan evidencia empírica de que es posible medir la calidad haciendo uso de las dimensiones planteadas en los modelos SERVQUAL o RVPERF.

Se puede concluir que los clientes del restaurante están satisfechos con el servicio brindado por este, esto se evidencia en que el puntaje obtenido, dentro del baremo de medición se ubican en el rango “alta calidad”.

Las dimensiones intangibles que han sido las mejores calificadas son: empatía y seguridad. Por otro lado, las dimensiones de capacidad de respuesta y de confiabilidad han sido las menos apreciadas. Con ellos se pone de manifiesto la preponderancia de lo intangible sobre lo tangible.

No se puede indicar de manera categórica la dimensión más importante, por el contrario, se diría que hubo una igualdad entre dos dimensiones que son seguridad y confiabilidad. La primera se refiere a la cortesía, amabilidad y profesionalidad del personal y la segunda hace referencia a la calidad, sabor y frescura de la comida.

Las dimensiones elementos tangibles y capacidad de respuesta son las menos determinantes para lograr la satisfacción del cliente. Por lo tanto, invertir en infraestructura o capacitar a los mozos para que atiendan más rápido puede ser perjudicial para la economía de la empresa ya que no se obtendría ningún resultado en cuanto al logro de clientes más satisfechos.

Las dimensiones que presentan mayor desviación estándar; son intangibles, ello es un tema preocupante ya que son las más importantes para el cliente y un cambio brusco en alguna de ellas puede ser causa de insatisfacción.

Con respecto a la capacidad de respuesta existen 2 preguntas cuyo puntaje debe mejorar, dichas preguntas se refieren a: los mozos a veces no indican a los clientes el tiempo que tardara en llegar su pedido a la mesa, si bien los clientes están dispuestos a esperar mucho tiempo, a través de las entrevistas se ha comprobado que prefieran esperar sabiendo a ciencia cierta cuándo demorar en llegar su plato.

Para ello se recomendó al dueño que elabore una nueva carta en la cual incluya tiempos de espera promedio por cada plato. Por otro lado, la rapidez de los mozos ha sido calificada como buena, los mozos se acercan rápidamente a los clientes y están siempre pendiente de sus solicitudes.

La dimensión de confiabilidad ha obtenido un buen puntaje, sin embargo, ha sido el más bajo de todos con una media igual a 3.928. Se deben tomar cartas en el asunto ya que esta dimensión mide un tema básico en todo restaurante que es la calidad de la comida. La mayoría de los estudios afirman que esta dimensión es la más importante y por lo tanto no debería ocupar el último lugar. Es un tema el cual debe servir de reflexión a los dueños del local para mejorar.

La dimensión de la seguridad ha obtenido buenos puntajes, destacando la pregunta relativa al conocimiento de la carta. Sin embargo, se debe mejorar en el aspecto relativo a la postura de los mozos problemas con clientes.

Hay que felicitar a los mozos porque la personalización de la atención es excelente, su educación, amabilidad, cordialidad y atención individualizada son puntos a destacar. Tal es el grado de conocimiento del cliente que los mozos saben sus nombres. Los dueños deben incentivar a los mozos y felicitarlos públicamente.

Los resultados arrojan que los clientes no llegan al nivel de sentir que están pagando un precio justo por lo recibido. Se debería hacer un pequeño ajuste con el objetivo de que los clientes lleguen a estar en un total acuerdo en este punto tan crucial.

Con respecto a los gráficos de control se puede afirmar que el servicio ha sido brindado del todo uniforme en todas sus variables y que los procesos están bajo control estadístico, no se ha presentado ninguna racha ni tendencia que indique que alguna de las dimensiones está fuera de control. Sin embargo, la dimensión "empatía" está fuera de sus límites de control, ello quiere decir que a la mínima variación que se presente en términos de personalización de la atención, los clientes se percatan de ello y se muestran susceptibles ante dichos cambios. Por lo tanto, se debe estandarizar la atención al cliente de modo que se minimicen las situaciones en las cuales la dimensión se pueda salir de control.

Como punto final al presente informe de satisfacción, se puede concluir que los clientes del restaurante "La Cabaña de Don Parce" están satisfechos con el servicio recibido, la base de esta afirmación radica en que las medias de todas las variables se han encuadrado en el concepto de calidad/alta calidad según el baremo presentado en los datos numéricos (p. 121).

Herrán (2004) en su tesis titulada: "Medición y control del nivel de satisfacción de los clientes de una discoteca", realizada en la Universidad de Piura, para optar el Título Profesional de Ingeniero Industrial y de Sistemas, cuyo diseño

descriptivo no experimental y muestra de 46 clientes. Tiene como objetivo evaluar la variable principal.

Concluye que:

Pensar en un servicio excepcional, es raro, sin embargo, no es un sueño imposible de alcanzar. Existen muchas empresas en todas las industrias que otorgan un servicio magnífico y como resultado se ven beneficiadas sus utilidades.

El propósito general de esta investigación fue señalar el nivel de satisfacción que tienen los clientes sobre la discoteca Queen's en Piura. Para esto, fue necesario hacer una evaluación. Parte del trabajo consistió en realizar encuestas a distintos clientes de la discoteca, y posteriormente presentarlo en forma de gráficas y explicarlo, para más tarde realizar recomendaciones generales a los encargados de la discoteca.

La discoteca Queen's en Piura brinda en general un buen servicio, pues sus clientes muestran estar satisfechos con la atención brindada por los meseros y barmans.

Los meseros en general brindan un buen servicio, pero eso no indica que su desempeño sea el mejor en todas sus dimensiones. En la dimensión de velocidad de atención y capacidad de reacción del servicio no se desempeñan muy bien, ya que debido a las puntuaciones que se obtuvieron no se pudo instalar los gráficos de control correspondientes, por encontrarse muchos puntos fuera de los límites de control. Esto indica que no todos los meseros eran rápidos al momento de atender a los clientes o al momento de llevar los pedidos de los clientes a sus mesas.

Los barmans en general también brindan un buen servicio, pero eso no indica que su desempeño sea el mejor. En la dimensión de velocidad de atención y capacidad de reacción del servicio no se desempeñan bien. Esto indica que algunos barmans no eran rápidos al momento de atender los pedidos de los clientes o había tanta gente que a los clientes les tomaba mucho tiempo hacer cola y realizar sus pedidos.

En general, para meseros y barmans, las dimensiones de calidad que tienen los menores valores en cuanto a medias son: velocidad de atención y capacidad de reacción del servicio. Las medias de desviación estándar de estas mismas dimensiones son altas, lo que quiere decir que son solo algunos meseros y barmans los que trabajan de manera homogénea.

De acuerdo a los "r" de Pearson y a las pendientes obtenidas para meseros podemos decir que la afabilidad es la dimensión de calidad que más le causa satisfacción al consumidor. No se puede juzgar teniendo en cuenta un solo parámetro pues los dos en conjunto son importantes ya que gracias a ambos se puede tener: con uno la mayor seguridad de que el aumento se dé en una dimensión de calidad y con el otro saber cuál dimensión proporciona mayor incremento a la satisfacción general del cliente en este caso. Las dimensiones de calidad que siguen en importancia para lograr satisfacer al cliente y que está muy cerca de la afabilidad son: la capacidad de reacción del servicio y la velocidad de atención, que a pesar de tener una pendiente baja, pero no con tanta diferencia de la otra, tienen los "r" de Pearson mayores.

En el caso de la dimensión de calidad, interés por el cliente se observa que tiene el "r" de Pearson más bajo y su pendiente es relativamente baja también, por lo que no influiría demasiado en la satisfacción general del cliente. Esto quizá se deba a que los clientes no diferencian entre un buen servicio y uno mediano, porque no saben evaluarlo y además están acostumbrados a ser tratados siempre de la misma manera.

De acuerdo a los "r" de Pearson y a las pendientes obtenidas para los barmans podemos decir que la afabilidad y el interés por el cliente son las dimensiones de calidad que más le causan satisfacción al cliente, pero hay que tener en cuenta que en realidad estas pendientes obtenidas, que indican cuanto incrementaría la satisfacción general, no son tan fiables debido a su bajo valor de "r" de Pearson; por lo que concluiremos que ningún incremento en alguna dimensión de calidad es fiable. La dimensión de calidad que sigue en importancia para lograr satisfacer al cliente y que está muy cerca es la de velocidad de atención con capacidad de reacción del servicio que tienen una pendiente cero (0); a pesar de que el "r" de Pearson de la capacidad de reacción del servicio es el mayor de todos, lo que indicaría que no incrementaría nada el mejorar esta dimensión. Estas últimas dimensiones no influirían o incrementarían la satisfacción general del cliente. Con esto se puede asumir que los clientes ya están acostumbrados a esperar y hacer cola para hacer su pedido al barman y también esperar para que el barman prepare lo que le piden.

Podemos concluir que los "r" de Pearson para los meseros son aceptables y confiables (...) sin embargo al observar los "r" de Pearson de los Barmans nos damos cuenta de que son realmente bajos (de 0.22 a menos), lo que nos lleva a decir que esto no indica que la pendiente que obtengamos sea confiable.

La determinación de las dimensiones de calidad importantes debe hacerse a lo largo del tiempo, porque, aunque las puntuaciones actuales indiquen unas dimensiones como

importantes, otras pueden destacar más adelante. Por eso es necesario que se lleve una determinación continua de las necesidades y exigencias de los clientes.

Para los meseros la dimensión de velocidad de atención es donde trabajan con mayor homogeneidad, seguido de la dimensión de interés por el cliente, capacidad de reacción del servicio y afabilidad. Los meseros no trabajan igual, sobre todo en la dimensión de afabilidad, en la cual se observa una desviación estándar mayor a las otras. La afabilidad puede llegar a variar mucho de mesero a mesero dependiendo de la antigüedad que tienen en el local, así como también el tiempo de experiencia en ese tipo de labores. Esto sirve para ver cuál de las dimensiones de calidad es necesaria mejorar (p. 81).

Cayo y Arcaya (2011) en su tesis titulada “Grado de satisfacción de los servicios turísticos en la ciudad de Puno 2011-Peru”, realizada en la Universidad Nacional del Altiplano-Perú, para optar el título de Administrador en Turismo y Hotelería. Cuya población estudiada estuvo conformada por 100 turistas, de tipo cuantitativo cuyo objetivo fue medir la primera variable.

Concluye que:

Los turistas consideran que los lugares y atractivos turísticos son los aspectos más importantes para sentirse satisfechos con el viaje realizado (4.49), en segundo lugar, se encuentran el alojamiento y la alimentación (4.13), seguidos por el transporte (4.01) y los guías turísticos (3.96).

La higiene del alojamiento es el aspecto más importante para los turistas, no obstante, los niveles de satisfacción fueron menores a lo esperado.

Por otro lado, los turistas se sienten ampliamente satisfechos con la comida internacional, ligera/light y los restaurantes reconocidos debido a que estos atributos no eran considerados tan importantes, sin embargo, superaron sus expectativas.

Los turistas consideraron como el aspecto más importante el conocimiento que tengan los guías turísticos sobre los atractivos turísticos, no obstante, no superó las expectativas de los turistas, pues el resultado obtenido estuvo por debajo de lo esperado.

La seguridad en los lugares y atractivos turísticos visitados fue el atributo más crucial para los turistas, pero no superó las expectativas ya que los niveles de satisfacción se hallan por debajo de los niveles de importancia.

La seguridad del medio de transporte, de igual forma no superó las expectativas, las condiciones de limpieza e higiene, seguridad y trato personal, son los aspectos más

importantes para sentirse satisfechos con cada uno de los servicios turísticos, manifestando sentirse más a gusto con el trato recibido por los residentes de la localidad. Las brechas de satisfacción indican en líneas generales que lo recibido estuvo por debajo de sus expectativas, sobre todo en el caso de los lugares y atractivos turísticos (p. 36).

Tafur y Espinola (2013) en su tesis titulada: “Nivel de satisfacción en los servicios del restaurante, bar, snack cabaña y cafetería del golf y country club de Trujillo” realizada en la Universidad Privada Antenor Orrego, para optar el título de Licenciado en Administración. Donde la muestra es de 258 asociados, de diseño contrastacional “No Experimental – Transversal”, cuyo objetivo principal es medir la primera variable.

Concluye que:

Los distintos servicios del Golf y Country Club de Trujillo no se encuentran estandarizados, en lo que son calidad de productos, servicios y nivel de atención por lo que encontramos un nivel de satisfacción variado en cuanto al servicio que ofrece el Restaurante donde predominan la calidad y variedad de platos, el trato del personal y la infraestructura como las principales variables donde los asociados están satisfechos, en cuanto al Bar predomina la calidad, variedad de los tragos, nivel de atención y el tiempo de espera, variables donde los asociados indican estar de acuerdo y satisfechos, en cuanto al Snack Cabaña predominan la atención del personal, calidad, variedad de los productos, el precio y la infraestructura como las principales variables donde los asociados están de acuerdo y satisfechos, en cuanto a la Cafetería predominan la calidad y variedad de los productos.

Se identificó la existencia de aspectos que inciden de manera desfavorable en el nivel de satisfacción de los asociados del Golf y Country Club de Trujillo, para el caso del Restaurante predomina el tiempo de espera para la entrega del producto, la limpieza, la respuesta en la atención del personal, los precios y sobre todo el tiempo de espera, con respecto al Bar del Club predominan las condiciones de limpieza, el tiempo de respuesta, los precios y las condiciones de los servicios higiénicos; con respecto a Snack Cabaña predomina las condiciones de limpieza, el tiempo de respuesta, el tiempo de espera y los servicios higiénicos y con respecto a la Cafetería predomina el trato del personal, condiciones de limpieza, tiempo de respuesta, precios e infraestructura.

El pliego de mejoras se constituye en una importante herramienta que permitirá orientar las acciones, decisiones e iniciativas que se deben tomar en cuenta para mejorar la

calidad del servicio y atención del Restaurante, Bar, Snack Cabaña y Cafetería del Golf y Country Club de Trujillo (p. 103).

En el ámbito local citamos las siguientes tesis:

Roldán, Balbuena y Muñoz (2010) en su tesis titulada “Calidad de servicio y lealtad de compra del consumidor en supermercados limeños”. La investigación realizada en la Pontificia Universidad Católica del Perú, para optar el título de Magister en Administración de Empresas; cuyo objetivo es analizar la influencia de la calidad de servicio en la lealtad, se utilizó una muestra de 415 clientes. Dicha investigación es cuantitativa de corte transversal, del tipo descriptivo-correlacional.

Concluye:

El estudio demostró que hay una fuerte asociación entre la calidad de servicio percibida por el cliente y su lealtad de compra, lo cual no se pudo demostrar a nivel de cada supermercado limeño, debido a que las características de la muestra no permitieron realizar algún tipo de análisis comparativo.

El estudio permitió concluir que la calidad de servicio tiene mayor asociación con la lealtad como intención de comportamiento, frente a la lealtad como comportamiento efectivo.

Los consumidores de los supermercados limeños mostraron una percepción favorable hacia la calidad de servicio recibida, así como altos niveles de lealtad, considerando la amplia oferta existente y manifestando la intención de volver a su supermercado.

Los factores de calidad de servicio que se encuentran más relacionados con la lealtad, medida como intención de comportamiento, son las dimensiones de políticas y evidencias físicas.

Las mujeres mostraron una mayor lealtad hacia los supermercados limeños que los varones, desde el enfoque de lealtad como intenciones de comportamiento; en tanto que, desde el enfoque de lealtad como comportamiento efectivo, las mujeres mostraron menor lealtad (p. 71).

Pelaes (2010) en su tesis titulada "Relación entre clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos", realizada en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, para optar el grado académico de Doctor en Ciencias Administrativas, estuvo conformada por una muestra de 200 sujetos. La presente tuvo como objetivo hallar la relación entre las variables de estudio.

Concluye que:

El propósito de este estudio fue determinar el grado de relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente. Con este fin se aplicó una escala de clima organizacional a un grupo de 200 empleados de la empresa Telefónica del Perú y un cuestionario de satisfacción a sus respectivos clientes. La hipótesis principal señalaba que existía relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en el sentido que al mejorar el clima organizacional se incrementa la satisfacción del cliente. La principal conclusión comprobó que hay relación entre las dos variables, es decir, el clima organizacional se relaciona con la satisfacción del cliente. A nivel de las hipótesis específicas se comprobó que las relaciones interpersonales, el estilo de dirección, el sentido de pertenencia, la retribución, la estabilidad, la claridad y coherencia de la dirección y los valores colectivos se relacionaban significativamente con la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú. Sin embargo, no se encontró relación entre la distribución de recursos y la satisfacción del cliente.

Se llevó a cabo un estudio sobre la influencia del clima organizacional sobre la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú. Se llegó a las siguientes conclusiones generales:

Se comprobó la hipótesis que planteaba, es decir que existe relación directa entre el clima organizacional (área de relaciones interpersonales) y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú. La correlación encontrada entre ambas variables fue de 0.64. A medida que mejoran las relaciones interpersonales mejora la satisfacción del cliente.

Se comprobó la hipótesis que plantea que existe relación directa entre el clima organizacional (área de estilo de dirección) y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú.

También se comprobó la hipótesis que plantea que existe relación directa entre el clima organizacional (área de sentido de pertenencia) y la satisfacción del cliente (...) La correlación encontrada entre ambas variables fue de 0.62. A medida que se incrementa el sentido de pertenencia a la empresa mejora la satisfacción del cliente.

Se comprobó la hipótesis que plantea que existe relación directa entre el clima organizacional (área de retribución) y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú, la correlación encontrada entre ambas variables fue de 0.56. A medida que mejora el nivel de retribución del trabajador mejora la satisfacción del cliente.

No se comprobó la hipótesis que plantea que existe relación directa entre el clima organizacional (área de distribución de recursos) y la satisfacción del cliente en la empresa Telefónica del Perú. La correlación encontrada entre ambas variables fue de 0.07 la cual resulta ser positiva, pero no es significativa. Por tanto, no se considera comprobada la hipótesis. No hay relación entre la disponibilidad de recursos y la satisfacción del cliente.

Se comprobó la hipótesis que plantea que existe relación directa entre el clima organizacional (área de estabilidad) y la satisfacción del cliente (...) La correlación encontrada entre ambas variables fue de 0.81. A medida que se incrementa la sensación de estabilidad laboral mejora la satisfacción del cliente.

Se comprobó la hipótesis que plantea que existe relación directa entre el clima organizacional (área de claridad y coherencia de la dirección) y la satisfacción del cliente (...) La correlación encontrada entre ambas variables fue de 0.37. A medida que mejora la claridad y coherencia de la dirección mejora la satisfacción del cliente.

Se comprobó la hipótesis que plantea que existe relación directa entre el clima organizacional (área de valores colectivos) y la satisfacción del (...) La correlación encontrada entre ambas variables fue de 0.36. A medida que mejoran la comprensión e incorporación de los valores colectivos de la organización mejora la satisfacción del cliente (p. 51).

Pino (2008) en su tesis titulada “La relación entre el sector industrial y el tamaño de empresa con las prácticas de la calidad total y el desempeño organizacional”, realizada en la Pontificia Universidad Católica Del Perú para obtener el grado de doctor en administración estratégica de empresas. Tiene por objetivo mejorar el desempeño operacional de las organizaciones, dicha

investigación se realizó a 363 sujetos en una empresa privada. Para el presente estudio se ha seguido el paradigma post-positivista

Concluye que:

Las prácticas de la calidad total tienen una relación significativa con el desempeño operacional de las organizaciones privadas. Esto es válido tanto para empresas productoras de servicios pequeñas, medianas y grandes; como para las empresas productoras de bienes medianas y grandes. En el caso de las empresas productoras de bienes pequeñas, esta relación no pudo ser establecida por el reducido tamaño de muestra obtenido.

Las prácticas de la calidad total no guardan la misma relación con el desempeño operacional para todo tipo de empresas. Esto está a favor del argumento que defiende que la gestión de la calidad total debería ser contextual. Además, ha quedado demostrado que las variables tamaño de la organización y sector industrial son relevantes para el análisis de cuáles serían las prácticas que influyen más en el desempeño operacional.

Las tres prácticas de la calidad total que se relacionan más con el desempeño operacional en las empresas pequeñas productoras de servicios son el entrenamiento al trabajador, el compromiso gerencial, y el enfoque en el cliente. El resultado se explica porque en las empresas pequeñas es mayor el contacto de los trabajadores con los clientes, y más aún en el caso de las empresas productoras de servicios. Los trabajadores en estas empresas deben ser entrenados en atención al cliente y en mejora de la calidad del servicio. En las pequeñas empresas, las decisiones se suelen concentrar en pocas personas en el ápice estratégico, con lo que la figura de los gerentes se hace más importante para guiar a los miembros de la organización. Por otro lado, las empresas pequeñas están más en contacto con los clientes y una buena atención a estos puede generar una ventaja diferencial con respecto a la competencia.

A pesar de que las empresas pequeñas suelen contar con menor presupuesto por persona para invertir en capacitación, la capacitación se hace más necesaria en este tipo de empresas. El liderazgo de la alta dirección, transmitido a través de la dedicación de los gerentes a los temas relacionados con la calidad, es también muy importante en este tipo de empresas. La importancia del enfoque en el cliente radica en que al ser más flexibles que las empresas grandes, las empresas pequeñas pueden trasladar más fácilmente los requerimientos de los clientes a acciones concretas.

En las empresas medianas productoras de servicios las prácticas de la calidad total que se relacionaron más con el desempeño operacional fueron las de administración de la

calidad de los proveedores, el diseño del producto, el involucramiento del trabajador, y el compromiso gerencial. En este tipo de empresas, la administración de los procesos se vuelve más importante para el logro de la eficiencia operativa, para lo cual las relaciones establecidas con los proveedores se convierten en un factor de ventaja competitiva.

En la medida en que una empresa crece van adquiriendo importancia las relaciones que se puedan establecer con los proveedores, ya que las empresas suelen especializarse en ciertos procesos e incrementar la relación de interdependencia con aquellos. Las empresas medianas deben atender las necesidades de sus clientes con el lanzamiento de productos nuevos, por lo que el diseño de los productos adquiere relevancia. Por otro lado, al crecer una organización, el rol de su personal adquiere mayor relevancia para el logro de los resultados, lo cual se logra con una buena administración del recurso humano. La figura del gerente continúa siendo relevante para asegurar el desempeño operacional de la organización, pero básicamente, la administración de los procesos es un aspecto clave en estas empresas.

En las empresas grandes productoras de servicios, las prácticas que más se relacionan con el desempeño operacional son el diseño del producto, el compromiso gerencial, y el enfoque en el cliente. Las empresas grandes suelen tener una estructura más rígida y operan a una escala mayor que las medianas o pequeñas. El diseño del producto adquiere mayor importancia en las empresas grandes, así como el enfoque en el cliente, lo que refleja la necesidad de ofrecer constantemente nuevos productos para enfrentar a la competencia. El rol del líder como impulsor de la calidad continúa siendo importante, al igual que en el resto de empresas productoras de servicios.

El diseño del producto es fundamental para el éxito de una empresa grande productora de servicios, ya que las operaciones se realizan a una escala mayor y la falta de rigurosidad en el diseño de los nuevos productos podría generar problemas de rentabilidad a la organización; la competencia las obliga a introducir constantemente productos nuevos al mercado y a ser muy rigurosos en la evaluación de los resultados.

El compromiso gerencial resulta relevante una vez más, aunque las empresas grandes son más estructuradas que las medianas y pequeñas, y el rol del líder está distribuido entre diversas gerencias funcionales. Una explicación de este resultado es que las empresas grandes productoras de servicios tenderían a organizarse alrededor de unidades de negocio en las que el rol de los líderes sería más visible para los trabajadores que en el caso de las empresas medianas. La importancia del enfoque en el cliente en las empresas grandes productoras de servicios va ligada a las actividades de diseño de nuevos servicios, por lo que estas empresas invierten en conocer el nivel de satisfacción de los clientes.

En las empresas productoras de bienes, medianas y grandes, las prácticas de la calidad total que están más relacionadas con el desempeño operacional son las de enfoque en el cliente, diseño del producto, y entrenamiento al trabajador. Por un lado, respecto de la gestión de la calidad total, este resultado muestra que hay más homogeneidad entre las empresas productoras de bienes que entre las productoras de servicios. Por otro lado, que al tener las empresas productoras de bienes procesos más homogéneos y repetitivos que las productoras de servicios, la presencia del líder con respecto a los temas relacionados con la calidad no es tan importante como en el caso de los servicios, y es el entrenamiento al trabajador en estos temas el que adquiere relevancia. El que una de las características de los bienes sea que los productos son tangibles, hace que la calidad en estos sea medida de manera más objetiva que en los servicios, lo que permite que un mayor contacto con los clientes genere una mejora en el desempeño operacional; siempre que se pueda convertir la información de los clientes en buenos productos, para lo cual es importante el diseño del producto.

Los clientes manifiestan sus requerimientos y estos son transmitidos al área de producción vía especificaciones de producto. El que las especificaciones tengan valores objetivos puede haber llevado a que en las empresas productoras de bienes haya una mayor correlación entre el enfoque en el cliente y el desempeño operacional, que con las otras prácticas (p. 173).

Márquez (2012) en su tesis titulada: “Propuesta de reducción del tiempo de atención al cliente en el servicio de farmacia de una clínica particular”, estudio realizado en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Para optar el título de Ingeniero Industrial. Tiene como objetivo dar solución a los problemas encontrados en la farmacia de una clínica particular. Cuya muestra es de 195 pacientes.

Se concluye que:

La empresa cuenta con un crecimiento anual de atenciones ambulatorias de casi 7%, teniendo como mayor presencia de pacientes en los meses de marzo, agosto y octubre. Por ello, se debe de tener en cuenta estos meses pico para establecer estrategias de atención y así mantener el mismo nivel de servicio.

La empresa tiene como objetivo primordial el de lograr la acreditación de la Joint Commission para inicios del 2013 (organización que se encarga de acreditar las empresas del sector salud a nivel mundial); para esto, se debe de enfocar en aquellas

áreas que aún requieren de mejores procesos, tal como el área de farmacia, ya que una de las mayores observaciones que se tuvo en un previo análisis de la JC fue que esta área es la que más problemas presenta, lo que se ve reflejado en la baja satisfacción de los clientes con este servicio.

Se tiene que, aproximadamente, solo un 66% de los clientes que acuden al servicio de farmacia están satisfechos con este, por lo que se deben de tomar las medidas respectivas para que este porcentaje aumente a un 80% u 85%, porcentaje que la empresa fija como aceptable.

Para aumentar el nivel de satisfacción de los clientes que acuden al servicio de farmacia, se debe de tomar en cuenta aquellos factores que más les incomoda acerca del servicio: el trato y aspecto físico del personal y la falta de señalización. Estos aspectos representan el 79.5% de los problemas que se perciben, por lo que solucionando estos de forma adecuada, la satisfacción incrementará.

Acerca del Layout del servicio, se debe de establecer un mejor diagrama de recorrido, ya que el actual es desordenado y poco eficiente (el último proceso, el de dispensación, se encuentra al fondo del servicio). Debido a esto, la distribución de las ventanillas debe de ser tal que el flujo de pacientes sea el óptimo, aparte que la distancia entre las ventanillas y el almacén debe de ser la menor posible.

Para que la atención del personal no sea un motivo de la baja satisfacción de los clientes, se debe de establecer un plan de capacitación constante acerca de temas de un mejor trato al cliente, así como también un programa que incremente su motivación en el trabajo y políticas que regulen su presentación en el mismo (uniforme, peinado, maquillaje y accesorios).

En torno a la mala atención al cliente, se recomienda mejorar aquellos aspectos que se consideran como deficientes, tales como el sistema lento que tiene el servicio, la poca iluminación, computadoras antiguas y teléfonos insuficientes para realizar consultas con los médicos. Estos, sumados a la falta de capacitación, poca motivación y el no contar con políticas de trabajo, suman un 77% del total de problemas que generan que la atención del personal no sea la deseada.

El flujograma del proceso muestra que el personal de ventanilla realiza numerosos pasos para atender y facturar el pedido del cliente, haciendo que el tiempo de atención sea muy extenso. Por ello, se recomienda implementar un mejor sistema en las computadoras del servicio, en el que se simplifiquen pasos o se omitan aquellos que no sean necesarios, haciendo que la atención sea más fluida; con esto se logrará, junto con la propuesta planteada, disminuir las colas de espera.

Los meses con mayor demanda de clientes en el servicio de farmacia son marzo, julio y agosto, tendiendo como días pico los lunes, seguidos de los martes y miércoles. Por ello, en la simulación del proceso realizada, se tomó en cuenta los datos del día lunes para que, de este modo, los resultados obtenidos sean aplicados para los demás días de la semana. En otras palabras, la cantidad de personal requerido a cada hora para el día lunes, será igual para el resto de la semana.

Con la propuesta de mejora se logra que el tiempo total en el sistema sea en promedio 11min 05seg, es decir, se reduce en un 34.3%; sin embargo, aún no se logra el tiempo de atención aceptable por la empresa (entre 6min y 9min). Por esto, se recomienda que, más adelante, se vea la posibilidad de expandir el área de servicio para que se puedan instalar más ventanillas, además de adquirir un programa actualizado para las computadoras y el sistema de inventarios de los medicamentos, ya que en muchas de las ocasiones no se encuentra disponible el medicamento del paciente, por lo que el personal debe de llamar y consultar al médico qué otro medicamento le puede brindar al cliente como reemplazo del requerido, haciendo que el tiempo de atención se incrementa, prolongándose aún más cuando los doctores no están disponibles.

Dado que uno de los objetivos de la simulación es realizar ensayos de cambios en el sistema, probándolos en el modelo como forma de predicción, con el fin de escoger la mejor alternativa, se debe de realizar una simulación de tal forma que sea flexible a los cambios, ya que como se vió, la demanda de clientes va en aumento, creándose quizá nuevas necesidades.

Para poder tener un mejor control y manejo del servicio de farmacia, se propone implementar el sistema de tiquetera. Con esto, se podrá calcular de forma más exacta el tiempo que pasa un cliente desde que saca su ticket para ser atendido, hasta que recibe sus medicamentos. Por otro lado, esto permite que se coloquen asientos en el área de servicio para que el cliente espere cómodamente su turno, ya que hay que tener en cuenta que se trata, en su mayoría, de clientes enfermos.

En torno al aumento de la motivación del personal, se tiene que, muchas veces, la productividad de una persona está relacionada con la satisfacción que sienta en su trabajo. Esto, añadido a que los clientes clasificaron la atención del personal como deficiente, se hace necesario elaborar un plan de capacitación y reconocimiento que permita mejorar el trato hacia el cliente. Por ello, se propone realizar conferencias sobre el servicio al cliente, logrando que éste se fidelice con la empresa. Aparte, se realizarán charlas con las aseguradoras para un mejor manejo de los productos y conferencias de motivación laboral. Finalmente, se propone establecer políticas de presentación (uniforme, peinado y maquillaje) (p. 120).

2.2. Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado

2.2.1. Bases teóricas de la variable independiente: Calidad de servicio

2.2.1.1. Definiciones de calidad de servicio

Vásquez (2014) define a la calidad de servicio como:

Un juicio valorativo expresado por la persona que está recibiendo un servicio, esto integra el grado de satisfacción que experimentan las personas que reciben el servicio por las acciones que se llevan a cabo durante este. La calidad del servicio es de suma importancia para cualquier empresa, ya que repercute directamente en el nivel de valor que le da el usuario, al sentir que aumentan los beneficios y se reducen las molestias. Es un hecho que los consumidores siempre busquen obtener un “valor adicional” en lo que adquieren, a cambio del dinero, que paga o de las molestias por las que tiene que pasar. La grosería, incompetencia, inconvenientes, negligencia, inflexibilidad, injusticia, falta de interés o indiferencia, representan un precio que, generalmente, muchos usuarios se niegan definitivamente a pagar (p. 65).

Tschohl (2008) define a la calidad de servicio como:

La orientación que siguen todos los recursos y empleados de una empresa para lograr la satisfacción de los clientes; esto incluye a todas las personas que trabajan en la empresa, y no solo a las que tratan personalmente con los clientes o los que se comunican con ellos por medio del teléfono, fax, carta o de cualquier otra forma (p. 230).

Setó (2004) define la calidad de servicio, como:

El entorno actual la calidad de servicio se convierte en una de las variables consideradas clave para la competitividad de la empresa. Las empresas tienen claro que, si quieren sobrevivir en un mercado tan competitivo como el actual, ofrecer una elevada calidad de servicio se convierte en algo totalmente necesario.

Los productos y servicios ofrecidos por la empresa deben poseer aquellas características que los clientes requieran y valoren, es decir deben cumplir sus expectativas y si es posible, incluso, superarlas. De modo que, la opinión del cliente se convierte en una información sumamente relevante

para la empresa. No obstante que la empresa esté convencida de que ofrece un servicio de calidad, sino que debe ser el propio cliente el que realmente lo perciba así; convirtiéndose por tanto el tema de la calidad de servicios es un tema altamente complejo y subjetivo (p. 128).

Larrea (1991) define la calidad de servicio como “la percepción que tiene un cliente acerca de la correspondencia entre el desempeño y las expectativas, relacionadas con el conjunto de elementos secundarios, cuantitativos y cualitativos, de un producto o servicio principal” (p.111).

2.2.1.2. Importancia

López (2013) afirma con respecto a la importancia:

Que el servicio al cliente ha venido tomando fuerza acorde al aumento de la competencia, ya que mientras más exista, los clientes tienen mayor oportunidad de decidir en donde adquirir el producto o servicio que están requiriendo, es aquí donde radica dicha importancia de irlo perfeccionado y adecuando a las necesidades de los clientes, ya que estos mismo son quienes tendrán la última palabra para decidir.

La importancia se puede guiar por los siguientes aspectos, mencionados:

La competencia es cada vez mayor, por ende, los productos ofertados aumentan notablemente y son más variados, por lo que se hace necesario ofrecer un valor agregado.

Los competidores se van equiparando en calidad y precio, por lo se hace necesario buscar una diferenciación.

Los clientes son cada vez más exigentes, ya no solo buscan precio y calidad, sino también, una buena atención, un ambiente agradable, comodidad, un trato personalizado, un servicio rápido.

Si un cliente queda insatisfecho por el servido o la atención, es muy probable que hable mal de uno y cuente de su mala experiencia a otros consumidores.

Si un cliente recibe un buen servicio o atención, es muy probable que vuelva a adquirir nuestros productos o que vuelvan a visitarnos.

Es primordial tomar en cuenta dichos aspectos, ya que, si se logran entender adecuadamente cada uno de ellos y, aplicarlos de la manera correcta de logrará tener una ventaja competitiva (p. 164).

2.2.1.3. Características

López (2001) determina con respecto a las características “que los siguientes son los 10 componentes básicos del buen servicio, si no están bien cubiertos difícilmente se alcanzará una calidad de servicio adecuada”.

Seguridad: sólo está bien cubierta cuando podemos decir que brindamos al cliente cero riesgos, cero peligros y cero dudas en el servicio.

Credibilidad: va de la mano de la seguridad, hay que demostrar seguridad absoluta para crear un ambiente de confianza, además hay que ser veraces y honestos, no sobre prometer o mentir con tal de realizar la venta.

Comunicación: se debe mantener bien informado al cliente utilizando un lenguaje oral y corporal sencillo que pueda entender, si ya hemos cubierto los aspectos de seguridad y credibilidad, seguramente será más sencillo mantener abierto el canal de comunicación cliente – empresa.

Comprensión del cliente: no se trata de sonreírle en todo momento a los clientes sino de mantener una buena comunicación que permita saber qué desea, cuándo lo desea y cómo lo desea en un esfuerzo por ponernos en su lugar.

Accesibilidad: para dar un excelente servicio debemos tener varias vías de contacto con el cliente, buzones de sugerencias, quejas y reclamos, tanto físicamente como en el sitio web (si se cuenta con él), línea 800, además, hay que establecer un conducto regular dentro de la organización para este tipo de observaciones, no se trata de crear burocracia sino de establecer acciones reales que permitan sacarles provecho a las fallas que nuestros clientes han detectado.

Cortesía: atención, simpatía, respeto y amabilidad del personal, como dicen por ahí, la educación y las buenas maneras no pelean con nadie. Es más fácil cautivar a nuestros clientes si les damos un excelente trato y brindamos una gran atención.

Profesionalismo: posesión de las destrezas necesarias y conocimiento de la ejecución del servicio, de parte de todos los miembros de la organización, recuerda que no sólo las personas que se encuentran en el Frontline hacen el servicio.

Capacidad de respuesta: disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido y oportuno. Nuestros clientes no tienen por qué rogarnos para ser atendidos, ni para que sus dificultades o problemas sean solucionados, debemos estar al tanto de las dificultades, para estar un paso adelante de ellas y una buena forma de hacerlo es retroalimentándonos con las observaciones nuestros clientes.

Fiabilidad: es la capacidad de nuestra organización de ejecutar el servicio de forma fiable, sin contratarnos ni problemas, este componente se ata directamente a la seguridad y a la credibilidad.

Elementos intangibles: se trata de mantener en buenas condiciones las instalaciones físicas, los equipos, contar con el personal adecuado y los materiales de comunicación que permitan acercarnos al cliente (p.148).

2.2.1.4. Dimensiones

Vela y Zavaleta (2014) determinan con respecto a las dimensiones que:

Los investigadores argumentan que la naturaleza de los servicios exige un método distinto para definir y medir su calidad. La naturaleza y multifacética de muchos servicios dificulta la valoración de la calidad del mismo comprado con el de un bien. Debido a que con frecuencia los consumidores hacen distinción entre el proceso de la prestación de este (lo que Christina Gronrros llama calidad funcional) y la salida real (o resultado) del servicio lo que el autor denomina calidad técnica (p. 201).

Hoffman y Bateson (2002) determinan que:

La calidad de los servicios utiliza con frecuencia, y objetivo de muchas polémicas, es la escala SERVQUAL. De acuerdo con sus creadores, la SERVQUAL es un instrumento de diagnóstico que descubre las fortalezas y las debilidades generales de la empresa en materia de calidad de servicios. La SERVQUAL se basa en cinco dimensiones de la calidad de los servicios y fueron obtenidos por medio de varias entrevistas a grupos de enfoque de consumidores. Estas son los tangibles, la confiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad y la empatía; juntas constituyen el “esqueleto” básico que sustenta la calidad de los servicios (p. 113).

La dimensión de los tangibles

Dada la usencia de un producto físico, los consumidores muchas veces recurren a la evidencia tangible en torno al servicio para hacer sus evaluaciones. La dimensión de los tangibles de la SERVQUAL compara las expectativas de los consumidores con el desempeño de la empresa, con relación a la capacidad de esta para administrar sus tangibles. Los tangibles pueden ser, por ejemplo, las alfombras, los escritorios, la iluminación, los colores de los muros, los folletos, la correspondencia diaria y el aspecto del personal de la empresa. En consecuencia, la SERVQUAL tiene dos dimensiones de los tangibles: Una se concentra en el equipo y las instalaciones, y la otra en el personal y los materiales de la comunicación.

La dimensión de la confiabilidad

En términos generales, la dimensión de la confiabilidad refleja la consistencia y la confiabilidad del desempeño de una empresa, no existe nada que frustre más a los clientes que los prestadores de servicio poco confiables.

Para los consumidores, la confiabilidad es la más importante de las cinco dimensiones de la SERVQUAL. En consecuencia, cuando la empresa no ofrece un servicio confiable, el hecho normalmente se traduce en fracaso.

La dimensión de la capacidad de respuesta

La capacidad de respuesta refleja el compromiso de la empresa de servicios de brindar sus servicios a la hora señalada. Por ello, la dimensión de la capacidad de respuesta de la SERVQUAL se refiere a la voluntad y/o disposición de los empleados a prestar un servicio. Un ejemplo de la incapacidad de respuesta es cuando el cliente ve que los empleados están más interesados en platicar entre ellos que en atender sus necesidades.

La capacidad de respuesta también refleja si la empresa está preparada para brindar el servicio. Los restaurantes nuevos normalmente no anuncian su “inauguración”, porque antes quieren afinar su sistema para brindar el servicio y estar preparados para manejar grupos grandes, reduciendo así las fallas y las consecuencias quejas de los clientes.

La dimensión de las garantías

La dimensión de las garantías de la SERVQUAL se refiere a la competencia de la empresa, la cortesía con la que trata a sus clientes y la seguridad de sus operaciones. La competencia se refiere a los conocimientos y la habilidad que tiene la empresa para desempeñar su servicio.

La seguridad también es un componente importante de la dimensión de las garantías; refleja que el cliente siente que no corre riesgo o peligro alguno y que no tiene dudas. Los robos sufridos en los cajeros automáticos son evidencias de daños que se podrían presentar en la ubicación de los servicios.

La dimensión de la empatía

Empatía quiere decir tener la capacidad de experimentar los sentimientos de otra persona como si fueran los propios. Las empresas que tienen empatía no han olvidado lo que se siente ser cliente. Por ello, las empresas que tienen empatía entienden las necesidades de sus clientes y procuran que sus servicios sean accesibles para estos. En cambio, las que no ofrecen a sus clientes una atención personal cuando se requiere y dan horarios de

actividades convenientes para la empresa, pero no para sus consumidores, no muestran empatía en su comportamiento (p. 54).

2.2.1.5. Tipos

Vela y Zavaleta (2014) determinan los siguientes tipos de calidad de servicio:

Calidad técnica

O también calidad física, lo que podemos medir.

Es por tanto la calidad técnica una calidad desde una perspectiva de a ingeniería, por ejemplo, si decimos que tal leche envasada tiene cierta cantidad de grasa o tantos miles de bacterias por centímetro cubico estamos hablando de calidad técnica.

El cliente valora en la transacción el resultado técnico del proceso es decir que es lo que recibe.

Puede ser de una manera bastante objetiva.

Calidad funcional

Es el juicio del consumidor sobre la superioridad o excelencia general del problema del producto o servicio, en la calidad del servicio toma especial relevancia el cómo se desarrolla.

Y como se recibe el proceso productivo y no tan solo el que se recibe.

Por la primera vía se obtiene un producto y/o servicio final enriquecido cuantitativamente, en la segunda vía se produce una superioridad en la forma de entregar la prestación principal ya que el cliente no quiere solamente una situación a la medida, desea además información y apoyo por parte del proveedor (p. 98).

2.2.1.6. Calidad de servicio como ventaja competitiva

Larrea (1991) define a la calidad de servicio como ventaja competitiva, refiriéndose a:

Que dentro del cuerpo doctrinal que, de manera cada vez más consensuada, se va configurando en torno a la teoría de la estrategia empresarial, el concepto de ventaja competitiva sostenida resulta primordial.

La estrategia posee una dimensión temporal y otra espacial. De una parte, pretende diseñar cursos de acción que permitan tomar decisiones hoy en función de objetivos que se desea alcanzar mañana. De otra parte, el plan de utilización de unos recursos determinados para alcanzar los objetivos debe tener presente que las operaciones se desarrollan en un escenario o campo de batalla concreto y frente a unos adversarios o competidores. En fase de K, Ohmae, "sin competencia no hay estrategia". Dicho de otro modo, en los sistemas de economía socialista centralizada se hace planificación, no estrategia.

En ese escenario de rivalidades, cada competidor busca disponer de armas que impliquen una posición de ventaja frente a los demás, así como neutralizar sus ventajas. Trata, en consecuencia, de:

Encontrar un elemento singular o único, con respecto a la competencia, suficientemente sustancial como para ser percibido como diferencial, capaz, por ello, de satisfacer las necesidades de los clientes mejor que los competidores, de una manera duradera a pesar de los cambios del entorno y de la acción de la competencia, con un beneficio razonable.

La base de una ventaja competitiva es la existencia o bien de una competencia distinta (capacidad desarrollada excepcionalmente bien con respecto a los competidores) o bien de un activo distinto (recurso que resulta vital frente a los competidores). Las ventajas competitivas se obtienen explotando las competencias y activos distintos propios. A juicio de David A. Aaker la identificación de las ventajas competitivas sostenidas existentes en el haber de una empresa implica:

Identificar cuáles son los factores-clave de éxito en el mercado, identificar cuáles son los puntos fuertes y débiles (capacidades, recursos, riesgos...) con respecto a dichos factores,

Identificar cuáles son los puntos fuertes y débiles de los competidores con respecto, también, a dichos factores.

Las ventajas competitivas pueden consistir, como ha señalado P. Ghemawant, no solo en disponer de capacidades y recursos propios, sino

también en conseguir restricciones a la actuación de la competencia. Entre estas se encuentran las normas que de una u otra manera restringen la competencia de un mercado, la concesión de explotación de monopolios, el acceso a ayudas privilegiadas, etc. Casi siempre, se precisa la intervención de los poderes públicos para poder disfrutar de estas ventajas (p. 185).

2.2.1.7. Recomendaciones para mejorar la calidad del servicio

Berry, Parasuraman y Zeithaml (1964) citado por Keller y Kotler (2012) pioneros en la investigación académica sobre servicio, ofrecen 10 lecciones esenciales (desde su punto de vista) para mejorar la calidad en todas las industrias de servicio, estas son:

Escuchar: Los proveedores de servicios deben entender que desean en realidad los clientes, a través del aprendizaje continuo sobre las expectativas y percepciones de sus clientes y quienes no lo son (por ejemplo, mediante un sistema de información de servicio-calidad).

Fiabilidad: La fiabilidad es la dimensión más importante de la calidad de servicio, y debe ser una prioridad.

Servicio básico: Las empresas de servicio deben entregar lo fundamental y hacer lo que deben: Mantener sus promesas, usar el sentido común, escuchar a los clientes, mantenerlos informados y estar determinados a ofrecer valor.

Diseño de servicio: Los proveedores de servicio deben asumir un punto de vista holístico del servicio mientras gestionan sus múltiples detalles.

Recuperación: Para poder satisfacer a los clientes que se encuentran un problema en el servicio, las empresas deben alentarlos a quejarse (y facilitarles los medios para hacerlo), responderles con rapidez y personalmente, y desarrollar un sistema de resolución de problemas.

Sorprender a los clientes: Aunque la fiabilidad es la dimensión más importante para satisfacer las expectativas de servicio de los clientes, otras – como la seguridad, la capacidad de respuesta y la empatía – resultan

fundamentales para excederlas. Para ellos hay que sorprenderlos con rapidez, gracias, cortesía, competencia, compromiso y comprensión inesperados.

Juego justo: Las empresas de servicio deben hacer un esfuerzo especial por ser justas, y demostrarlo a sus clientes y empleados.

Trabajo en equipo: El trabajo en equipo es lo que permite que las grandes organizaciones entreguen el servicio con cuidado y atentamente, al mejorar la motivación de los empleados y sus capacidades.

Investigación de los empleados: Los especialistas en marketing deben llevar a cabo investigaciones entre los empleados, para averiguar por qué suceden los problemas con el servicio y que deben hacer las empresas para resolverlos.

Liderazgo de servicio: La calidad del servicio se deriva: El liderazgo inspirado en toda la organización; de la excelencia en el diseño del sistema de servicio; del uso eficaz de la información y la tecnología, y de esa fuerza interna – de lenta transformación, invisible y todopoderosa – a la que denominamos cultura corporativa (p. 202).

Fidelización de los clientes

Definición

Mendoza y Vilela (2014) definen la fidelización de clientes como un proceso que se desarrolla a lo largo del tiempo, este proceso empieza por gestionar el valor percibido por el cliente para conseguir su satisfacción y lealtad. El cliente fiel es un cliente satisfecho, pero fidelizarlo supone mucho más, ya que la satisfacción no es más que una actitud y las actitudes no siempre se traducen actos; por lo tanto, es necesario transmitir al cliente fiel valores que hagan que elijan a la empresa que aplica esta estrategia, en la mayoría de las ocasiones y confié en la misma para recomendarnos a amigos conocidos.

Agüero (2014) define que un cliente escoja mi empresa para realizar todas o la mayoría de las comprar implica que ese cliente es fiel. La

fidelización pretende establecer un vínculo a largo plazo entre la empresa y el cliente, que la relación dure una vez finalizada la compra.

Por llevar a cabo la fidelización de un cliente antes debemos conocerle en profundidad y para ello debemos de preguntar e indagar sobre sus gustos y sus necesidades. Después procederemos esa información y posteriormente ofreceremos al cliente aquellos productos que mejor se adapten a sus necesidades.

Mesén (2011) comenta que la fidelización de clientes pretende que los compradores o usuarios de los servicios de la empresa mantengan relaciones comerciales estables y continuas, o de largo plazo con ésta.

La fidelidad se produce cuando existe una correspondencia favorable entre la actitud del individuo frente a la organización y su comportamiento de compra de los productos y servicios de la misma. Constituye la situación ideal tanto para le empresa como para el cliente. El cliente es fiel, “amigo de la empresa” y, muy compañía.

En la fidelización se persigue acaparar la atención del cliente y desplazar a cualquier competidor por medio de la diferenciación del producto o servicio de acuerdo con las necesidades del cliente, el valor agregado que perciba el cliente, las relaciones públicas o cualquier otra técnica de fidelización.

Coronado (2013) indica que la fidelización de clientes se configura como una estrategia de marketing alrededor del valor percibido por los clientes del producto o servicio ofrecido por la empresa. Ello extraña poner en relación aspectos diversos como la calidad, el servicio, el precio y la imagen de la empresa, que permitan ofrecer a

la empresa una proposición de valor tal que consiga mantener la fidelidad de los clientes y si es posible atraer otros clientes.

Importancia

Mesen (2011) afirma que el principal beneficio de la fidelización de clientes es la mejora en la rentabilidad de la empresa, derivada de:

Incrementa de las ventas de repetición

Incremento de las ventas cruzadas.

Creación de referencias hacia otros clientes.

Admisión de sobreprecio (reducción del riesgo de nuevas “expectativas”)

Disminución de los costes de adquisición de clientes.

Disminución de los costes de servir “aprendizaje”.

En mercados altamente competitivos y maduros, la fidelización es la única forma de supervivencia para las empresas. (p. 29)

Bastos (2006) indica que la fidelización del cliente es una tarea de vital importancia para la supervivencia de la empresa. La mayor parte de las carteras de clientes se crean en función de las previsiones que se deducen de estos hábitos en los clientes.

Permite a las empresas especializar sus productos, ya que saben exactamente a quien dirigirse. A través de encuestas y otros estudios de posventa, se obtiene información válida para la realización de mejoras en los atributos de estos productos.

El cliente fidelizado proporciona estabilidad a la empresa, que puede organizar mejor su contabilidad y su inversión, arriesgando en menor medida, ya que es más fácil establecer objetivos realistas.

La fidelización sirve a las organizaciones para elevar el nivel de servicio en relación a sus competidores, ya que son conscientes de la cuota de mercado que ocupan y la que desea alcanzar.

Cliente fiel

Mesen (2011) indica que “regularmente compra el producto o utiliza el servicio. Le gusta realmente la organización y piensa muy bien acerca de ella, y nunca ha considerado usar otro proveedor para ese servicio” (p. 35).

Este concepto se relaciona con la habitualidad del cliente para realizar una compra o usar un servicio, lo cual tiene una relación directa con su nivel de satisfacción, ya que un alto grado de satisfacción convierte la repetición en fidelización; toda herramienta o practica que mejore el nivel de satisfacción facilita la consecuencia de la lealtad de los clientes y, por ende, su fidelización

Bastos (2006) comenta que el cliente fiel no es un cliente cualquiera porque conoce y se le conoce. Esta detectado su interés, sus límites, sus ventajas, el activo que representa en la contabilidad, y por ello se sabe dónde se le puede exigir. El objetivo con él es siempre adquirir más cuota, más dominancia, y quizás sea esta la batalla que más preocupa a los departamentos comerciales de las empresas.

El cliente habitual también consume en la competencia y esto no deja indiferentes a quienes diseñan los planes de marketing, ya que reside parte de la estrategia de venta.

Sin embargo, no se debe olvidar que existe un tercer frente que es la información que este cliente tiene de la empresa, de las barreras y márgenes de maniobra; en resumen, de la necesidad de que existe de él.

El cliente fiel es ya un amigo y como tal puede llegar a abusar de esta confianza que le da el adquirir siempre sus productos en la

misma empresa. Controlar esta situación y alcanzar tal equilibrio es una tarea no siempre fácil de ejecutar, ya que intervienen muchos factores y riesgos.

Satisfacción del cliente

Mendoza y Vilela (2014) mencionan que para satisfacer comercialmente a un cliente es precisa su opinión acerca del trabajo que realiza la empresa e incluso sobre el del de sus competidores. Afirma por otro lado que el cliente valora principalmente el ser escuchado y que se le preste interés; sentirse importante en la medida de sus aportaciones le anima a seguir confiando, principalmente desea percibir que sus problemas son atendidos, y también que se le brinde oportunidades y soluciones adoptadas a cada situación en general apreciara el cliente satisfecho la flexibilidad y las facilidades en la buena gestión de la empresa.

Bastos (2006) afirma un consumidor bien atendido constituye un filón.

Por tanto, ¿Por qué no explotarlo? Para satisfacer comercialmente a un cliente es preciso conocer su opinión acerca del trabajo que realiza la empresa e incluso sobre el de sus competidores. Debe preocupar su valoración porque de ella se deriva un tipo u otro de comportamiento y de demanda.

El cliente valora principalmente el ser escuchado y que se le preste interés; sentirse importante en la medida de sus aportaciones le anima a seguir confiando. Quiere percibir que sus problemas son atendidos, y también se le brinden oportunidades y soluciones adaptadas a cada situación. En general apreciara la flexibilidad y las facilidades en la gestión.

El cliente que conoce el funcionamiento de compraventa de un producto y se siente satisfecho, fiel a su voluntad de obtener

beneficios de su inversión, mantendrá una continuidad en la exigencia y el servicio. Ante esta nueva realidad no cabe otra opción que mejorar las prestaciones, tener un seguimiento del consumo del producto vendido y atraer con nuevos medios. De aquí surge la importancia de esta disciplina.

Tener en cuenta estos aspectos no es trata fácil ya que los clientes cambian de costumbres y cada vez disponen de más información y mejores ofertas de otras empresas. Sin embargo, la misión del departamento comercial consiste en adoptar una actitud de servicio y mejora, que atraiga y mantenga este capital.

Retención del cliente

Mendoza y Vilela (2014) afirman que la retención de clientes consiste en mantener una cartera de clientes actuales por medio de incentivos, premios y satisfacciones por el consumo del producto del servicio, y comprende la reducción de la tasa de abandono de clientes. La calve de la retención está en que el usuario percibida experiencias positivas. En otras palabras, el objetivo de la retención es evitar que aquellos clientes que tienen previsto darse de baja no lo hagan.

Componentes de la fidelización

Agüero (2014) indican que existen componentes de la fidelización:

Diferenciación: es la estrategia seguida por parte de la empresa que hace referencia a las características de nuestros artículos, presentándolos como únicos frente a los de la competencia. Distinción, valoración, equidad y proporcionalidad, son características fundamentales dentro de este tipo de estrategia.

Personalización: cada cliente es diferente y requiere unas características de un determinado producto. Para configurarlo contamos con el propio cliente, que nos proporcionara las pautas de sus preferencias. Para realizar la

personalización con éxito debemos de reconocer e identificar al cliente y con todo ello adaptar los artículos a sus necesidades.

Satisfacción: todas aquellas características y dimensiones del producto que el cliente percibe y le producen un determinado placer.

Fidelidad: compromiso por parte del usuario a la marca y por parte de la empresa hacia el usuario. Con esto se pretende que la empresa cumpla una serie de requisitos y promesas establecidas, es un paso importante hacia la fidelización del cliente.

Habitualidad: frecuencia, volumen, cantidad, duración, con la que nuestros clientes realizar sus compras (p. 101).

Tipos de fidelización

Agüero (2014) afirma que los clientes constituyen el eje principal de cualquier empresa. Existen varias clasificaciones de tipos de clientes. Según recoge Consumo Chiesa en su libro "las cinco Pirámides del Marketing Relacional, los clientes pueden ser:

Cientes directos activos: Son esos clientes que al menos han realizado una compra en el último año.

Cientes indirectos activos: Aquellos que han realizado al menos una compra en el último año, pero no es la misma empresa quien les factura.

Cientes inactivos: Aquellos que en el último año no han realizado ningún pedido. Podemos definirlos como aquellos clientes, que no han dejado aun de serlo, pero en el último año no han tenido la necesidad de solicitar nuestros productos o servicios.

Cientes perdidos: Aquellos no realizan compras. Los que han dejado de ser clientes nuestros y ahora satisfacen sus necesidades en la competencia. Los hemos podido perder por mala gestión en el momento de su fidelización, porque ha encontrado un producto sustituto mejor que el nuestro o que cubre sus necesidades.

Cientes potenciales: Aquellos con las que nos interesa tener una relación comercial. Los definimos como aquellos posibles clientes, que aún no lo son, pero deseamos que lo sean (p. 79).

Tipos de sistema de fidelización

Agüero (2014) determina que existen tipos de sistema de fidelización:

Tarjetas de felicitación

Esta opción nos permite enviar a nuestros clientes felicitaciones por sus cumpleaños, navidad u otra circunstancia mediante el almacenamiento de sus datos en un fichero electrónicos.

Comunicaciones personalizadas

Envío directo al consumidor de una serie de productos o servicios exclusivos, de edición limitada con un descuento especial. Despierta el interés del cliente. Es necesario conocer al cliente para enviarle información de aquello le pueda resultar interesante.

Cupones de descuento

Enviar una serie de descuentos para futuras compras tras haber superado una unidad o tras la adquisición de un determinado número de artículos.

Descuentos

Rebajar una serie de productos para animar al cliente a comprar con el propósito de atraerlo y que se disponga a adquirir otros productos. Se puede realizar una rebaja en el precio de manera permanente a todos aquellos clientes que aducen de forma periódica a nuestro negocio.

Regalos

En alguna ocasión se pueden regalar determinados artículos en función del volumen de compra, del importe o de promociones que se encuentren vigentes.

Contrato fidelidad

Colaboración entre la empresa y el usuario por el que se establece una relación comercial.

Puntos por compra

Programas de acumulación de puntos tras la realización de comprar de un importe determinado. Se acumulan en una cuenta del usuario y le permiten obtener ciertas ventajas a la hora de realizar una nueva compra.

Call center

Podemos definirlo como un servicio puesto a beneficio del cliente donde se realizan y reciben telefónicas con el objetivo de resolver dudas de los clientes sobre un determinado producto (p. 186).

Factores fundamentales para fidelizar

Bastos (2006) indica que la fidelización se consigue siempre de la mano de una correcta atención, aunque no es el único factor, ya que el producto, en sí mismo y sin competencia, conduce igualmente al compromiso de la fidelidad porque no existe otro recurso. Sin embargo, en la mayor parte de los casos, el cliente consume repetidamente en una empresa si se le ofrece un servicio de calidad.

La fidelización tiende a producirse siempre que la relación comercial esté acompañada de las siguientes acciones:

La amabilidad y el buen trato.

La comprensión

La honestidad

La soltura y manejo de la información

El interés por la persona

La creatividad para resolver

El grado de eficacia en la resolución de cuestiones

La cesión de un cierto control al cliente

La actitud positiva

La profesionalidad

Martínez (2014) afirma que para conseguir una venta hoy en día no es nada fácil, pero además conseguir que el cliente vuelva a confiar en nosotros para volver a comprar es todo un triunfo. La fidelización

de los clientes consiste, básicamente, en mantener relaciones a largo plazo. Estos clientes son los que representan el mayor porcentaje de ventas en tu negocio, ya que compran continuamente y que de seguro en el futuro seguirán comprando y eligiéndote frente a tus competidores (p. 101).

Hay que tener en cuenta una serie de cuestiones que te ayuden a que tus clientes siempre vuelvan a ti, en tus servicios y productos, para ellos hemos preparado una lista con las 7 claves para conseguir fidelizar a tus clientes:

Atención al cliente.

Podemos decir que éste es el pilar principal para la fidelización. Los clientes son el bien máspreciado de una empresa, por eso hay que escuchar todo lo que digan de la empresa y mejorar todos los aspectos que podamos para mejorar la atención y mantener un diálogo más directo con ellos. Hoy en día, es muy importante para las empresas estar conectadas en los medios sociales y participar activamente en la conversación que mantengan los clientes sobre su marca.

Saber escuchar

No es posible empatizar sin escuchar de forma activa. Ello implica que el cliente debe ser el centro de todo y de todos. No es fácil, pero esta práctica de gestión es un gran factor de fidelización si practicamos la coherencia entre lo que escuchamos, decimos y lo que hacemos y a su vez nos permitirá identificar los diferentes tipos de clientes.

Facilitar e incentivar la repetición de compras.

Las empresas deben asegurarse de que un cliente que ha comprado una vez con ellas, vuelva a hacerlo. Para ello, pueden utilizar diferentes estrategias de marketing como sistemas de puntos, cupones de descuentos para próximas compras, bonificaciones por invitar sus amigos nuestra tienda, etc... Estas acciones ayudarán a incrementar el interés del cliente en volver a comprar nuestros productos.

CRM, o marketing relacional.

De lo que se trata es de conocer al cliente a fondo y saber qué necesita antes de que él mismo lo sepa, es decir, adelantarnos a nuestros clientes. Tanto a nivel de estrategia empresarial como de herramienta de marketing, el CRM es fundamental en el proceso de fidelización, ya que el concepto habla del cliente en todas sus dimensiones. Si logramos “calar” a nuestro cliente, fidelizarlo será mucho más sencillo.

Comunicación y atención multicanal.

Actualmente, los canales por los que un cliente puede contactar con nosotros son muchos y muy variados, y van desde lo online a lo offline pasando por lo que no es line. Debemos conocer cuáles son los caminos por los que nuestros clientes prefieren llegar a nosotros y facilitarles la llegada. Es esencial que todos los canales que pongamos a disposición del público funcionen perfectamente si no queremos que tengan el efecto contrario al deseado, es decir, si ponemos un canal a disposición de los usuarios, por ejemplo, Facebook, pero luego no lo gestionamos debidamente, puede perjudicar mucho a la empresa.

El “elemento sorpresa” Es bueno desarrollar una campaña que capte la atención del nuevo cliente.

Ya que, las experiencias marcan, calan y graban el mensaje en la mente del público. Hay que incidir en lanzar mensajes breves y claros, primero a los clientes, pero también a los consumidores. Esto impacta en el público y llama a la puerta de nuevos clientes.

Gestión de quejas y reclamaciones.

Es muy común que los clientes que interactúan o “sufren” de alguna manera nuestro producto o servicio conozcan bien las posibles deficiencias que éste pueda tener, por ello las quejas y reclamaciones que nos presenten son una buena guía para mejorar y demostrarles que realmente nos importan (p. 101).

Control de clientela

Bastos (2006) comenta que el control del cliente se justifica por la utilidad que supone para la empresa la proximidad con el cliente y la

importancia de su opinión acerca de la misma y del servicio. El control se realiza a través de instrumentos cuantitativos, de los que posteriormente se extraen conclusiones y mejoras.

Las herramientas más prácticas y fiables para el control de clientes son las encuestas, que principalmente son de dos tipos:

Encuestas hechas a través de telemarketing

Es recomendable contratar una empresa externa que haga el servicio, a fin de que el encuestado no se sienta demasiado intimidado por el personal con el que se relaciona habitualmente. Las encuestas se pueden realizar telefónicamente.

Encuestas postales

La dificultad radica en el recojo de los impresos (documentos físicos) porque el cliente, por abandono, puede olvidarse de enviarlo a la empresa o incluso perderlo.

En ambos casos el cliente percibirá este control como un servicio de atención, un seguimiento positivo. Entenderá la herramienta como un afán por mejorar el trabajo y por la satisfacción de quien la recibe (p. 17).

Ventaja de fidelización de clientes

Schnarch (2010) comenta que existe una gran multitud de causas que llevan a un cliente a mantenerse fiel a un producto o servicio. Entre las principales causas se encuentran: El precio, el valor percibido, la imagen, la confianza, inercia, no hay alternativas, costes no monetarios, etc., y la confianza y credibilidad, que es uno de los aspectos fundamentales en la evaluación de alternativas de compra por parte del consumidor.

La fidelidad representa ventajas tanto para la empresa como para el cliente. Entre las ventajas para la empresa de la fidelidad de los clientes podemos destacar los siguientes aspectos:

Facilita e incrementa las ventas: El mantener los clientes fieles facilita el venderles nuevos productos. Una gran parte del marketing de las entidades financieras se dirige a sus propios clientes para venderlos productos que no poseen. Es lo se denomina venta cruzada. Al que tiene la nómina le ofrecen un seguro y al que tiene nómina y seguro, se le ofrece un fondo. Al mantenerse fieles y repetir las compras aumenta la cifra de ventas.

Reduce los costes: Es muy caro captar un nuevo cliente. Es mucho más barato venderle un nuevo producto a uno de nuestros clientes fieles. El mantener una gran base de clientes fieles nos permite incrementar las ventas, lanzar nuevos productos, con un coste en marketing reducido.

Retención de empleados: El mantenimiento de una base sólida de clientes favorece la estabilidad del negocio y la estabilidad laboral. La motivación y retención de empleados puede mejorar cuando disponemos de una gran base de clientes conocidos que proporciona un negocio estable y sólido.

Menos sensibilidad al precio: Los clientes fieles y satisfechos son los que permiten un margen sobre el precio del producto indiferenciado. Los clientes satisfechos son mucho menos sensibles al precio. Están dispuestos a pagar un sobre precio por el servicio diferenciado que reciben y por la satisfacción obtenida.

Los consumidores fieles actúan como prescriptores: Uno de los aspectos más importantes de tener clientes fieles es que comunican a los demás las bondades de nuestra empresa. Esto es especialmente verdad en los servicios que tiene un elevado componente social y se basan en la credibilidad. Por ejemplo: ¿De dónde proceden casi todos los clientes de un dentista? (...) de otro cliente que lo recomendó (p. 147).

2.2.2. Bases teóricas de la variable dependiente: Satisfacción al cliente.

2.2.2.1. Definición de satisfacción al cliente

Vavra (2002) define a la satisfacción al cliente como:

Una respuesta emocional del cliente ante su evaluación de la discrepancia percibida entre su experiencia previa/ expectativas de nuestro producto y organización y el verdadero rendimiento experimentado una vez establecido

el contacto con nuestra organización, una vez que ha probado nuestro producto. Creemos que la satisfacción de los clientes influirá en sus futuras relaciones con nuestra organización volverá comprar (p.129).

2.2.2.2. Factores que influyen en la satisfacción al cliente

Vavra (2002) menciona que existen factores que influyen en las expectativas del cliente o público usuario:

Eficiencia: ¿Se le proporciona al solicitante exactamente aquella información o acción que está buscando?

Confianza: ¿La gente que hace una consulta o una solicitud, confiere autoridad a la persona con quien habla?

Servicialidad: Es una añadidura. Se da cuando al solicitante se le brinda asistencia en su consulta, con sugerencias, información y acciones posiblemente relevantes que son mayores o más detalladas que la respuesta o la acción particularmente buscada.

Interés personal: Cuando se demuestra interés personal al responder a una consulta del cliente, la relación cambia. Inicialmente esta es una relación de ellos y nosotros; con el interés personal, se convierte en una relación de aprecio.

Confiabilidad: Significa que el cliente puede estar seguro del desempeño de la organización (p. 51).

2.2.2.3. Expectativas del cliente con respecto al servicio

Vavra (2002) manifiesta que las expectativas del cliente son:

Actitudes que este asume con respecto a la organización. Para satisfacer tales expectativas, es necesario brindar una adecuada atención al cliente, proceso en el cual destacan las siguientes herramientas: la motivación, la comunicación efectiva y las relaciones humanas.

La motivación

La motivación se asemeja a un motor que impulsa al organismo a actuar. Es el estado interno de un individuo que lo lleva a comportarse de forma tal que asegure el logro de cierta meta; en otras palabras, la motivación explica por qué las personas se comportan como lo hacen.

Comunicación efectiva

Las dos técnicas de comunicación más importantes son hablar y escuchar. Durante el proceso de comunicación es esencial que el emisor obtenga retro-comunicación (feed-back), porque solo así él puede asegurarse de que su mensaje fue recibido (escuchado) y comprendido.

La percepción en la comunicación es el acto de darse cuenta de las características del otro. Es usted quien debe percibir la forma de ser de la otra persona y adaptarse a ella, y no al revés. Solo formulando preguntas y escuchando con atención se puede entender lo suficientemente bien las necesidades del interlocutor para ofrecerle soluciones adecuadas.

Las necesidades del interlocutor varían debido a que cada individuo tiene un mundo diferente y características particulares en razón de: Feed-Back

La edad

La madurez

La inteligencia

La religión

Las experiencias

Los valores

Las habilidades

Los motivos

En resumen, todos los factores de la vida se entremezclan para hacer que cada persona perciba de una determinada.

La percepción también nos permite entablar diversos canales de comunicación, ya que esta no solo es verbal (p. 56).

Sanguineti (2011) menciona con respecto al placer: “El placer físico es una sensación vital; el placer físico es una sensación

correspondiente a una situación positiva- operación, funciones, evento, estado- del organismo viviente (...) El placer no existe aisladamente, sino que está unido a una situación vital buena percibida con una connotación sensible positiva” (p. 63).

2.2.2.4. Evolución del servicio al cliente

Serna (2006) señala con respecto a la evolución de servicio al cliente:

El concepto tradicional que se tenía del servicio al cliente era la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, fundamentalmente amabilidad, atención. En la actualidad, se tiene un nuevo concepto de servicio y dice que es una estrategia empresarial orientada hacia la anticipación de las necesidades y expectativas del valor agregado de los clientes, buscando asegurar la lealtad y permanencia tanto de los clientes actuales como la atracción de nuevos clientes, mediante la provisión de un servicio superior al de los competidores. Las razones por la cual se impone esta nueva visión es que hay un fácil acceso a una cantidad de datos, exigen mayor valor agregado, quieren que los proveedores los conozcan en detalles, tiene una gran variedad de opciones, colocan un enorme valor en la facilidad, rapidez conveniencia con que puedan adquirir bienes y servicios. Pero el énfasis recae en establecer una relación a largo plazo y de servicio integral, en satisfacer la totalidad de las necesidades de servicios al cliente, y en disminuir la necesidad o el deseo del cliente de fragmentar sus asuntos entre varias instituciones. Toda esta nueva situación se da porque el cliente en este entorno tiene y valora nuevos elementos del servicio tales como el tiempo, oportunidad soluciones individualización y amabilidad (p. 103).

La forma de medición que utilizan las empresas para cuantificar la calidad de servicio que ofrecen a sus clientes.

Una de las normas más usadas en la actualidad es la NORMA ISO 9001 (elaborada por la organización internacional para la estandarización). La cual, mediante una serie de procedimientos estandarizados evalúa el nivel de satisfacción de cualquier empresa.

Los requisitos de la Norma con relación a la satisfacción del cliente abren

las puertas a la realización de todo tipo de acciones, nos dice QUÉ, pero no CÓMO. Pide literalmente lo siguiente: Como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad, la organización debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización. Deben determinarse los métodos para obtener y utilizar dicha información. Obsérvese que no se habla de “calcular”, sino de “realizar el seguimiento”, concepto que desglosa a continuación en 2 etapas:

1ª Etapa: obtener información

2ª Etapa: utilizar la información

La organización debe determinar los métodos para realizar el seguimiento de la satisfacción del cliente, debe determinar QUÉ, CÓMO, QUIÉN y CUÁNDO se obtiene y se utiliza la información. La satisfacción del cliente se define en la Norma ISO9000:00 Fundamentos y vocabulario acompañada de 2 notas muy reveladoras:

Nota 1: Las quejas de los clientes son un indicador habitual de una baja satisfacción del cliente, pero la ausencia de las mismas no implica necesariamente una elevada satisfacción del cliente.

Nota 2: Incluso cuando los requisitos del cliente se han acordado con el mismo y éstos han sido cumplidos. esto no asegura necesariamente una elevada satisfacción del cliente.

La autocomplacencia está reñida con el seguimiento de la satisfacción del cliente, lo que más importa es lo que opine el cliente. Aquí se rescata el célebre: el cliente siempre tiene razón, y si no la tiene, se aplica la primera regla. Más claves sobre la aplicación de este requisito las podemos encontrar en su hermana: ISO 9004:00. Allí se nos dice que el seguimiento y la medición de la satisfacción del cliente se basan en la revisión de información relacionada con el cliente, y que la recolección de esta información puede ser activa o pasiva. Indica que se deben reconocer las múltiples fuentes de información, y que se deben establecer procesos eficaces para recolectarla. Ejemplos de información sobre la satisfacción del cliente:

Encuestas rellenas por el cliente: la organización pregunta al cliente de forma activa.

Quejas del cliente: fuente de información de incalculable valor a disposición de la organización sin mayor trabajo que tomar nota de ellas.

Opiniones del cliente sobre los productos: el cliente expresa su opinión respecto al producto, la organización obtiene su opinión de forma pasiva.

Requisitos del cliente e información del contrato: qué quería el cliente, qué le hemos dicho que le íbamos a dar, y qué le hemos entregado. Búsqueda activa de información indirecta sobre la satisfacción del cliente.

Necesidades del mercado: qué está esperando el cliente y qué estamos ofreciendo nosotros. El cliente tiene expectativas, pero unas más importantes que otras. Conocer en qué medida nuestros puntos fuertes coinciden con lo que el cliente espera es obtener información indirecta sobre su satisfacción de forma activa (p. 105).

2.2.2.5. Modelos de satisfacción al cliente

Modelos Establecidos por la Iso 9001

Según Mejías-Acosta y Manrique-Chirkova (2011):

Modelo ACSI de Satisfacción del cliente es un indicador que establece el nivel de satisfacción de los ciudadanos de los EEUU con los productos y servicios recibidos desde 1994. La representación gráfica del modelo la podemos ver a continuación

El valor del indicador se obtiene del tratamiento de las respuestas de los estadounidenses a un cuestionario telefónico, y se presentan los resultados en 4 niveles:

Valor del indicador a nivel nacional.

Valor del indicador en 10 sectores económicos.

Valor del indicador en 43 industrias diferentes.

Valor del indicador en más de 200 empresas y agencias del gobierno.

Las fórmulas que cálculo ponderan la nota obtenida en cada una de los componentes del modelo:

Expectativas del cliente

Las expectativas del cliente son una medida anticipada de la calidad que el cliente espera recibir por los productos y servicios que la organización ofrece. Son resultado de la publicidad y de un conjunto de mensajes que el cliente asimila, de forma consciente e inconsciente, conformando una idea, "su idea", sobre lo que le estamos ofreciendo.

Calidad percibida

Tomando como entrada las expectativas del cliente, la Calidad percibida se considera asociada principalmente a 2 factores: la personalización y la fiabilidad. Las preguntas buscan determinar en qué medida el producto se adapta al cliente, y con qué frecuencia cree que el producto o servicio va a fallar.

Valor percibido

Este parámetro expresa la relación entre la calidad obtenida y el precio pagado. Una vez decidida la compra, el cliente realiza un balance entre lo que esperaba obtener y lo que ha recibido. Si el balance es negativo, lo más probable es que el cliente no repita la experiencia. Y si lo hace, será porque no le queda más remedio, o porque ha bajado el precio.

Quejas del cliente

Las quejas son la expresión más palpable de la insatisfacción. Cuanto más satisfecho está un cliente, menos ganas tiene de expresar una queja. Asumiendo esta máxima, calculan este indicador por expresión del porcentaje de personas que manifiestan haberse quejado de cierto producto en un determinado lapso temporal.

Fidelidad del cliente

La fidelidad del cliente es el componente crítico del modelo. Observemos que, si bien la satisfacción del cliente ocupa un lugar central en el diagrama, las flechas relacionales desembocan en este parámetro. La fidelidad del cliente es la plataforma de la rentabilidad del negocio.

Clientes fieles son a la organización, lo que sus fans a una estrella del Rock. Para obtener su valor numérico, se pregunta al cliente sobre la probabilidad de que vuelva a comprar el mismo producto y sobre su predisposición a comprar el mismo producto a un precio distinto (tolerancia de precio).

El cuestionario se diseña a la medida del modelo, el objetivo es registrar la opinión del cliente sobre cada uno de los aspectos que considera esenciales: qué esperaba obtener, qué ha obtenido, qué valor le ha aportado, qué quejas ha tenido, y la probabilidad de que vuelva a repetir. Aquellos que estén interesados en profundizar más en el tema, les recomiendo que visiten la página de ACSI.

El trabajo que vienen realizando desde hace años es una demostración abrumadora de lo que se puede llegar a hacer con los resultados de una encuesta. Por ejemplo, se ha trabajado muy a fondo sobre los resultados de este indicador y su relación con los principales indicadores económicos del país. Sus resultados postulan el indicador de satisfacción como indicador anticipado de lo que va a suceder en el mundo financiero. La verdad es que los gráficos que aportan son bastante elocuentes. Dan ganas de correr a informarse sobre el estado actual del indicador e invertir en bolsa.

El modelo de satisfacción del cliente de Kano

Este modelo recibe el nombre de su creador, el profesor Noriaki Kano, actual presidente del comité que decide el destino de los prestigiosos Premios Eduard Deming. El modelo Kano de satisfacción del cliente se dio a conocer a principios de los 80, y cuestiona la premisa de que la satisfacción del cliente depende únicamente de lo bien que una empresa es capaz de hacer sus productos o prestar sus servicios. Kano, junto a su equipo de trabajo, enunció que no todas las características de un producto o servicio producen la misma satisfacción en el cliente, sino que hay algunas que contribuyen de forma más decisiva a fortalecer su fidelidad con el producto. Para distinguir unas características de otras, propuso los siguientes grupos:

Características/Requisitos básicos: son características del producto que el cliente considera obligatorias. No aumentan la satisfacción del cliente, pero causan una insatisfacción muy grande si no se aportan.

Características/Requisitos de desempeño: estas características del producto aumentan proporcionalmente la satisfacción del cliente. Cuantas más se añaden o más funcionalidades ofrecen, más satisfecho está el cliente.

Características/Requisitos de deleite: son características no esperadas por el cliente y que causan una gran satisfacción. Como no son esperadas, no provocan insatisfacción si no se aportan.

Según el modelo Kano, todas las características que tienen alguna influencia en la satisfacción del cliente se pueden clasificar en alguno de los tres grupos anteriores. También se identifican otras características que no afectan a la satisfacción del cliente: indiferentes, cuestionables, e inversas:

Si los requisitos básicos no se aportan al 100% y en perfectas condiciones, siempre habrá una insatisfacción, por pequeña que sea. No es nada fácil obtener elevados niveles de satisfacción actuando sólo sobre este tipo de características.

Los requisitos de desempeño evolucionan linealmente con la satisfacción. Desde un cumplimiento 0 de estos requisitos y una insatisfacción enorme, podemos ir aumentando la satisfacción conforme vamos proporcionando más y mejores características de este tipo.

Los requisitos de deleite (delighters) siempre sitúan la satisfacción por encima de la situación neutral. A medida que vamos proporcionando características de este tipo, la satisfacción aumenta mucho más rápidamente de lo que conseguimos aportando características de desempeño.

Esta herramienta también hace uso de las encuestas a clientes. El cliente, a través de sus respuestas, decide en qué grupo debemos clasificar cada una. Para ello hace uso de una técnica muy ingeniosa, la matriz funcional/disfuncional.

La organización y servicio al cliente

a) Estrategias de relación para ganar y mantener a los clientes

a.a) Cómo conservar más clientes

En su texto, Gómez (2009) afirma que para conservar más clientes es fundamental que tratemos muy bien al cliente entre esto se encuentra como punto central la amabilidad con el propósito de satisfacer las expectativas del cliente. Por ejemplo, nunca debemos hacer esperar a un cliente. En el caso que estemos por teléfono, debemos de regresar a la llamada cada 30 segundos para que nuestro cliente sepa que lo estamos atendiendo.

a.b) Barreras contra el buen servicio

Gómez (2009) afirma que:

Las principales barreras que están en contra de un buen servicio son las siguientes:

- Cuando las políticas de la compañía no han sido diseñadas pensando en el cliente, sino en la propia conveniencia y en los entes de control.

- Cuando no existe una estrategia clara de servicio y no existe coordinación en todo el proceso de servicio.
- Cuando las personas que tienen el poder de tomar decisiones están muy lejos de los clientes.
- Alta prioridad en las rebajas de costos
- Personal indiferente, sin motivación, sin autoridad ni empoderamiento.
- No se escucha la voz del consumidor
- La gente de primera línea no tiene autoridad para solucionar los problemas. (p.9)

Najar (1989) define que el servicio al cliente es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

Mientras tanto Damaso (1987) argumenta que:

El buen servicio al cliente se trata de hacer que los clientes regresen. Y también de hacer que se vayan felices – felices lo suficiente para pasar comentarios positivos a otros, que posteriormente podrán probar tu producto o servicio y convertirse en clientes nuevos. La esencia del buen servicio al cliente es formar una relación con los clientes. ¿Cómo hacer para lograr esa relación? Recordando el verdadero secreto del buen servicio y actuando para ello: “Serás juzgado por lo que haces, no por lo que dices”, entre tanto el Señor John Tschohl presidente de Service Quality Institute 1980 manifiesta que: El servicio superior no se improvisa. Con la metodología apropiada, es un proceso y una estrategia que se puede instalar y desarrollar a voluntad en cualquier empresa. Estrategia de Servicio significa usar el servicio como arma de marketing para derrotar a la competencia. Trabajamos en desarrollar experiencias memorables y un servicio al cliente de clase mundial por una razón: el servicio excepcional genera dinero. Mucho dinero.

Los negocios exitosos lo son porque resuelven los problemas y satisfacen las necesidades de sus clientes. Sólo cuando se logra esto se puede generar suficiente dinero para cubrir los costos, liquidar los gastos y obtener una ganancia.

Es aquí en donde muchos empresarios fallan: primero, porque tratan de satisfacer sus necesidades personales o de la empresa antes que las de los clientes; y segundo, porque no cuentan con un plan verdadero, serio y sincero de servicio al cliente que haga que los consumidores quieran regresar. Adicionalmente comenta que un Extraordinario servicio al cliente quiere decir evitarle molestias, ofreciendo una atención excelente y con respeto; es utilizar el lenguaje adecuado; es atenderlo en el horario que requiere y con rapidez; es respetar su manera de vestir, de hablar, de ser; es darle el producto o servicio que realmente necesita y no venderle o darle lo que se tiene cuando hay otras cosas en el mercado que pueden satisfacer mejor sus necesidades. Esto último denota verdadero respeto a las personas, lo cual tiene una gran recompensa en el futuro (p. 89).

2.3. Definición conceptual de la terminología empleada

Satisfacción al cliente

Entendemos a la satisfacción del cliente como la conformidad del mismo frente a una comparación o rasgo característico de algún producto o servicio posterior a su uso o consumo, basando dicha comparación en la saciedad de una necesidad, retribución frente a la inversión o cumplimiento de expectativas generadas.

Nivel placentero

Podemos concebir que el nivel placentero es la respuesta o consecuencia de la satisfacción o saciedad del consumidor, ya consigue alcanzar un nivel de placer/satisfacción frente a un estímulo (producto o servicio).

Servicio

Intangible comercializado o intercambiado de un agente a otro con el fin de beneficiar a uno de ellos, con una grata experiencia, y al otro con una ganancia económica.

Expectativa

Podemos entender que las expectativas son la proyección o espera de un resultado en particular, ya que los individuos en base a experiencias pasadas creemos que en situaciones similares se repiten las conductas o resultados, basando la presente definición en los resultados u opiniones en base a un servicio o bien recibidos.

Calidad de servicio

Es la ponderación con la que se evalúa un servicio recibido, en comparación a experiencias pasadas con servicios similares o de instituciones del mismo rubro o segmento.

Confiabilidad

Basamos la confianza recíprocamente ya que tanto los clientes como las personas que brindan el servicio deben confiar el uno en el otro y en la institución, los clientes invierten a fin de lograr el dominio del idioma ingles y se sienten seguros de recibir los conocimientos necesario, seguridad, respeto, entre otros.

Comprensión

Es entender las necesidades de los clientes, a fin de lograr cubrir sus expectativas o superar las mismas. Yendo un paso adelante, ofreciendo variedad, confianza y la seguridad de que sus necesidades y sugerencias son tomadas en cuenta para la mejora del servicio ofrecido.

Credibilidad

Podemos entender a la credibilidad como la sinceridad y veracidad en cuanto a la información que se le proporciona a los clientes externos e internos; el cumplimiento los propósitos u ofrecimientos dados.

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

La investigación planteada es de tipo ex post facto; porque se no se tiene un control directo de la variable independiente ya que una vez aplicado el post prueba la variable independiente no se puede manipular.

Cancela, Cea, Galindo y Valilla (2010) sostienen que:

La expresión “ex-post-facto” significa “después de hecho”, haciendo alusión a que primero se produce el hecho y después se analizan las posibles causas y consecuencias, por lo que se trata de un tipo de investigación en donde no se modifica el fenómeno o situación objeto de análisis (p.101).

Diseño de investigación

La investigación es diseño pre-experimental, con pre y post prueba; porque se aplica un cuestionario al personal administrativo antes de la implementación del programa de evaluación continua, después de la implementación del programa se vuelve a aplicar el mismo cuestionario para ver las mejoras en las competencias del personal.

Hernández, Fernández y Baptista (2010) sostienen que:

Consiste en administrar un estímulo o tratamiento a un grupo y después aplicar una medición de una a más variables para observar cuál es el nivel del grupo en estas variables. (...) A un grupo se le aplica una prueba previa al estímulo o tratamiento experimental, después se le administra el tratamiento y finalmente se le aplica una prueba posterior al estímulo (p. 118).

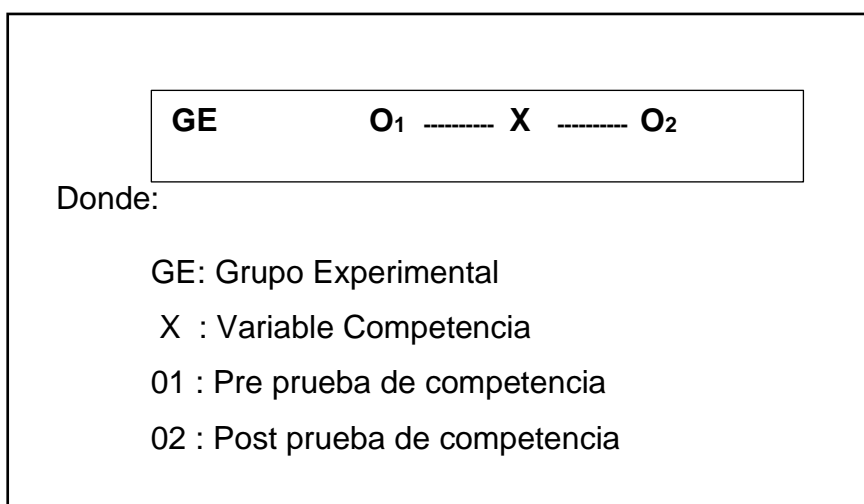


Figura 1. Diseño de la investigación.

3.2. Población y muestra

Población

La población de estudio está constituida por la totalidad de alumnos del nivel de adultos inscritos en el Instituto Británico; se tomará como población solamente al nivel de adultos ya que sólo ellos podrán desarrollar de manera responsable el cuestionario de satisfacción al cliente y calidad de servicio que se aplicará. Según Tamayo (2009) “la población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica en común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación” (p. 93).

Tabla 1
 Número de alumnos matriculados a mayo del 2014 sede Surco.

CENTRO	Nº DE ALUMNOS	%	MUESTRA	%
SURCO	6 756	100%	72	1.07%
TOTAL	6 756	100%	72	1.07%

Muestra

Para Tamayo (2009) “la muestra es el grupo o subconjunto representativo que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico. Por ello es la

que puede determinar la problemática ya que es capaz de generar los datos con los cuales se identifican las fallas dentro del proceso”.

Utilizaremos la fórmula para calcular el tamaño idóneo de muestra en caso de poblaciones conocidas:

$$n = \frac{N * Z_{1-\alpha/2}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{1-\alpha/2}^2 * p * q}$$

Marco muestral	(N)	=6756
Error Alfa (Se acostumbra: 5%)	(α)	=0.05
Nivel de Confianza	(1-α)	=0.975
Z de (1-α)	(Z (1-α))	=1.96
Atributo Estudio Previo. / Prob.	(p)	=0.05
Complemento de p	(q)	=0.95
Precisión	(d)	=0.05
Tamaño de la muestra	(n)	=72

Para el caso del Instituto Británico se tomará una muestra de 72 alumnos del nivel de adultos que representan un 1.07% del total de alumnos adultos inscritos en el periodo 2014-05 (mayo).

3.3. Hipótesis

Hipótesis general

H0: El programa de calidad en el servicio no influye en la satisfacción al cliente del Instituto Británico -2014

H1: El programa de calidad en el servicio influye en la satisfacción al cliente del Instituto Británico -2014

Hipótesis Específicas

El programa de calidad en el servicio influye en la dimensión nivel placentero de la satisfacción al cliente del Instituto Británico – 2014.

El programa de calidad en el servicio influye en la dimensión servicio de la satisfacción al cliente del Instituto Británico – 2014.

El programa de calidad en el servicio influye en la dimensión expectativa de la satisfacción al cliente del Instituto Británico – 2014.

3.4. Variables – Operacionalización.

Variables

Definición conceptual de la variable calidad de servicio

Tigani (2006) refiere que “Es la situación en la cual, una empresa otorga calidad y servicios superiores a sus clientes, propietarios y empleados. Significa que todas las características, actos e información deben aumentar la capacidad de producir valor para el cliente” (p.159).

Definición operacional de la variable calidad de servicio

La variable calidad de servicio será medida por un cuestionario construido por el autor, el cual contiene 9 items, que miden cada una de las dimensiones.

Definición conceptual de la variable satisfacción al cliente

Paguay (2009) refiere que “La satisfacción al cliente es el valor o juicio que las personas dan al producto o servicio en si, además proporciona un nivel placentero y de emociones con respecto al consumo es decir si respondió a sus necesidades y expectativas” (p. 68).

Definición operacional de la variable satisfacción al cliente

Para la presente variable se elaborará un programa, constituido por sus dimensiones denominadas: Nivel placentero, servicio, expectativa con el fin mejorar la variable calidad de servicio.

Operacionalización

Tabla 2

Operacionalización de la variable Calidad de Servicio

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Confiabilidad	Cumplimiento	Del 1 al 3	1=Nunca	Baja 0 - 37
	Servicio		2=Casi nunca	
	Procedimientos estandarizados		3=Algunas veces	
Comprensión	Esfuerzos	Del 4 al 6	4=La mayoría de veces	Media 38 - 42
	Atención		5=Siempre	
	Opinión			
Credibilidad	Veracidad	Del 7 al 9		Alta 43 - 45
	Honestidad			
	Seguridad			

Tabla 3

Operacionalización de la variable Satisfacción al cliente

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Nivel Placentero	Conocimiento	Del 10 al 12	1=Nunca	Insatisfecho 00 - 38
	Tiempo		2=Casi nunca	
	Producto o Servicio		3=Algunas veces	
Servicio	Motivación	Del 13 al 15	4=La mayoría de veces	Medianamente Satisfecho 39 - 42
	Experiencia		5=Siempre	
	Marca			
Expectativa	Clientes	Del 16 al 18		Satisfecho 43 - 45
	Beneficios			
	Compra			

3.5. Métodos y técnicas de investigación

Métodos de investigación.

De acuerdo con el propósito del estudio el método a aplicarse es cuantitativo. Es consistente, expone los métodos que se aplicaran siendo estos: inductivo,

analítico y deductivo respectivamente; técnicas, procedimientos e instrumentos relacionados con el objeto de estudio de la investigación.

Para Bernal (2006), “el método cuantitativo mide fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva” (p. 201).

Técnicas de investigación

Según Muñoz Giraldo et al. (2001) la investigación cuantitativa utiliza generalmente los siguientes instrumentos y técnicas para la recolección de información:

- Encuestas
- Entrevistas
- Observación sistemática
- Escalas de actitudes
- Análisis de contenido
- Grupos focales y grupos de discusión
- Inventarios
- Fichas de cotejo
- Experimentos
- Técnicas proyectivas
- Pruebas estadísticas

Para la presente investigación se usaron:

Encuesta: se aplicaron pre y post test a clientes del instituto a fin de medir la influencia y consecuencias posteriores a la aplicación del programa.

Observación: se observó la población y el desenvolvimiento de la misma, se tomó nota de los hechos observados para su posterior análisis. (p. 152)

Análisis: se analizaron los datos estadísticos obtenidos del programa IBM SPSS, tanto del pre y post prueba del cuestionario y así se determinó si existieron mejoras o no tras la aplicación del programa de calidad en el servicio.

3.6. Descripción de los instrumentos utilizados

Instrumentos

Para la recolección de datos se utilizó un cuestionario aplicado a los clientes del programa de adultos del instituto Británico sede Surco, la primera aplicación del instrumento fue llevada a cabo previo a la aplicación del programa a fin de identificar los puntos de mejora o áreas críticas y la post prueba se realizó luego de desarrollar el programa para poder validar los resultados del mismo, tanto para los usuarios (clientes) como para los trabajadores de la institución.

Todo instrumento para recabar información debe cumplir con dos requisitos fundamentales: validez y confiabilidad. Entendido dichos procedimientos, en la presente investigación se utilizaron instrumentos validados y confiables.

Dichos instrumentos pasan a ser descritos a continuación:

Instrumento I: Cuestionario N° 1 Satisfacción al cliente

Ficha Técnica

Nombre del instrumento: Encuesta.

Autor: Cindy Briones Cárdenas

Procedencia: Universidad Autónoma del Perú

Administración: Individual

Duración: 05 minutos

Ámbito de aplicación: Clientes del instituto británico.

Edad de aplicación: De 18 años a más.

Técnica: entrevista

Descripción:

El cuestionario es un instrumento que sirve para medir tres dimensiones de la variable satisfacción al cliente y tres de la variable calidad de servicio. Dentro de la estructura formal se tienen 18 ítems. Para la escala de respuestas se utilizó la escala tipo Likert con 5 opciones, y la calificación máxima que se puede obtener del instrumento es 90.

Normas de aplicación

La aplicación se dará de forma individual, donde la persona evaluada debe marcar una de las 5 posibles respuestas a cada pregunta, recalcando la confidencialidad de los resultados. Teniendo en cuenta los siguientes criterios:

Siempre	5
La mayoría de veces	4
Algunas veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

Normas de calificación

La calificación es un proceso sencillo, se verifica la calificación recibida por cada encuestado y se envía a la matriz del programa SPSS IBM para su posterior análisis y comparación.

3.7. Análisis estadístico e interpretación de los datos

Posterior al trabajo de campo realizado durante la aplicación de los cuestionarios para la pre y post prueba y la observación durante dicho proceso a la población en estudio se continua con el procesamiento estadístico de los datos empíricos que fueron recogidos durante la investigación y pasarán a ser procesados, considerando instrumentos de la estadística descriptiva, por la constitución de métodos estadísticos para la elaboración primaria de datos e inferencias. Los resultados se presentarán en cuadros, tablas y gráficos debidamente analizados e interpretados, que servirán de base para la discusión respectiva y, derogar conclusiones. De manera específica el tratamiento

estadístico de la información de ambos instrumentos, se realizará siguiendo el proceso siguiente:

Seriación: iniciando el procesamiento de datos, será necesario ordenar los instrumentos aplicados en un solo sistema cronológico relativo para facilitar la identificación.

Codificación: en continuidad con el procesamiento de datos se dará inicio a la codificación en lo cual se clasificarán las respuestas para su mayor reconocimiento en cuanto a las características, por ítems.

Tabulación: para el inicio de la tabulación se registrará la respuesta de las hojas de codificación en el programa SPSS, el cual permitirá elaborar cuadros estadísticos correspondientes a las cualidades del estudio.

Análisis e Interpretación de información: finalmente, elaborado los cuadros estadísticos se procederá a analizar la hipótesis para tener una perspectiva real de lo que se pretenderá lograr con este estudio. Por consiguiente, se contrastará la hipótesis con las variables y objetivos, de igual forma los gráficos resultantes de tabulación y así demostrar la validación del objeto de estudio. Al final se formularán las conclusiones y sugerencias con para mejorar la problemática investigada.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS Y DISCUSIONES

4.1. Validación del instrumento.

Validez del instrumento de la variable Calidad de servicio

El instrumento fue validado a través de criterios de jueces, expertos en el tema, los cuales determinaron la validez del mismo. A continuación, se presenta los resultados del mismo.

Tabla 4
Resultados de la validación del cuestionario

Validador	Resultado de aplicabilidad
David De La Cruz Montoya	Aplicable
Wilber Flores Vilca	Aplicable
Nixo Martinez Cabrejos	Aplicable

Se obtuvo de los certificados de validez de los instrumentos.

Análisis de la fiabilidad.

Para determinar la confiabilidad se utilizó la prueba Alfa de Cronbach en vista que el cuestionario tiene escala politómica.

Tabla 5
Índice de consistencia interna mediante Alfa de Cronbach para el Cuestionario de Satisfacción al cliente

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,781	9

El análisis de la confiabilidad obtuvo un Alfa = 0,781, el cual es de fuerte confiabilidad, tal como se muestra en la tabla 4.

Validez del instrumento de la variable Satisfacción al cliente

El instrumento fue validado a través de criterios de jueces, expertos en el tema, los cuales determinaron la validez del mismo. A continuación, se presenta los resultados del mismo.

Tabla 6
Resultados de la validación del cuestionario

Validador	Resultado de aplicabilidad
David De La Cruz Montoya	Aplicable
Wilber Flores Vilca	Aplicable
Nixo Martinez Cabrejos	Aplicable

Se obtuvo de los certificados de validez de los instrumentos.

Análisis de la fiabilidad.

Para determinar la confiabilidad se utilizó la prueba Alfa de Cronbach en vista que el cuestionario tiene escala politómica.

Tabla 7

Índice de consistencia interna mediante Alfa de Cronbach para el Cuestionario de Satisfacción al cliente

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,751	9

El análisis de la confiabilidad obtuvo un Alfa = 0,751, el cual es de alta confiabilidad, tal como se muestra en la tabla 6.

4.2. Descripción de los resultados

4.2.1. Descripción de los resultados - Pre test

4.2.1.1. Descripción de los niveles de la variable calidad de servicio - Pre test

Tabla 8

Distribución de frecuencias y porcentajes según niveles de la variable Calidad de servicio

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Baja	15	21,3
Media	39	53,3
Alta	18	25,3
Total	72	100,0

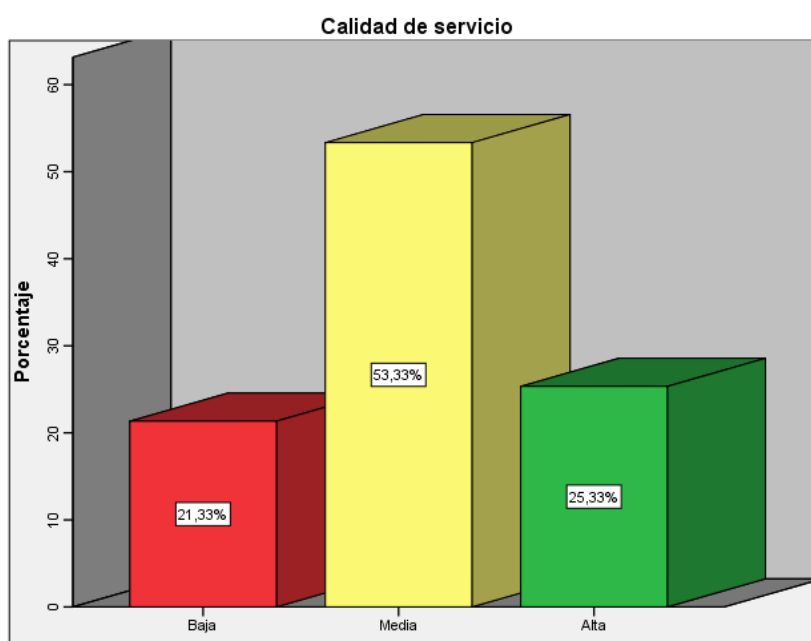


Figura 2. Distribución porcentual según niveles de la variable calidad de servicio.

En la presente tabla y figura respecto a la variable Calidad de servicio que abarca preguntas como: *¿Si en alguna ocasión el curso que eligió fue cancelado, cumplieron con informarle a tiempo y ofrécele alternativas de solución?, ¿Percibe el mismo trato y servicio en todas las sedes?, ¿Se toman en cuenta sus sugerencias?, ¿Cree usted que la información recibida en los centros de enseñanza es veraz?, ¿Recibe cambio o vuelto correctos en cada transacción?, ¿Se cuenta con los medios de seguridad necesarios para ofrecerle tranquilidad?*; se observa que 39 clientes que representan el 53.3% de la muestra la perciben con un nivel medio, de la misma manera 15 clientes que representan el 21.3% la perciben en un nivel bajo y 18 clientes que representan el 25.3% la consideran en un nivel alto.

Descripción de los niveles de la variable satisfacción al cliente – Pre Test

Tabla 9

Distribución de frecuencias y porcentajes según niveles de la variable Satisfacción al cliente

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfecho	15	21,3
Medianamente satisfecho	36	49,3
Satisfecho	21	29,3
Total	72	100,0

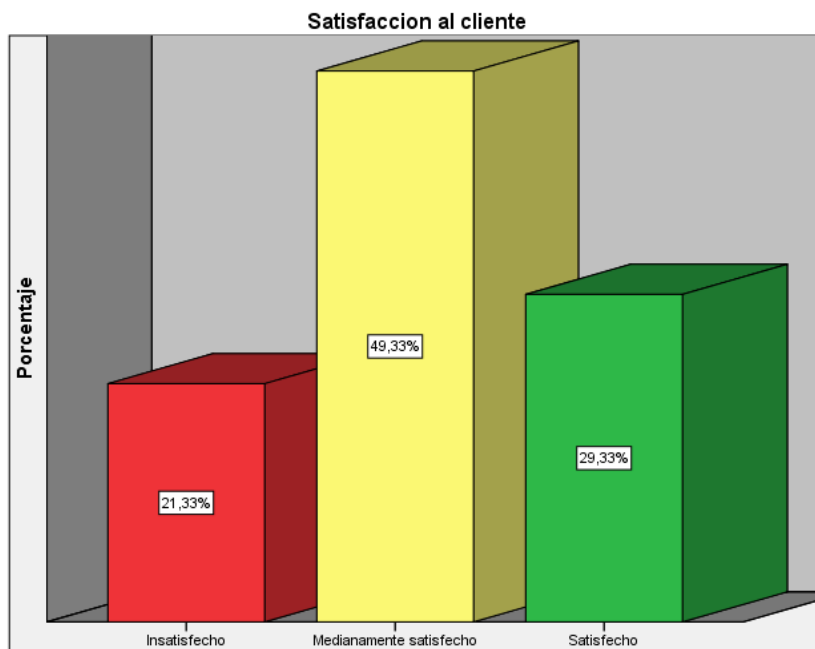


Figura 3. Distribución porcentual según niveles de la variable satisfacción al cliente.

En la presente tabla y figura respecto a la variable Satisfacción al cliente que involucra preguntas como: *¿El personal conocía la información que usted buscaba?, ¿Le pareció que el tiempo de espera fue el adecuado?, ¿El material recibido es el adecuado?, ¿El personal se mantiene motivado para brindar un buen trato?, ¿El servicio recibido cubrió sus expectativas?, ¿El Británico le otorga beneficios?, ¿Al realizar la matrícula o comprar libros, obtiene exactamente lo que necesita?*; se observa que 36 clientes que representan el 49.3% de la muestra se encuentran medianamente satisfechos con la calidad del servicio recibido, de la misma manera 21 clientes que representan el 29.3% se encuentran satisfechos y 15 clientes que representan el 21.3% completamente insatisfechos.

4.2.1.2. Descriptivas de las dimensiones de la variable satisfacción al cliente

Descriptivas de la dimensión nivel placentero – Pre Test

Tabla 10

Distribución de frecuencias y porcentajes según niveles de la dimensión Nivel Placentero

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfecho	13	18,7
Medianamente satisfecho	41	56,0
Satisfecho	18	25,3
Total	72	100,0

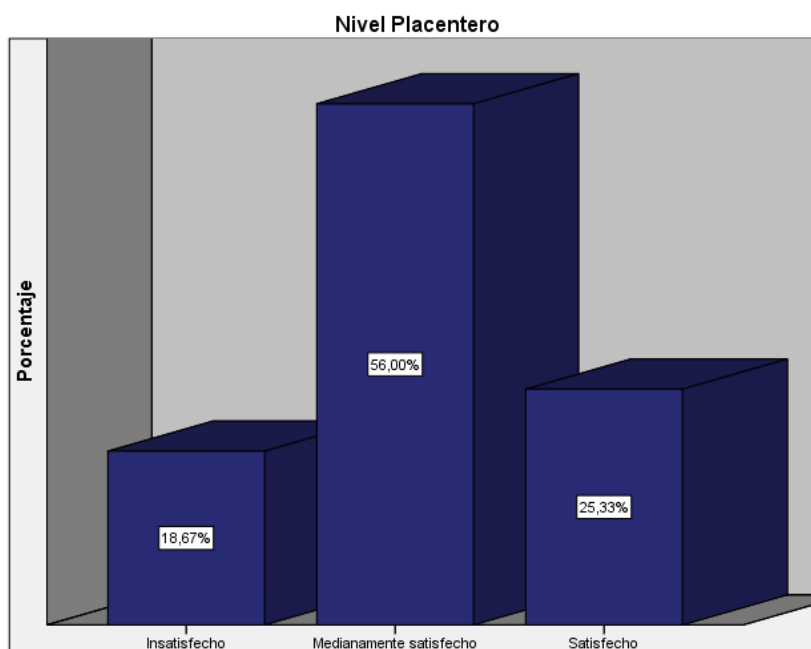


Figura 4. Distribución porcentual según niveles de la dimensión nivel placentero.

En la presente tabla y figura se analizaron las respuestas de las siguientes preguntas: *¿El personal de caja- recepción conocía la información que usted buscaba?*, *¿Le pareció que el tiempo de espera antes de la atención fue el adecuado?*, *¿El material (libros) recibido es el adecuado?* Y se puede observar que 41 clientes representados por el 56% del total de población se encuentran medianamente satisfechos, es decir complacidos por el servicio y la atención recibidas, 18 de los encuestados están complacidos al 100% del servicio recibido y 13 completamente insatisfechos con el mismo.

Descriptivas de la dimensión servicio – Pre Test

Tabla 11

Distribución de frecuencias y porcentajes según niveles de la dimensión Servicio

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfecho	12	17,3
Medianamente satisfecho	38	52,0
Satisfecho	22	30,7
Total	72	100,0

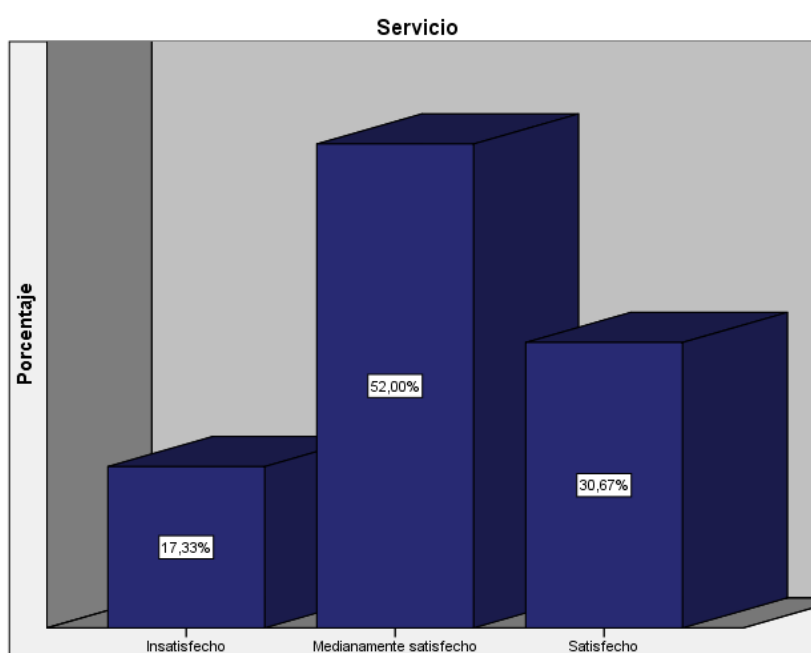


Figura 5. Distribución porcentual según niveles de la dimensión servicio.

En la presente tabla y figura se analizaron las siguientes preguntas: *¿El personal de caja-recepción se mantiene lo suficientemente motivado para brindar un buen trato al cliente?, ¿Calificaría usted como grata la experiencia vivida durante la atención en caja?, ¿Cómo una marca reconocida, el británico satisface sus necesidades como cliente?*, donde podemos observar que 38 clientes representados por el 52% del total de la muestra perciben como mediano el servicio ofrecido en la institución, de la misma manera 22 personas que representan el 30.7 % de la población total perciben un nivel alto de servicio y 12 personas que representan el 17.3 % del total de la población se encuentran insatisfechos con el servicio brindado por la institución.

Descriptivas de la dimensión expectativa – Pre Test

Tabla 12

Distribución de frecuencias y porcentajes según niveles de la dimensión Expectativa

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfecho	15	21,3
Medianamente satisfecho	35	48,0
Satisfecho	22	30,7
Total	72	100,0

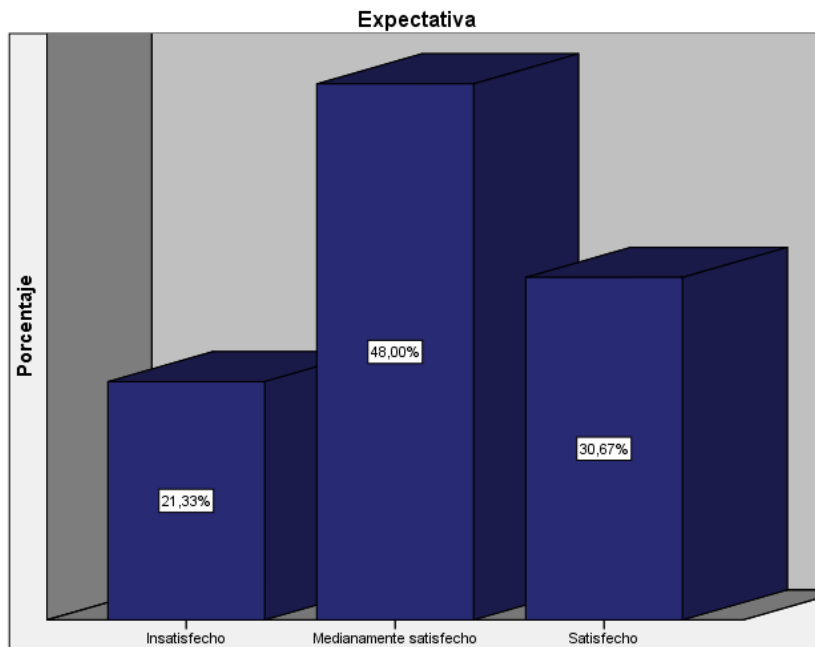


Figura 6. Distribución porcentual según niveles de la dimensión expectativa.

En la presente tabla y figura respecto a la dimensión Expectativa que involucra preguntas como: *¿El servicio recibido cubre sus expectativas?, ¿El Británico le otorga beneficios, aparte de los cursos, por ser alumno?, ¿Al realizar la matrícula o comprar libros, obtiene exactamente lo que necesita?*, se observa que 35 clientes que representan el 48% de la muestra indican que el servicio brindado por el instituto satisface medianamente sus expectativas, de la igual forma 22 clientes que representan el 30.7 % indican que si se satisfacen sus expectativas en cuanto a la calidad del servicio y 15 clientes que representan el 21.3 % no cubrieron sus expectativas.

4.2.2. Descripción de los resultados - Post test

4.2.2.1. Descripción de los niveles de la variable satisfacción al cliente - Post test

Tabla 13

Distribución de frecuencias y porcentajes según niveles de la variable Satisfacción al cliente

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfecho	24	33,3
Medianamente Satisfecho	18	25,3
Satisfecho	30	41,3
Total	72	100,0

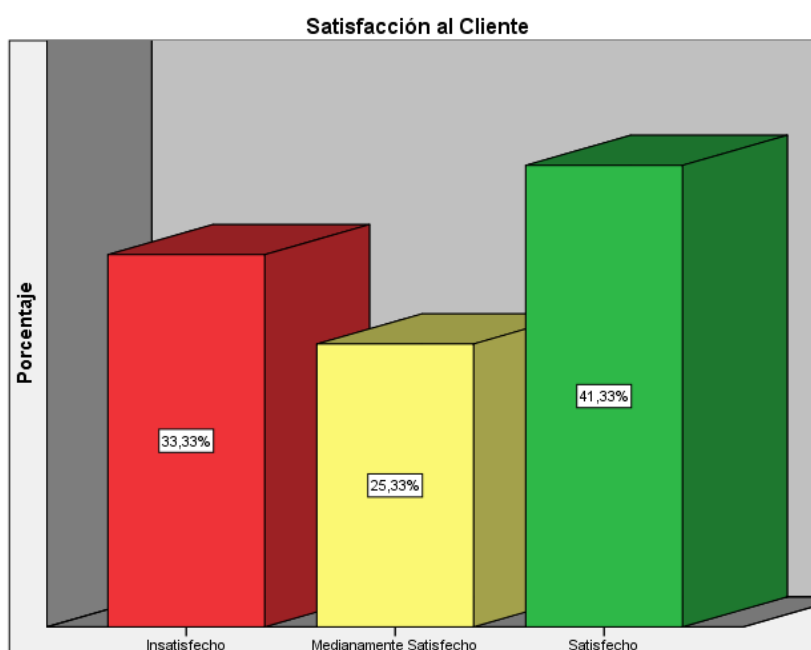


Figura 7. Distribución porcentual según niveles de la variable satisfacción al cliente.

En la presente tabla y figura respecto a la variable Satisfacción al cliente que acabar preguntas como: *¿El personal conocía la información que usted buscaba?*, *¿Le pareció que el tiempo de espera fue el adecuado?*, *¿El personal se mantiene lo suficientemente motivado para brindar un buen trato al cliente?*, *¿Calificaría usted como grata la experiencia vivida durante la atención en caja?*, *¿El británico satisface sus necesidades como cliente?*, *¿El servicio recibido cubre sus expectativas?*, se observa que 30 clientes que representan el 41.3% de la muestra se encuentran satisfechos con la calidad del servicio recibido, de la misma manera 24 clientes que representan el 33.3% se encuentran insatisfechos y 18 clientes que representan el 25.3% medianamente insatisfechos.

4.2.2.2. Descriptivas de las dimensiones de la variable satisfacción al cliente

Descriptivas de la dimensión nivel placentero - Post test

Tabla 14

Distribución de frecuencias y porcentajes según niveles de la dimensión Nivel Placentero

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfecho	18	25,3
Medianamente Satisfecho	12	17,3
Satisfecho	42	57,3
Total	72	100,0

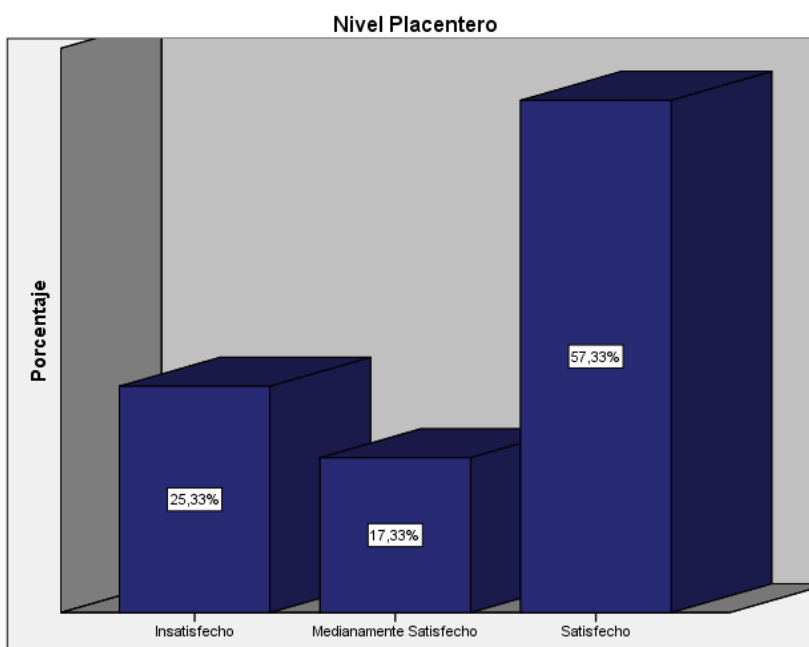


Figura 8. Distribución porcentual según niveles de la dimensión nivel placentero.

En la presente tabla y figura se analizaron las siguientes preguntas: *¿El personal de caja- recepción conocía la información que usted buscaba?*, *¿Le pareció que el tiempo de espera antes de la atención fue el adecuado?*, *¿El material (libros) recibido es el adecuado?*, donde podemos observar que 42 clientes representados por el 57.3% del total de población se encuentran satisfechos, es decir complacidos por el servicio y la atención recibida, 18 de los clientes encuestados están insatisfechos con el servicio recibido y 12 representados por el 17.3% medianamente insatisfechos con el mismo.

Descriptivas de la dimensión servicio - Post test

Tabla 15

Distribución de frecuencias y porcentajes según niveles de la dimensión Servicio

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfecho	19	26,7
Medianamente Satisfecho	34	46,7
Satisfecho	19	26,7
Total	72	100,0

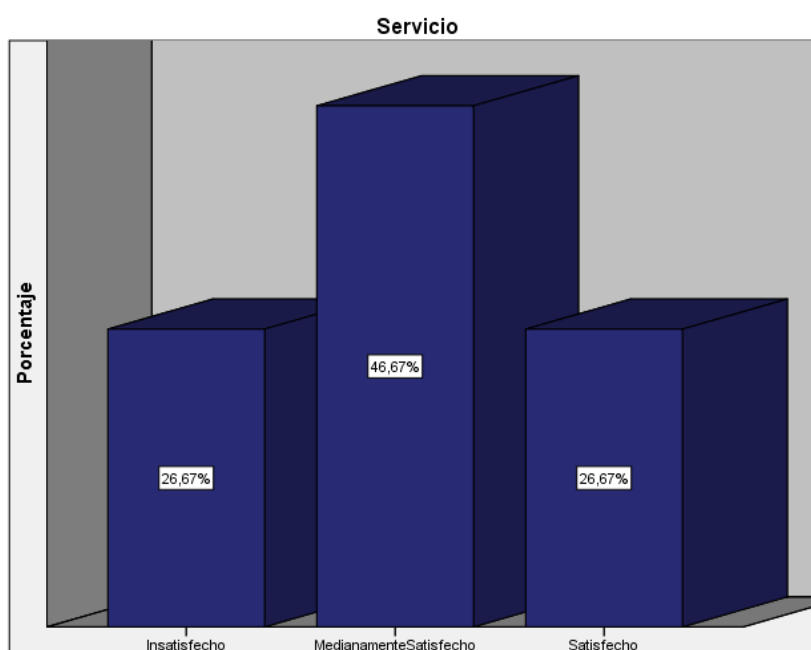


Figura 9. Distribución porcentual según niveles de la dimensión servicio.

En la presente tabla y figura se analizaron las siguientes preguntas: *¿El personal de caja-recepción se mantiene lo suficientemente motivado para brindar un buen trato al cliente?, ¿Calificaría usted como grata la experiencia vivida durante la atención en caja?, ¿Cómo una marca reconocida, el británico satisface sus necesidades como cliente?*, donde se observa que 34 clientes representados por el 46.7% del total de la muestra perciben como mediano el servicio ofrecido en la institución, de la misma manera 19 personas que representan el 26.7% de la población total perciben un nivel alto de servicio y 19 personas que representan el 26.7% del total de la población se encuentran insatisfechos con el servicio brindado por la institución.

Descriptivas de la dimensión expectativa - Post test

Tabla 16

Distribución de frecuencias y porcentajes según niveles de la dimensión Expectativa

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Insatisfecho	19	26,7
	Medianamente Satisfecho	53	73,3
	Total	72	100,0

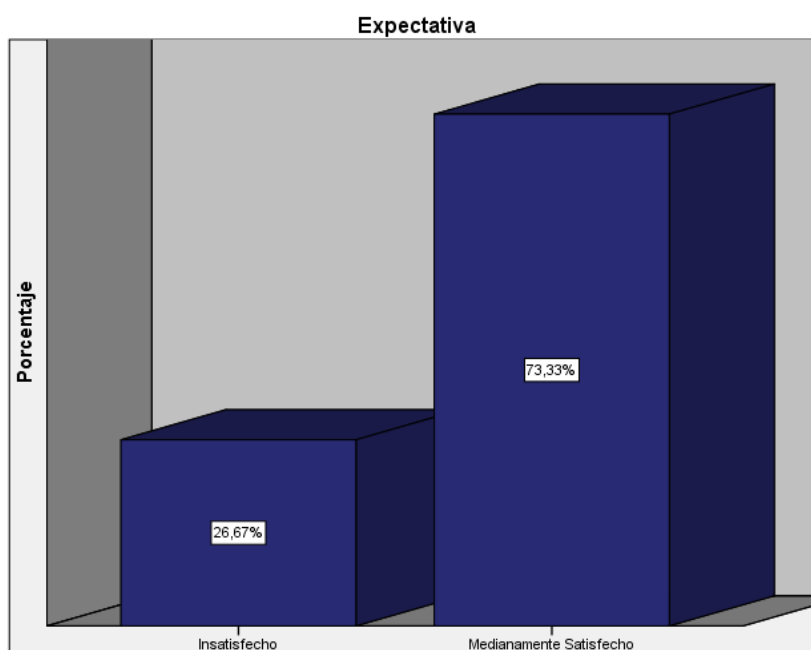


Figura 10. Distribución porcentual según niveles de la dimensión expectativa.

En la presente tabla y figura respecto a la dimensión Expectativa que abarca las siguientes preguntas: *¿El servicio recibido cubre sus expectativas?*, *¿El Británico le otorga beneficios, aparte de los cursos, por ser alumno?*, *¿Al realizar la matrícula o comprar libros, obtiene exactamente lo que necesita?*, se observa que 53 clientes que representan el 73.3% de la muestra indican que el servicio brindado por el instituto satisface medianamente sus expectativas y 19 clientes que representan el 26.7% indican que el mismo no cubre con sus expectativas.

4.3. Descriptivos comparativos entre el pre y post test de competencias (variable dependiente):

Tabla 17

Satisfacción al cliente – Pre y Post test

Test	Mediamente		
	Insatisfecho	Satisfecho	Satisfecho
Pre	21%	49%	29%
Post	33%	25%	41%

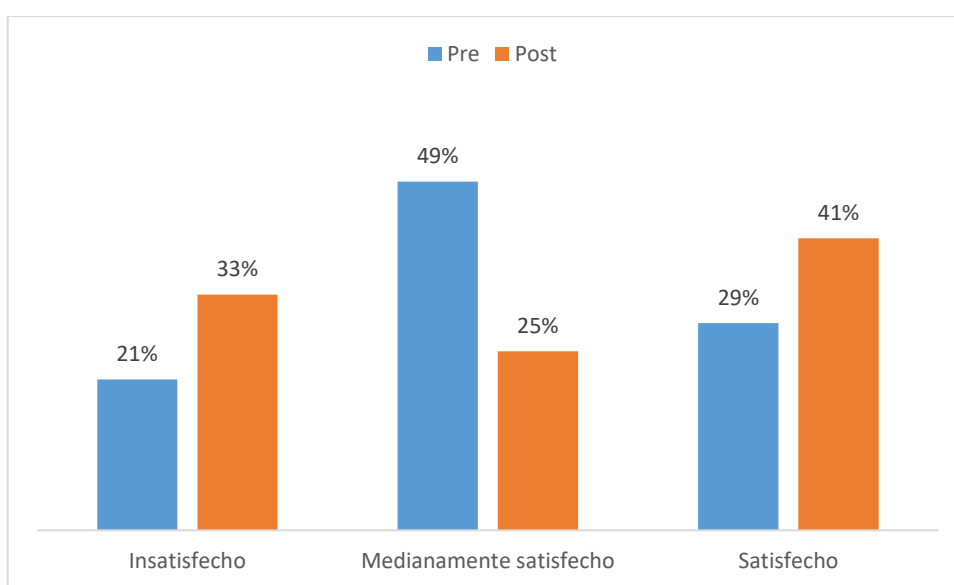


Figura 11. Análisis comparativo de la variable dependiente (Pre y post test).

La presente tabla y figura resumen, en porcentajes, los resultados del pre test y post test, para la variable satisfacción al cliente que abarca puntos como: *si el personal de atención proporciona información clara y veraz, maneja adecuadamente sus tiempos para la atención, reconoce correctamente el material de cada curso o sistema de estudio, maneja sus fuentes internas de motivación, domina y conoce sus labores, se identifica con la firma a la que representa, tiene facilidad de trato con el cliente, conoce los beneficios ofrecidos por la institución a sus clientes por formar parte de la asociación, propone soluciones inmediatas a problemas que se presentan, competencias, comparándolos y contrastándolos, y reflejándose una mejoría después de la aplicación del programa de evaluación continua y su repercusión en las competencias del personal administrativo.*

4.3.1. Descriptivos comparativos entre el pre y post test de competencias (dimensiones):

Tabla 18

Dimensiones de la variable satisfacción al cliente – Pre y Post test

Dimensiones	D1- Nivel Placentero		D2- Servicio		D3- Expectativa	
	Pre Test	Post Test	Pre Test	Post Test	Pre Test	Post Test
Satisfecho	25,3%	57,3%	30,7%	26,7%	30,7%	0,0%
Medianamente Satisfecho	56,0%	17,3%	52,0%	46,7%	48,0%	73,3%
Insatisfecho	18,7%	25,3%	17,3%	26,7%	21,3%	26,7%

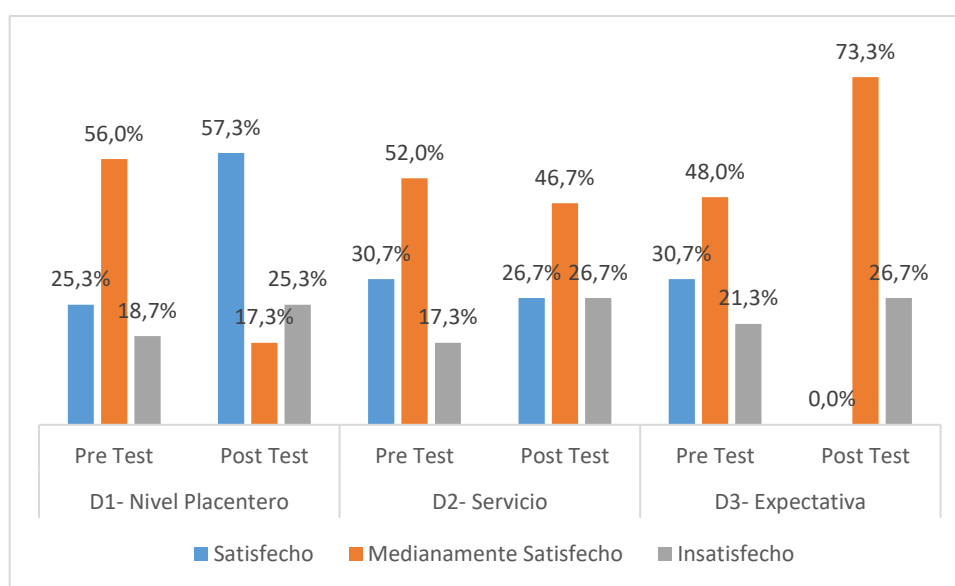


Figura 22. Análisis comparativo de las dimensiones de la variable dependiente (Pre y post test).

La presente y figura tabla resumen, en porcentajes, los resultados del pre test y post test, para cada una de las dimensiones correspondientes a la variable satisfacción al cliente, competencias, comparándolos y contrastándolos, y reflejándose una mejoría después de la aplicación del programa de evaluación continua y su repercusión en las competencias del personal administrativo y la mejora en la calidad de la atención brindada hacia los estudiantes (alumnos).

4.4. Resultados inferenciales

4.4.1. Prueba de la Normalidad

Para ello se plantean las siguientes hipótesis. Con respecto a la normalidad de la variable Satisfacción al cliente:

Ho: La variable Satisfacción al cliente tiene una distribución normal

Ha: La variable Satisfacción al cliente no tiene una distribución normal

Tabla 19

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Satisfacción al cliente postest	,189	72	,000	,857	72	,000
Satisfacción al cliente pretest	,101	72	,056	,969	72	,062

a. Corrección de significación de Lilliefors

Según Kolmogorov-Smirnov el valor de significancia es menor al 5% por lo cual se rechaza la H0 y se acepta la hipótesis alterna, por lo tanto, para la contrastación de hipótesis se utiliza la prueba no paramétrica con el estadístico de Wilcoxon.

4.4.2. Prueba de Hipótesis General

H0: El programa de calidad en el servicio no influye en la satisfacción al cliente del Instituto Británico -2014

H1: El programa de calidad en el servicio influye en la satisfacción al cliente del Instituto Británico -2014.

Tabla 20

Rangos

		N	Rango promedio	Suma de rangos
Satisfacción al cliente pretest	Rangos negativos	66 ^a	39,38	2677,50
- Satisfacción al cliente posttest	Rangos positivos	4 ^b	4,70	23,50
	Empates	2 ^c		
	Total	72		

Tabla 21

Estadísticos de prueba

	Satisfacción al cliente pretest - Satisfacción al cliente posttest
Z	-7,298 ^b
Sig. asintótica(bilateral)	,000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos positivos.

Como el valor de significancia es menor al 5% se rechaza la H0 y se acepta la hipótesis alterna, es decir el programa de calidad en el servicio influye en la satisfacción al cliente del Instituto Británico -2014.

4.4.3 Prueba de hipótesis específicas

Dimensión 1

H0: El programa de calidad en el servicio no influye en la dimensión nivel placentero de la satisfacción al cliente del Instituto Británico – 2014.

H1: El programa de calidad en el servicio influye en la dimensión nivel placentero de la satisfacción al cliente del Instituto Británico – 2014.

Tabla 22

Rangos

		N	Rango promedio	Suma de rangos
Nivel Placentero - Nivel Placentero	Rangos negativos	66 ^a	38,35	2608,00
	Rangos positivos	3 ^b	5,00	20,00
	Empates	3 ^c		
	Total	72		

Tabla 23

Estadísticos de prueba

		Nivel Placentero - Nivel Placentero
Z		-7,282 ^b
Sig. asintótica(bilateral)		,000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos positivos.

Como el valor de significancia es menor al 5% se rechaza la H0 y se acepta la hipótesis alterna, es decir el programa de calidad en el servicio influye en la dimensión nivel placentero de la satisfacción al cliente del Instituto Británico – 2014.

Dimensión 2

H0: El programa de calidad en el servicio no influye en la dimensión servicio de la satisfacción al cliente del Instituto Británico – 2014.

H0: El programa de calidad en el servicio influye en la dimensión servicio de la satisfacción al cliente del Instituto Británico – 2014.

Tabla 24

Rangos

		N	Rango promedio	Suma de rangos
Servicio - Servicio	Rangos negativos	50 ^a	33,48	1741,00
	Rangos positivos	8 ^b	11,13	89,00
	Empates	14 ^c		
	Total	72		

Tabla 25

Estadísticos de prueba

		Servicio - Servicio
Z		-6,115 ^b
Sig. asintótica(bilateral)		,000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos positivos.

Como el valor de significancia es menor al 5% se rechaza la H0 y se acepta la hipótesis alterna, es decir el programa de calidad en el servicio influye en la dimensión servicio de la satisfacción al cliente del Instituto Británico – 2014.

Dimensión 3

H0: El programa de calidad en el servicio no influye en la dimensión expectativa de la satisfacción al cliente del Instituto Británico – 2014.

H1: El programa de calidad en el servicio influye en la dimensión expectativa de la satisfacción al cliente del Instituto Británico – 2014.

Tabla 26

Rangos

		N	Rango promedio	Suma de rangos
Expectativa - Expectativa	Rangos negativos	58 ^a	37,91	2274,50
	Rangos positivos	8 ^b	15,61	140,50
	Empates	6 ^c		
	Total	72		

Tabla 27

Estadísticos de prueba^a

	Expectativa - Expectativa
Z	-6,405 ^b
Sig. asintótica(bilateral)	,000

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos positivos.

Como el valor de significancia es menor al 5% se rechaza la H0 y se acepta la hipótesis alterna, es decir el programa de calidad en el servicio influye en la dimensión expectativa de la satisfacción al cliente del Instituto Británico – 2014.

CAPÍTULO V
DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

5.1. Discusiones

El presente estudio responde a la necesidad de las organizaciones actuales que pretenden no sólo ofrecer productos de buena calidad, buscan también afianzar su servicio, ya que son conscientes que el servicio de calidad es la única forma de diferenciación en un mundo tan dinámico y competitivo como el que vivimos.

En la actualidad se aprecia gran preocupación por mantener satisfecho a los clientes debido a que ellos son la base del éxito de cualquier empresa.

El objetivo que se alcanzó con esta investigación fue influenciar positivamente y optimizar la calidad del servicio que ofrece la Asociación Cultural Peruano Británica-Británico (Sede Surco), mantener capacitado al personal de caja- recepción para poder fidelizar los clientes que ya se tienen y conseguir muchos más.

Recordando los innumerables beneficios que se pueden obtener si se brinda un servicio de calidad, tenemos como primer punto generar rentabilidad, ya que un cliente satisfecho atrae otros más, contar con personal capacitado permanentemente que representa una ventaja comparativa frente a la competencia y generar confianza entre los clientes y sus círculos para que nos tomen en cuenta al momento de recomendar un Instituto de inglés; dato que se corrobora y se asemeja con lo hallado por Blanco (2009), en su investigación denominada “Medición de la satisfacción del cliente del museo taurino y formulación de estrategias de servicio para creación de valor”, en el cual se demostró que el servicio al cliente es muy importante para cualquier organización en todo aspecto, en base a esta investigación se crearon estrategias de servicio para mejorar en la mayor parte posible todas las falencias de servicio que el restaurante presenta. De la misma manera analizando los resultados de la primera dimensión, nivel placentero, se aprecia una notable mejora de la satisfacción al cliente, reduciendo a su mínima expresión el porcentaje de clientes insatisfechos, esto significa que el personal de caja-recepción se encuentra más informado y actualizado con respecto a la información que debe brindar, se realizan diversas acciones para reducir el tiempo de espera en cola, se implementan más ventanillas y cajas durante matriculas masivas, se trabaja con tickets de atención; a su vez se presta mucha más atención al momento de otorgar materiales o registrar matriculas a fin de evitar errores en las transacciones, como lo menciona Pérez (2006) en su libro “Calidad total en la atención al cliente”: Para brindar un excelente servicio, se requiere que

los empleados pongan en práctica habilidades técnicas relacionadas con su trabajo, como el conocimiento de los productos y servicios que se vende, el entorno de trabajo, procesos, procedimientos, manejo de los quipos y herramientas que se utilizan.

En la dimensión servicio, se logró optimizar resultados, concluyendo que la motivación del personal, el buen trato ofrecido a los clientes y el prestigio de la institución eran cada vez mayores, como lo menciona Tigani (2006) en su libro "Excelencia en Servicio": En los últimos años, varias compañías que se vieron envueltas en casos de corrupción, faltas a la ética y pérdida de confianza de los mercados, terminaron desapareciendo. A la velocidad con que se construye o destruye hoy la imagen pública, a través de los medios de comunicación masiva, resulta ser que la reputación empresarial es la clave decisiva del desempeño futuro de las corporaciones.

La tercera dimensión, expectativa, mostró un mayor porcentaje de satisfacción, esto se debe a que los estudiantes apreciaron una mejora en la calidad de la atención, disminución de errores al registrar matriculas o vender textos, conocieron los diversos beneficios que obtienen por pertenecer al alumnado del instituto como son: descuentos en entradas al centro cultural (Teatro Británico), tarifas especiales en diversos cursos o talleres, etc. mejoras que lograron cubrir sus expectativas como lo comenta Tschohl (2008) en su libro "Servicio al cliente": Una organización debe conocer cuál es el nivel de expectativas de sus clientes por la siguiente razón: haga menos de lo que los clientes esperan y el servicio será malo, haga exactamente lo que sus esperan y el servicio será bueno; pero haga más de lo que los clientes esperan, y el servicio será percibido como algo superior. (...) las realidades de las expectativas de los consumidores constituyen el determinante más importante del nivel de expectativas.

5.2. Conclusiones

El programa de calidad en el servicio influyó en la satisfacción al cliente del Instituto Británico -2014; debido a que el servicio ofrecido mejoró en aspectos tales como: actualización constante de la información ofrecida al usuario, los tiempos de espera en cola se redujeron, ya que en época de matrícula se opta por aperturar mas cajas y canales de atención (matriculas por internet), se pone mayor atención

al momento de realizar los cobros y entregar los vueltos así mismo al entregar el material de correspondiente a cada curso (libros, diccionarios, etc.).

El programa de calidad en el servicio influyó en la dimensión nivel placentero de la satisfacción al cliente del Instituto Británico – 2014; al evaluar los resultados de la presente dimensión, se determinó que después de la aplicación de los talleres y capacitaciones planteadas en el programa de mejora, los clientes apreciaron un servicio de mayor calidad y un trato más amable.

El programa de calidad en el servicio influyó en la dimensión servicio de la satisfacción al cliente del Instituto Británico – 2014; a nivel general las respuestas de los cuestionarios de clientes, mostraron gran mejora; puesto que el personal de atención al cliente descubrió que las buenas o malas opiniones que un cliente pueda tener con respecto a la institución en un mayor porcentaje depende del servicio y trato que ellos les brindan, ya sea al momento de registrar sus matrículas o cuando deben absolver sus dudas o consultas, son la imagen y cara del instituto frente a las personas sean o no clientes; por tal motivo se les capacitó en temas de gestión de la calidad, motivación y control de emociones, manejo del estrés, tácticas de venta y atención al público para que, con estas herramientas ellos puedan brindar un rostro más amable y eficiente frente a los demás.

El programa de calidad en el servicio influyó en la dimensión expectativa de la satisfacción al cliente del Instituto Británico – 2014; ya que por parte de los estudiantes se mostró un gran interés en apreciar una mejoría con respecto a la atención debido a que, para ellos no resulta suficiente la calidad de la enseñanza que el instituto otorga, también es importante el trato que reciben para que ellos evalúen su permanencia dentro de la institución. Además de sentir que son realmente importantes para la institución y que esta se preocupa por brindarles un servicio de mejor calidad a la par de las grandes instituciones nacionales e internacionales.

Por lo tanto si mantenemos a nuestros clientes satisfechos podemos obtener innumerables beneficios como: la lealtad de nuestros actuales clientes, lealtad que nos permite ofrecerles más servicios o productos a los mismos clientes; la comunicación de su grata experiencia, publicidad gratuita, podría atraer a más

clientes por lo que se obtendrían mayores ingresos y mayores ganancias; por ultimo al estar el cliente satisfecho con nuestro servicio no tomará en cuenta a la competencia y con esto la empresa ganará un mejor lugar y mayor participación en el mercado.

En resumen, toda empresa que priorice la calidad de sus servicios para satisfacer al cliente obtendrá la lealtad de estos, aspecto muy difícil de lograr en la actualidad pero que es un punto clave y vital para mantenerse y crecer dentro del mercado.

5.2.1. Recomendaciones

Se recomienda realizar periódicamente encuestas que permitan medir la satisfacción de los clientes, formular preguntas menos cuantitativas y más cualitativas, es decir preguntas que permitan al cliente brindar una opinión mucho más amplia con respecto al servicio que recibe y percibe.

Es imprescindible optimizar puntos clave que mejoraran de forma directa el nivel de satisfacción de los clientes, se debe mantener constantemente informado y actualizado al cliente respecto a nuevos cursos, talleres, cambios de horarios, etc. Se debe también implementar un mayor número de cajas o ventanillas de atención al cliente durante las épocas de matrículas masivas además de promocionar los distintos medios de inscripción y pago de matrículas con el fin de evitar que el cliente se desplace hacia los centros de enseñanza y pase largas horas esperando ser atendido.

Se debe mantener un stock importante de los materiales requeridos para los cursos y el normal desarrollo de las clases, a fin de no perjudicar a los estudiantes que requieren algún material específico; además se deben mantener correctamente equipadas las áreas de atención al cliente como caja y biblioteca para poder ofrecer un servicio de calidad según los procedimientos internos y estrategias sugeridas dentro de la presente investigación.

Es importante tomar en cuenta las sugerencias y atender los reclamos realizados por los clientes, ya que, si ellos perciben la poca intención de solucionar sus consultas o inconformidades, existe la posibilidad de perder dicho cliente y con él,

perder el prestigio ganado durante los años de funcionamiento del instituto y credibilidad.

Por último, para obtener una idea más precisa del nivel de satisfacción de los clientes se recomienda analizar cada centro de enseñanza de forma independiente, ya que cada centro cuenta con distinto tipo de personal y distintos clientes, con formación e ideología diferentes que podrían enriquecer mucho más el presente estudio y brindar mejores alternativas de solución a problemas o deficiencias halladas de manera personalizada.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Libros

Bastos, A. (2006). *Fidelización del cliente – Introducción a la venta personal y a la dirección de ventas*. España: Ideaspropias Editorial.

Estrada, W. (2007). *Servicio y atención al cliente*. Perú: Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú

Gómez, E. (2009). *Barreras contra el buen servicio. Como conservar más clientes (la amabilidad es la clave)*. Argentina: El Cid Editor

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. (5ª. ed.) México: Mcgraw-Hill / Interamericana Editores

Hoffman, K. D. y Bateson, J. (2002). *Fundamentos de marketing de servicios – conceptos, estrategias y casos*. (2ª. ed.) México: International Thomson Editores.

Keller, K. y Kotler, P. (2012). *Dirección de marketing*. (14ª. ed.) México: Pearson Educación.

Larrea, P. (1991). *Calidad de Servicio – Del marketing a la estrategia*. España: Ediciones Diaz de Santos S.A.

Pérez, V. (2006). *Calidad Total en la Atención al Cliente*. España: Ideaspropias Editorial.

Schnarch, A. (2010). *Marketing de fidelización*. Colombia: Ecoe Ediciones.

Serna, H. (2006). *Servicio al cliente: nueva visión, clientes para siempre*. (3ª. ed.) Colombia: Panamericana editorial.

Setó, D. (2004). *De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente*. España: Esic Editorial.

Tschohl, J. (2008). *Servicio al Cliente*. (5ª. ed.) USA: Service Quality Institute.

Vavra, T. (2002). *Cómo medir la satisfacción del cliente según la ISO 9001:2000*. (2ª. ed.) España: Fundacion Confemetal.

Tesis y otros

Agüero, L. (2014). *Estrategia de fidelización de clientes*. (Tesis para optar el grado de licenciado en Administración de empresas). Recuperado de: <https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/4474/%5B2%5D%20Ag%C3%BCero%20Cobo%20L.pdf>

Álvarez, G. (2012). *Satisfacción de los clientes y usuarios con el servicio ofrecido en redes de supermercados gubernamentales*. (Tesis para optar el título de Magister en Sistemas de Calidad). Recuperado de: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS3832.pdf>

Blanco, J. (2009). *Medición de la satisfacción del cliente del restaurante museo Taurino, y formulación de estrategias de servicio para la creación de valor*. (Tesis para optar el título de Administrador de Empresas). Recuperado de: <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis356.pdf>

Cancela, R., Cea, N., Galindo, G. y Valilla, S. (2010). *Metodología de la investigación educativa: Investigación ex post facto*. Recuperado de: https://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso_10/EX-POST-FACTO_Trabajo.pdf

Cayo, N. y Arcaya, L. (2011). *Grado de satisfacción de los servicios turísticos en la*

ciudad de Puno 2011 - Perú. Perú: Universidad Nacional del Altiplano, revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo, 4 (1). Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=449844866003>

Coronado, C. (2013). *Marketing relacional y su influencia en la fidelización de los clientes de la empresa Tecniplast Servicios Generales E.I.R.L., Distrito de Bellavista – Callao, 2013* (Tesis para optar el grado de licenciado en Marketing y dirección de empresas). Recuperado de: <https://prezi.com/eopx542n4dzi/proyecto-tesis-marketing-relacional-y-fidelizacion-de-clientes/>

Cubas, G. y Flores, A. (2012). *Satisfacción de los clientes a través de estrategias de calidad de servicio aplicadas al área de informes y matriculas del centro peruano americano el cultural* (Tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Administración). Recuperado de: http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/349/1/VELA_RAFAEL_CALIDAD_SERVICIO_CLIENTE_VENTAS.pdf:

Damaso, J. (1987). *Servicio al cliente*. Recuperado de: <http://cbtis13xalapaersic.blogspot.com/2016/10/que-es-servicio-al-cliente-y-como-lo.html>

De La Cerda, M. (2006). *Calidad en servicio en bancos, una estrategia en la captación de clientes*. (Tesis para optar el título de Ingeniero industrial). Recuperado de: http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_1560_IN.pdf

García, M. (2011). *Medición de la satisfacción del cliente en una empresa de retail*. (Tesis para optar el título de Licenciado en Administración de Empresas). Recuperado de: https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/1464/AE_262.pdf

Herrán, J. (2004). *Medición y control del nivel de satisfacción de los clientes de una*

discoteca. (Tesis para optar el título profesional de Ingeniero Industrial y de Sistemas). Recuperado de:
https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/1205/ING_423.pdf?sequence=1&isAllowed=y

López, C. (2001). *Los 10 componentes básicos del buen servicio*. Colombia: Universidad Nacional de Colombia. Recuperado de:
<https://www.gestiopolis.com/10-componentes-basicos-buen-servicio/>

López, M. (2013). *Importancia de la calidad del servicio al cliente para el funcionamiento de las empresas*. México: Revista El Buzón de Pacioli. Recuperado de:
<https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/Pacioli-82.pdf>

Márquez, L. (2012). *Propuesta de reducción del tiempo de atención al cliente en el servicio de farmacia de una clínica particular*. (Tesis para optar el título de Ingeniero Industrial). Recuperado de: https://updoc.tips/queue/free-pdf-ebook-marquez-as-pub-tesis-pdf?&queue_id=5b11eef44bf1cb0d388b4576&v=1527901940&u=MTkwLjEwMi4xNTEuMjMy

Martínez, D. (2014). *7 claves para fidelizar a tus clientes*. Recuperado de:
<https://www.gestiopolis.com/7-claves-para-fidelizar-tus-clientes/>

Mejías-Acosta, A. y Manrique-Chirkova, S. (2011). *Dimensiones de la satisfacción de clientes bancarios universitarios: una aproximación mediante el análisis de factores*. Ingeniería Recuperado de:
<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360433575007>> ISSN 0258-5960

Mendoza, M. y Vilela, Y. (2014). *Impacto de un modelo de sistema CRM en la fidelización de los clientes de la distribuidora ferretera Ronny L S.A.C. de la Ciudad de Trujillo en el año 2014*. (Tesis para obtener el título profesional de licenciado en Administración). Recuperado

de:http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/706/1/MENDOZA_MARLYN_MODELO_CRM_FIDELIZACION%20CLIENTE.pdf

Mesén, V. (2011). *Fidelización de clientes: concepto y perspectiva contable*. 5 (3). Estados Unidos: Tec Empresarial. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5761529.pdf>

Moreno, J. (2012). *Medición de la satisfacción del cliente en el restaurante la Cabaña de Don Parce*. (Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas). Recuperado de: https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/1648/AE_265.pdf

Najar, V. (1989). *El servicio. Garantía del éxito*. Recuperado de: <http://servicioalcliente.blogspot.blogspot.com/p/conceptos-de-autores-sobre-servicio-al.html>

Pelaes, O. (2010). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos*. (Tesis para obtener el grado de Doctor en Ciencias Administrativas). Recuperado: <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/1140>

Pino, R. (2008). *La relación entre el sector industrial y el tamaño de empresa con las prácticas de la calidad total y el desempeño organizacional*. (Tesis para optar el grado de Doctor en Administración Estratégica de Empresas). Recuperado de: <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/782/Tesis%20RPino.pdf?sequence=6&isAllowed=y>

Rodríguez, M. (2010). *Calidad en el servicio de atención al cliente en una empresa química industrial*. (Tesis para optar el grado de Licenciado en Administración de Empresas). Recuperado de: <http://dspace.leon.uia.mx:8080/xmlui/handle/12345678/14>

Roldán, L., Balbuena, J. y Muñoz, Y. (2010). *Calidad de servicio y lealtad de compra del consumir en supermercados limeños*. (Tesis para obtener el grado de magister en Administración Estratégica de empresa). Recuperado de: <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/1676>

Sanguineti, J. (2011). *El placer: perspectiva antropológica y ética*. Argentina: Enciclopedia de Bioética. Recuperado de: <http://enciclopediadebioetica.com/index.php/todas-las-voces/211-el-placer-perspectiva-antropologica-y-etica>

Tafur, R. y Espinola, L. (2013). *Nivel de satisfacción en los servicios del Restaurante, bar, snack cabaña y cafetería Del Golf y Country Club de Trujillo*. (Tesis para optar el título de Licenciado en Administración). Recuperado de: http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/211/1/TAFUR_ROSA_NIV_EL_SATISFACCION_RESTAURANTE.pdf

Toniut, H. (2013). *La medición de la satisfacción del cliente en supermercados de la ciudad de Mar del Plata*. (Tesis para optar el título de magister en Administración de Negocios). Recuperado de: http://nulan.mdp.edu.ar/1773/1/toniut_h_2013.pdf

Vásquez, N. (2014). *Calidad de Servicio en una Empresa Distribuidora de Ferretería*. (Tesis para optar el grado académico de Magíster en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales). Recuperado de: <http://studylib.es/doc/1197018/nvasquez.pdf>

Vela, R. y Zavaleta, L. (2014). *Influencia de la calidad del servicio al cliente en el nivel de ventas de tiendas de cadenas Claro Tottus - Mall, de la ciudad de Trujillo 2014*. (Tesis para obtener el título profesional de licenciado en Administración). Recuperado de: http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/349/1/VELA_RAFAEL_CALIDAD_SERVICIO_CLIENTE_VENTAS.pdf

ANEXOS

ANEXO 01: Informe de software antiplagio (Turnitin).

Feedback Studio - Google Chrome
Es seguro | https://ev.turnitin.com/app/carta/es/?o=934017591&lang=es&u=1052543168&u=1&ro=103

feedback studio | Satisfacción al Cliente

Resumen de coincidencias **17 %**

Rank	Source	Similarity %
1	importacionesan.blogs... Fuente de Internet	8 %
2	tesis.pucp.edu.pe Fuente de Internet	5 %
3	pirhua.udep.edu.pe Fuente de Internet	5 %

Página: 1 de 81 | Número de palabras: 23258 | Text-only Report | 23:01 22/03/2018

ANEXO 02: Matriz de Consistencia

Título: “Programa de calidad en el servicio para la mejora de la satisfacción al cliente del instituto británico -2014”.

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES / DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>GENERAL: ¿De qué manera el programa de calidad en el servicio influye en la satisfacción al cliente del Instituto Británico -2014?</p> <p>ESPECÍFICOS: ¿De qué manera el programa de calidad en el servicio influye en el nivel placentero de la satisfacción al cliente del Instituto Británico - 2014?</p> <p>¿De qué manera el programa de calidad en el servicio influye en el servicio de la satisfacción al cliente del Instituto Británico - 2014?</p> <p>¿De qué manera el programa de calidad en el servicio influye en las expectativas de la satisfacción al cliente del Instituto Británico - 2014?</p>	<p>GENERAL: Determinar la influencia del programa de calidad en el servicio en la satisfacción al cliente del Instituto Británico -2014.</p> <p>ESPECÍFICOS: Determinar la influencia del programa de calidad en el servicio en la dimensión nivel placentero de la satisfacción al cliente del Instituto Británico – 2014.</p> <p>Determinar la influencia del programa de calidad en el servicio en la dimensión servicio de la satisfacción al cliente del Instituto Británico – 2014.</p> <p>Determinar la influencia del programa de calidad en el servicio en la dimensión expectativa de la satisfacción al cliente del Instituto Británico – 2014.</p>	<p>GENERAL: El programa de calidad en el servicio influye en la satisfacción al cliente del Instituto Británico -2014.</p> <p>ESPECÍFICAS: El programa de calidad en el servicio influye en la dimensión nivel placentero de la satisfacción al cliente del Instituto Británico – 2014.</p> <p>El programa de calidad en el servicio influye en la dimensión servicio de la satisfacción al cliente del Instituto Británico – 2014.</p> <p>El programa de calidad en el servicio influye en la dimensión expectativa de la satisfacción al cliente del Instituto Británico – 2014.</p>	CALIDAD DE SERVICIO		<p>Tipo de investigación: Ex post facto</p> <p>Nivel de investigación: Descriptivo</p> <p>Corte: Longitudinal</p> <p>Diseño: Pre-experimental con pre y post prueba</p> <p>Población y muestra: 72 clientes</p> <p>Técnica: Cuestionario (escala Likert)</p> <p>Contrastación de hipótesis: Prueba de Wilcoxon para muestras relacionadas</p>
			Confiabilidad	Cumplimiento	
				Servicio	
				Procedimientos estandarizados	
			Comprensión	Esfuerzos	
				Atención	
				Opinión	
			Credibilidad	Veracidad	
				Honestidad	
				Seguridad	
			SATISFACCION AL CLIENTE		
			Nivel Placentero	Conocimiento	
				Tiempo	
				Producto o Servicio	
			Servicio	Motivación	
Experiencia					
Marca					
Expectativa	Clientes				
	Beneficios				
	Compra				

ANEXO 03: Instrumento

Cuestionario de Satisfacción al Cliente

Nombres y Apellidos: _____ Fecha: _____

Objetivo: Determinar la influencia del programa de calidad en el servicio en la satisfacción al cliente del Instituto Británico -2014.

Instrucciones: Marque con un aspa (X) en la casilla numerada según su criterio.

Escala: (1) Nunca; (2) Casi nunca; (3) Algunas veces; (4) La mayoría de veces; (5) Siempre.

Dimensiones	N°	Aspectos a considerar en la satisfacción de los clientes	1	2	3	4	5
NIVEL PLACENTERO	1	¿El personal de caja- recepción conocía la información que usted buscaba?					
	2	¿Le pareció que el tiempo de espera antes de la atención fue el adecuado?					
	3	¿El material (libros) recibido es el adecuado?					
SERVICIO	4	¿El personal de caja-recepción se mantiene lo suficientemente motivado para brindar un buen trato al cliente?					
	5	¿Calificaría usted como grata la experiencia vivida durante la atención en caja?					
	6	¿Cómo una marca reconocida, el británico satisface sus necesidades como cliente?					
EXPECTATIVA	7	¿El servicio recibido cubre sus expectativas?					
	8	¿El Británico le otorga beneficios, aparte de los cursos, por ser alumno?					
	9	¿Al realizar la matricula o comprar libros, obtiene exactamente lo que necesita?					
CONFIABILIDAD	10	¿Si en alguna ocasión el curso que eligió fue cancelado, cumplieron con informarle a tiempo y ofrécele alternativas de solución?					
	11	¿Le parecen confiables los productos y el servicio que se brinda?					
	12	¿Percibe el mismo trato y servicio en todas las sedes del Británico?					
COMPRESION	13	¿Le ofrecen alternativas si no están disponibles el curso u horario que usted requiere?					
	14	¿Es correcta la atención brindada en casos de devolución o cambio de sistema?					
	15	¿Se toman en cuenta las sugerencias de los clientes?					
CREDIBILIDAD	16	¿Cree usted que la información recibida en los centros de enseñanza es veraz?					
	17	¿Recibe cambio o vuelto correctos en cada transacción?					
	18	¿Se cuenta con los medios de seguridad necesarios para ofrecerle tranquilidad?					

ANEXO 04: Validación de Instrumento

FICHA DE CONSOLIDADO DE INFORMES DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE LAS SESIONES

INDICADOR	CRITERIOS	PUNTAJE DEL EXPERTO		
		DOC.....	DOC.....	DOC.....
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado	5%	10%	5%
2. Objetividad	Esta expresado con coherencia.	10%	5%	10%
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación	5%	5%	5%
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus items	5%	10%	10%
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en la resolución de problemas.	5%	5%	5%
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación	10%	5%	5%
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación	10%	10%	10%
8. Coherencia	Tiene relación entre las variables e indicadores	5%	5%	5%
9. Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la investigación	5%	10%	10%
TOTALES:		60%	65%	65%
MEDIA DE VALIDACIÓN:				

Fuente: Informes de expertos sobre validez y aplicabilidad de las sesiones.

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Si es aplicable para el propósito propuesto

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 90.2 %

Lugar y fecha: Ciudad de Lima,



[Handwritten signature]
 Lic. David González Espino
 UNIVERSIDAD AUTÓNOMA - PERÚ
 RNA: CG-0245


[Handwritten signature]
 M.Sc. Nixó Martínez Cabrejos
 CPPe. 1641497116
 DOCENTE UCV - UA

Evaluado por:

Nombres y Apellidos:

DAVID DE LA CRUZ MONTAYA

DNI: 16438146

Firma: 

David De La Cruz Montoya
CONTADOR PUBLICO C.M.E.G.P.
MATRICULA N°

Evaluado por:

Nombres y Apellidos:

Wilber H. Flores Vilca

DNI: _____

Firma: _____



Ing. Wilber H. Flores Vilca
ESTADISTICO E INFORMATICO
CIP. 77059

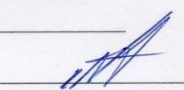
Evaluado por:

Nombres y Apellidos:

Nixo Martinez Cabrejos

DNI: _____

Firma: _____



M.Sc. Nixo Martinez Cabrejos
cPp. 1641497116
DOCENTE UCV - UA

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN


Yo, Nixo Martínez Cabrejos, titular del
DNI N° _____, de profesión
_____, desempeñándose
actualmente como docente, en la
Institución Universidad Autónoma del Perú

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación a las personas, sujetos del trabajo de investigación realizado en Asociación cultural peruano británica - Británico.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems				
Amplitud de contenido				
Redacción de los ítems				
Claridad y precisión				
Pertinencia				

En Lima, a los 12 días del mes de diciembre del 2014



M.Sc. Nixo Martínez Cabrejos
CPPe. 1641497116
DOCENTE UCV - UA

ANEXO 05: Consentimiento de la institución o empresa donde se aplicará la investigación / Declaración jurada

SERGIO A. DEL CASTILLO S.M.
NOTARIO DE LIMA
Av. San Juan N° 1078 - 2do. Piso S.J. de Miraflores
DECLARACION JURADA
Tels. 276-4612 - 4680006

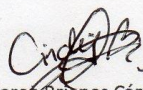
Cindy Karen Briones Cárdenas, con DNI 47446369, domiciliada en Jirón Ignacio Seminario Nro. 1139 Zona C-2 Urbanización San Juan, del Distrito de San Juan de Miraflores, Provincia de Lima, Departamento de Lima, estudiante de la carrera profesional de Administración de Empresas de la Escuela de Ciencias de Gestión de la Universidad Autónoma del Perú, situada en el Distrito de Villa el Salvador, autora de la Tesis titulada "Programa de Satisfacción al Cliente en la Calidad del Servicio del Instituto Británico- 2014"

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es personal y absolutamente original.
- 2) Para la realización he respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni copiada.
- 3) Los métodos e instrumentos de investigación así como las propuestas de solución al problema han sido ejecutados.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido duplicados ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada. En tanto el contenido expuesto en la tesis es de mi exclusiva responsabilidad.

Para mayor veracidad en la fecha firmo e imprimo mi huella digital legalizando mi firma, sometiéndome a las normas legales en caso de ser necesario.

Lima, 08 de diciembre de 2014.


Cindy Karen Briones Cárdenas
DNI 47446369



LEGALIZACIÓN A LA VUELTA

ESTE DOCUMENTO NO HA SIDO REDACTADO EN LA NOTARIA

CERTIFICO: QUE LA FIRMA Y HUELLA DIGITAL QUE CONSTA EN EL ANVERSO DEL PRESENTE DOCUMENTO CORRESPONDE A: DOÑA **CINDY KAREN BRIONES CARDENAS**, QUIEN SE HA IDENTIFICADO CON SU DNI N° **47446369**.=====
EL SUSCRITO NOTARIO CERTIFICA SOLO LA FIRMA E IMPRESIÓN DACTILAR, ASUMIENDO LA OTORGANTE LA TOTAL RESPONSABILIDAD POR EL CONTENIDO DEL PRESENTE DOCUMENTO; DOY FE.=====
LIMA, 09 DE DICIEMBRE DE 2014.



Sergio A. del Castillo
SERGIO A. DEL CASTILLO S.M.
NOTARIO DE LIMA



REGISTRACION A LA VUELTA



BOL. N° 487473
FACT. N°



Programa de calidad en el servicio para la mejora de la satisfacción al cliente del servicio en el Instituto Británico- 2014:

DATOS INFORMATIVOS:

1.1 Institución Formadora: Universidad Autónoma del Perú

1.2 Facultad: Ciencias de Gestión

1.3 Escuela: Administración de Empresas

1.4 Unidad de análisis: Asociación Cultural Peruano Británica- BRITANICO / Sede Surco.

1.5 Áreas de Desarrollo: Gerencia, Operaciones, Finanzas, Logística y Administrativa.

1.6 Duración: 16 semanas.

1.7 Número de trabajadores: 50

1.8 Responsable: Cindy Karen Briones Cárdenas.

FUNDAMENTACION:

El presente programa nos servirá para afianzar y mejorar los puntos críticos que muestra el instituto Británico con respecto a la calidad del servicio que brinda, logrando con esto cumplir nuestro objetivo de completa satisfacción al cliente.

El objetivo principal es identificar y actuar sobre las oportunidades de mejora que posee la organización y conseguir que los trabajadores brinden un servicio de mejor calidad que el actual, que de por sí ya es bueno, que integren innovaciones y mejoras de éxito dentro de la organización gestionando y organizando con eficacia su entorno laboral, consiguiendo que la empresa obtenga éxito empresarial y sea competitiva en el mercado.

VINCULOS INTERDISCIPLINARIOS:

Para poder demostrar la vinculación interdisciplinaria del programa con cada uno de los talleres se muestran a continuación:

La Calidad según Feigenbaum (2009) "La calidad es una determinación del cliente, no del mercadeo, ni del gerente general. Está basada en la experiencia actual del cliente con los productos o servicios comparado con sus requerimientos, establecidos o no establecidos, conscientes o inconscientes, técnicamente operacionales o enteramente subjetivos. Y siempre representando un blanco móvil en un mercado competitivo. La calidad del producto y servicio puede ser definida como: Todas las características del producto y servicio provenientes de Mercadeo, Ingeniería, Manufactura y Mantenimiento que estén relacionadas directamente con las necesidades del cliente".

Por ellos la calidad es importante para el desarrollo empresarial, garantiza satisfacción a los clientes y a los trabajadores de la organización y a su vez es una herramienta que permitirá organizar, evaluar y desarrollar capacidades competitivas e innovadoras dentro de la organización.

El Servicio según Kotler, Bloom y Hayes: "Un servicio es una obra, una realización o un acto que es esencialmente intangible y no resulta necesariamente en la propiedad de algo. Su creación puede o no estar relacionada con un producto físico. Complementando ésta definición, cabe señalar que según los mencionados autores, los servicios abarcan una amplia gama, que va desde el alquiler de una habitación de hotel, el depósito de dinero en un banco, el viaje en avión a la visita a un psiquiatra, hasta cortarse el cabello, ver una película u obtener asesoramiento de un abogado. Muchos servicios son intangibles, en el sentido de que no incluyen casi ningún elemento físico, como la tarea del consultor de gestión, pero otros pueden tener un componente físico, como las comidas rápidas.

La Satisfacción según Philip Kotler, define la satisfacción del cliente como el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas.

VISION:

Ser una asociación cultural líder, que contribuya al desarrollo de la sociedad a través de sus servicios educativos y culturales. Ser reconocidos por contar con un equipo humano competente y comprometido, por la excelencia e innovación de sus actividades, el uso de la tecnología de avanzada y la atención de calidad brindada a sus clientes.

MISION:

Somos una asociación cultural sin fines de lucro, que tiene como propósito estrechar y promover las relaciones culturales entre el Perú y Gran Bretaña a través de la enseñanza del idioma inglés y la realización y difusión de actividades culturales en sus diversas expresiones logrando así la completa satisfacción de sus usuarios.

ANALISIS INTERNO: Desarrollado en la sede de Surco

Análisis gerencial:

Se evidencia una buena gestión por parte de los miembros directivos, metas y objetivos correctamente planteados, clima organizacional y liderazgo presentes y bien estructurados.

Si bien existen capacitaciones constantes para el personal de atención al público, estos deberían no solo ser dictados sino también evaluados, para así poder verificar que los conocimientos obtenidos por los empleados sean los correctos y se estén empleando de la mejor manera.

En lo que respecta la visión de la empresa, es decir hacia donde se dirige, podemos apreciar que es de acceso restringido el conocimiento de los objetivos generales y los específicos para cada sede, los empleados de menor rango, es decir que no sean del área gerencial de cada centro, no tiene acceso a dicha información, solo puede conocer los instructivos y procedimientos del día a día mas no información relevante como la antes mencionada, lo cual dificulta que todos los miembros de la organización sepan hacia donde se están dirigiendo y puedan planificarse para lograr cumplir sus objetivos.

Análisis del área de operaciones:

En el área de operaciones de cada sede de enseñanza podemos apreciar básicamente tres sub áreas: jefaturas de centro, personal administrativo y personal docente.

Si bien se cuenta con todo el material y guías necesarios para realizar las operaciones cotidianas dentro del sistema, al alcance de todos, y tenemos también un conteo e inventarios actualizados del material del centro y del que se encuentra a la venta, lo que no se encuentra bien estructurado son las funciones que debe cumplir el personal administrativo ya que cuando se realizan los contratos de personal para dicha área se manifiesta que las labores serán de atención al cliente y de facturación, lo que en la práctica va mucho más allá de eso, ya que las señoritas de atención al cliente no solo se dedican a facturar las matriculas, también se asignan algunas como encargadas de biblioteca, las cuales realizan funciones distintas de las que permanecen en caja, además de apoyar a otras áreas como contabilidad o estudios al momento de revisar y enviar los comprobantes a contabilidad y emitir certificados dentro de cada centro para ser enviados y firmados por el área de estudios.

Análisis del área financiera:

En el área financiera, donde funciona básicamente el departamento de contabilidad, podemos apreciar que existe una correcta organización y distribución de tareas.

Un punto débil de dicha área es el proceso de facturación que deben manejar cada centro, según procedimientos e instructivos fijados por dicha contabilidad, ya que del total del proceso de cobranza y facturación un 80% depende de la cajera y tan solo el 20% restante depende del sistema, lo que ocasiona en muchas oportunidades que se entreguen los comprobantes incorrectos al cliente o que se pierdan los comprobantes que deberían ser almacenados.

Análisis del área de logística:

Logística es el área que se encarga de mantener rotando nuestro stock ya sea de libros o materiales adicionales que se venden en los centros como son los diccionarios, libros de gramática y demás.

En algunas ocasiones de matrículas diaria y sabatina, se ha dado que nos hemos quedado sin stock de alguno de los libros ya sea para curso de adultos o de menores, en esas ocasiones se tuvo que derivar al cliente a que compre el material en otro centro o que espere a que nos comuniquemos el día que nos lleguen dichos libros.

Análisis del área administrativa:

El personal administrativo, que presenta tres cargos específicamente: jefe de centro, sub jefe de centro y personal de atención al público, está bien diferenciado pero no todos tienen las funciones de su cargo detalladas correctamente, con es el caso del personal de atención al público que solo se debería dedicar a brindar informes y facturar ya sean matrículas o vender materiales como libros o diccionarios, sin embargo la mayor parte del tiempo realiza otras funciones, como preparar exámenes para cada ciclo, decorar ambientes para diversas celebraciones y demás, acciones que no están especificadas en el contrato.

Otro punto es que no tiene el personal de atención al público un lineamiento a seguir ya que nos guiamos de los instructivos, pero en muchos casos cada centro maneja excepciones, que al de manera general vendría a ser una incongruencia entre la información que brinda el personal de atención al público al estudiante y lo que realmente se ejecuta según ordenes de jefatura.

ANALISIS EXTERNO:

- a) Económico
 - a. Estabilidad y crecimiento económico.
 - b. Inestabilidad financiera a nivel mundial.
- b) Político
 - a. Estabilidad gubernamental del país.
 - b. Corrupción e incumplimiento de normas establecidas en tratados
- c) Social
 - a. Mayor preocupación por la realización profesional.
 - b. Conflictos sociales
- d) Tecnológico
 - a. Mayor uso de plataformas virtuales e internet para realizar transacciones.

- b. Creación de nueva y mejor maquinaria.
 - c. Desconocimiento de formas de pago on line.
 - d. Altos costos de publicidad.
- e) Comportamiento del cliente
- a. Necesidad de superación.
 - b. Mayor exigencia en cuanto a calidad de servicio.
 - c. Preferencia por la competencia ante diferencial de precios o mayor oferta de turnos.

ANALISIS COMPARATIVO:

El análisis comparativo se realizará tomando en cuenta a la principal competencia del BRITANICO perteneciente al rubro de la enseñanza del idioma inglés.

El INSTITUTO CULTURAL PERUANO NORTEAMERICANO-IPCNA, fue fundado en el año 1938 por distinguidos escritores, intelectuales y científicos peruanos y norteamericanos y personalidades del arte y la cultura, donde ofrece la enseñanza del idioma inglés, español para extranjeros, cuenta con cursos on line, administra exámenes internacionales, está afiliado a una red de asesores internacionales de educación y también ofrece el servicio de traducción e interpretación y cuenta con programas culturales.

A continuación, se realizará una comparación entre ambas instituciones:

- a) Británico
 - a. Ingles británico.
 - b. Cuenta con 11 centros de enseñanza en Lima.
 - c. No tiene presencia en provincias.
 - d. Ofrece 8 horarios diarios y 3 sabatinos.
 - e. No ofrece programa dominical.
 - f. Ofrece curso intensivo de frecuencia diaria.
 - g. Moderna infraestructura.
 - h. Red de bibliotecas.
 - i. Centro Cultural.
 - j. No ofrece el curso de español para extranjeros.
- b) Icpna
 - a. Ingles norteamericano.

- b. Cuenta con 5 centros de enseñanza en Lima.
- c. Está ubicado en 4 departamentos dentro el Perú.
- d. Ofrece 9 horarios diarios y 6 sabatinos.
- e. Ofrece programa dominical.
- f. Ofrece curso intensivo de frecuencia diaria, sabatina y dominical.
- g. Moderna infraestructura.
- h. Red de bibliotecas.
- i. Centro cultural.
- j. Ofrece el curso de español para extranjeros.

Luego de realizar la comparación entre ambas instituciones destacamos que ambas cuentas con infraestructura e implementos modernos y de calidad, además de contar con personal altamente capacitado el éxito que tienen es por ofrecer un servicio que actualmente es muy requerido y que también cuentan ambas por redes de bibliotecas y centros culturales que acercan más a los alumnos con las naciones que dichos institutos representan, si bien se puede apreciar ciertas ventajas que tiene el ICPNA sobre el BRITANICO, según la opinión del público ambas instituciones se encuentran en el mismo o similar nivel de calidad y enseñanza.

DIAGNOSTICO:

En la actualidad el Británico presenta un correcta estructura organizacional, con tareas, procesos e instructivos bien definidos, claro está que existen muchos aspectos por mejorar como las tareas que debe cumplir el personal de caja-recepción de cada centro.

Con respecto al personal que labora a nivel de todos los centros, se les debería mantener capacitado, ya que motivación existe, porque el Británico en general es una organización amigable con los trabajadores, pero existen también otras formas de motivar, que mueve a las personas que estudian o son profesionales que tienen deseos de superarse, como lo es la posibilidad de hacer línea de carrera en tu empresa, lo que no se presenta en el Británico por diversos motivos, siendo el más importante el que asume que por trabajar una persona en un centro de enseñanza sus redes sociales serían muy amplias, por lo que si se le traslada al área empresarial existe el riesgo de que se pueda filtrar información confidencial, motivo por el cual los nuevos ingresos siempre son personas externas a la asociación.

A nivel externo existen muchas oportunidades de crecimiento, ampliación y modernización que se alinean a los planes de expansión y reestructuración que ya viene poniendo en marcha el instituto, ya que existe mayor demanda de institutos o centros de idiomas y en general las personas hoy en día tiene mayor interés a superarse profesional y educativamente que antes.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS - PROGRAMA DE CALIDAD EN EL SERVICIO:

OBJETIVO ESTRATEGICO N°1:

“Desarrollar estrategias para optimizar el tiempo de espera en cola”

Como lo menciona Estrada (2007) “Servicio y Atención al Cliente”

Al optimizar los tiempos durante el servicio, uno de los objetivos que se busca alcanzar es la “realización” que consiste en hacer adecuadamente el trabajo, es decir se concentra en cómo se ejecutó el servicio y está relacionada con aspecto como la rapidez de la atención recibida.

Se determinó como uno de los principales objetivos el optimizar el tiempo de espera en cola ya que, al hacer una breve encuesta a los clientes, ellos mostraron su incomodidad al tener que realizar largas colas para inscribirse ya que el tiempo que pierden en espera es proporcional al número de vacantes y oportunidades perdidas para poder matricularse en el curso y horario deseados.

Actividad 1:

- ✓ Incrementar el número de cajas en periodos de matrícula.

Responsable:

- ✓ Jefe de centro y practicante de sistemas.

Plazo:

- ✓ 2 días.

Indicador:

- ✓ Disminución del tiempo de atención.

Actividad 2:

- ✓ Difusión del sistema de matrícula on line.

Responsable:

- ✓ Jefe de centro y personal de caja-recepción.

Plazo:

- ✓ Mensual.

Indicador:

- ✓ Incremento de matrículas realizadas virtualmente.

OBJETIVO ESTRATEGICO N°2:

“Mejorar la atención brindada en centros”

Como lo menciona Barboza (2001). La calidad en el servicio (atención brindada) es un proceso encaminado a la consecución de la satisfacción total de los requerimientos y necesidades de los mismos, así como también atraer cada vez un mayor número de clientes por medio de un posicionamiento tal, que lleve a estos a realizar gratuitamente la publicidad persona a persona.

En una empresa de servicios la calidad en la atención es vital, por tal motivo se planteó el mejorar la buena atención que ya viene brindando el Instituto Británico, para mantener al instituto como uno de los líderes en su sector.

Actividad 1:

- ✓ Capacitar al personal en temas de atención al público.

Responsable:

- ✓ Jefe de operaciones y recursos humanos.

Plazo:

- ✓ Trimestral.

Indicador:

- ✓ Disminución del número de quejas con respecto a la atención recibida en counter.

Actividad 2:

- ✓ Actualizar la información de cursos ofrecidos en el intranet.

Responsable:

- ✓ Jefe de operaciones y practicantes de sistemas.

Plazo:

- ✓ Mensual.

Indicador:

- ✓ Mayor número de vistas del documento oficial de matrícula.

OBJETIVO ESTRATEGICO N°3:

“Desarrollar estrategias de motivación para el personal de caja-recepción”

Como lo menciona Vavra (2002) “Cómo medir la satisfacción del cliente según la ISO 9001:2000”

La motivación se asemeja a un motor que impulsa al organismo a actuar. Es el estado interno de un individuo que lo lleva a comportarse de forma tal que asegure el logro de cierta meta; en otras palabras, la motivación explica por qué las personas se comportan como lo hacen.

Lo que se busca con el desarrollo de estrategias motivacionales es contribuir a la plena satisfacción que los clientes.

Actividad 1:

- ✓ Realizar reuniones mensuales del personal de caja con jefatura.

Responsable:

- ✓ Jefe de centro.

Plazo:

- ✓ Mensual.

Indicador:

- ✓ Incremento del número de horas de reunión.

Actividad 2:

- ✓ Realizar charlas de motivación para el personal de caja-recepción.

Responsable:

- ✓ Jefe de recursos humanos y jefes de centro.

Plazo:

- ✓ Cuatrimestral.

Indicador:

- ✓ Aumento del número de horas asistidas a las charlas.

OBJETIVO ESTRATEGICO N°4:

“Disminuir el índice de clientes insatisfechos.”

Como lo menciona Kotler (2003). La satisfacción al cliente “es el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas”. Dicho de otra forma, “una sensación de placer o de decepción que resulta de comparar la experiencia del producto (o los resultados esperados) con las expectativas de beneficios previos. Si los resultados son inferiores a las expectativas, el cliente queda insatisfecho. Si los resultados están a la altura de las expectativas, el cliente queda satisfecho. Si los resultados superan las expectativas, el cliente queda muy satisfecho o encantado.

Actividad 1:

- ✓ Revisar y dar solución a los reclamos.

Responsable:

- ✓ Sub jefes de centro.

Plazo:

- ✓ Mensual.

Indicador:

- ✓ Incremento del número de reclamos resueltos.

Actividad 2:

- ✓ Implementar y evaluar las sugerencias dadas por los clientes.

Responsable:

- ✓ Jefes y sub jefes de centro.

Plazo:

- ✓ Mensual.

Indicador:

- ✓ Incremento del número de sugerencias evaluadas.

DESARROLLO DE TALLERES:

TALLER N°1: “Gestión de calidad, la clave del éxito”

Duración: 40 minutos

Fundamentación:

Este taller está orientado a generar un cambio personal y organizacional mediante la implementación de un modelo de gestión empresarial de calidad con base en los fundamentos de la excelencia (conocimiento del cliente y del mercado, gestión por procesos y reconocimiento de las funciones).

En la lista de prioridades de Joseph Juran, el mejoramiento de la calidad ocupa un primer lugar. En este sentido, ha elaborado una propuesta estructurada que incluye una lista de responsabilidades no delegables para los altos ejecutivos:

- Crear una conciencia de la necesidad y oportunidad para el mejoramiento.
- Exigir el mejoramiento de la calidad; incorporarlo a la descripción de cada tarea o función.
- Crear la infraestructura: instituir un consejo de la calidad; seleccionar proyectos para el mejoramiento; designar equipos; proveer facilitadores.
- Proporcionar capacitación acerca de cómo mejorar la calidad.
- Analizar los progresos en forma regular.
- Expresar reconocimiento a los equipos ganadores.
- Promocionar los resultados.
- Estudiar el sistema de recompensas para acelerar el ritmo de mejoramiento.
- Mantener el impulso ampliando los planes empresariales a fin de incluir las metas de mejoramiento de la calidad.

Según Juran (1928) la mayor oportunidad de mejoramiento – tanto tiempo descuidado – estriba en los procesos empresariales.

Objetivos y producto del Taller:

- Conocer cuáles son las definiciones, fundamentos y características de la gestión de calidad.
- Reconocer los beneficios de la calidad empresarial, para el desarrollo empresarial de la organización.
- Orientar a los trabajadores a la obtención de los resultados organizacionales.

Indicador de efectividad

- Incremento de horas de capacitación con respecto a horas de trabajo.

Cronograma de Actividades

Los puntos que serán tomados en cuenta durante el taller son:

DURACIÓN	SISTEMAS DE CONOCIMIENTOS	ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	RECURSOS DIDÁCTICOS
5 MINUTOS	“Gestión de Calidad” INICIO	-Presentación de la expositora. -Concepto de calidad.	-Diapositivas -Estadísticas
10 MINUTOS	“Mejora tus funciones” DESARROLLO	- Reconocer las funciones de mi área.	-Diapositivas -Guías de trabajo
10 MINUTOS	“Calidad de servicio” DESARROLLO	-Calidad para el cliente y la organización.	-Diapositivas -Video
15 MINUTOS	Dinámica CIERRE	-Poner en práctica lo aprendido en el taller.	-----

Descripción: Muestra las actividades a realizar durante el desarrollo del taller.

Metodología

La metodología que pretendemos aplicar en nuestro taller será de tipo activa, ya que los empleados participaran y existirá una interacción humana.

Asimismo, será convergente porque se utilizarán exposiciones teóricas breves y a la vez divergentes, porque se desarrollarán ejercicios prácticos, dinámicas en pareja y en grupos pequeños.

Recursos Didácticos

- Hojas bond
- Lápiz y lapiceros
- Videos
- Diapositivas
- Equipo multimedia.

TALLER N°2: “Mejores prácticas en ventas y atención al público”.

Duración: 40 minutos

Fundamentación:

Este taller está orientado a brindar la capacidad de diferenciación del personal de atención al público y darles una perspectiva más amplia de las cosas para que puedan brindar soluciones que no solo estén definidas en instructivos o procedimientos.

Kamin (1985) sostiene que la estructura básica de la satisfacción del cliente es que los fundamentos básicos son vistos al inicio: el medio ambiente o la disponibilidad de ayuda. Estas son las primeras impresiones que pueden afectar al resto de la experiencia. Pero una vez que las variables son atendidas, el cliente se preocupa por cosas más específicas, tales como la confiabilidad del personal, el precio, la amabilidad y la posibilidad de mantenimiento después de la compra. La experiencia del cliente, por lo tanto, va desde lo más general a lo más específico.

Objetivos y producto del Taller:

- Diferenciar clientes potenciales de las personas que sólo desean información de los cursos.

- Identificar los componentes que dificultan la correcta ejecución funciones.
- Definir la forma adecuada de tratar con clientes difíciles.
- Conocer la correcta actitud de un vendedor.
- Entrenar en métodos y técnicas de venta.

Indicador de efectividad

- Incremento de horas de capacitación con respecto a horas de trabajo.

Cronograma de Actividades

Los puntos que serán tomados en cuenta durante el taller son:

DURACIÓN	SISTEMAS DE CONOCIMIENTOS	ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	RECURSOS DIDÁCTICOS
5 MINUTOS	“¿Quién es tu cliente?” INICIO	-Presentación de la expositora. -Concepto de cliente.	-Diapositivas
10 MINUTOS	“Tipos de Clientes” DESARROLLO	- Reconocer los diversos tipos de cliente. -¿Cómo tratar con clientes difíciles?	-Diapositivas -Video
10 MINUTOS	“Informes” DESARROLLO	-Diferenciar a un cliente potencial de una persona que sólo desea información.	-Diapositivas -Video
15 MINUTOS	Dinámica CIERRE	-Poner en práctica lo aprendido en el taller.	-----

Descripción: Muestra las actividades a realizar durante el desarrollo del taller.

Metodología

La metodología que pretendemos aplicar en nuestro taller será de tipo activa, ya que los empleados participaran y existirá una interacción humana.

Asimismo, será convergente porque se utilizarán exposiciones teóricas breves y a la vez divergentes, porque se desarrollarán ejercicios prácticos, dinámicas en pareja y en grupos pequeños.

Recursos Didácticos

- Hojas bond
- Lápiz y lapiceros
- Videos
- Diapositivas
- Equipo multimedia.

TALLER N°3: “Que es clima laboral”

Duración: 40 minutos

Fundamentación:

Este taller está dirigido a los colaboradores del Británico con el objetivo de mantener el buen clima laboral que se vive en el instituto e implementar nuevas acciones para hacer del Británico una organización amigable con sus trabajadores.

Una teoría que sustenta el Clima Organizacional es la de la escuela funcionalista (1930), que dice que el pensamiento y comportamiento de un individuo dependen del ambiente que lo rodea y las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio. Es pertinente mencionar que la escuela gestal argumenta que el individuo se adapta a su medio porque no tiene otra opción, en cambio los funcionalistas introducen el papel de las diferencias individuales en este mecanismo, es decir la persona que labora interactúa con su medio y participa en la determinación del clima de éste.

Objetivos y producto del Taller:

- Conocer el concepto de clima laboral.

- Crear un compromiso entre los colaboradores y el británico.
- Mantener un cálido y agradable clima laboral dentro de la institución.

Indicador de efectividad

- Incremento de horas de capacitación con respecto a horas de trabajo.

Cronograma de Actividades

Los puntos que serán tomados en cuenta durante el taller son:

DURACIÓN	SISTEMAS DE CONOCIMIENTOS	ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	RECURSOS DIDÁCTICOS
5 MINUTOS	“Clima Laboral” INICIO	-Presentación de la expositora. -Concepto de Clima Laboral.	-Diapositivas
10 MINUTOS	“Comunicación efectiva” DESARROLLO	- Reconocer las formas de comunicación dentro de un trabajo.	-Diapositivas -Video
10 MINUTOS	“Manejo de conflictos” DESARROLLO	-Técnicas para manejar conflictos dentro del centro de labores.	-Diapositivas -Video
15 MINUTOS	Dinámica CIERRE	-Poner en práctica lo aprendido en el taller.	-----

Descripción: Muestra las actividades a realizar durante el desarrollo del taller.

Metodología

La metodología que pretendemos aplicar en nuestro taller será de tipo activa, ya que los empleados participaran y existirá una interacción humana.

Asimismo, será convergente porque se utilizarán exposiciones teóricas breves y a la vez divergentes, porque se desarrollarán ejercicios prácticos, dinámicas en pareja y en grupos pequeños.

Recursos Didácticos

- Hojas bond

- Lápiz y lapiceros
- Videos
- Diapositivas
- Equipo multimedia

TALLER N°4: “El estrés, la enfermedad que está de moda”

Duración: 40 minutos

Fundamentación:

Este taller está orientado a brindarle al trabajador las estrategias necesarias para poder controlar la ansiedad y el estrés propio de trabajar directamente con los clientes o bajo presión.

Según Pérez (2006) los programas de prevención y control del estrés laboral deben partir de una evaluación multidimensional del proceso de estrés, es decir, de aquellos factores personales, interpersonales y organizacionales que intervienen en la generación del estrés en el trabajo. Puede deducirse, por tanto, que el estrés no puede ser analizado de forma aislada.

Objetivos y producto del Taller:

- Identificar los síntomas del estrés y ansiedad en las personas.
- Conocer técnicas de meditación y control del estrés.
- Identificar y prevenir riesgos laborales.

Indicador de efectividad

- Incremento de horas de capacitación con respecto a horas de trabajo.

Cronograma de Actividades

Los puntos que serán tomados en cuenta durante el taller son:

DURACIÓN	SISTEMAS DE CONOCIMIENTOS	ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	RECURSOS DIDÁCTICOS
5 MINUTOS	“Síntomas de estrés” INICIO	-Presentación de la expositora. -Identificar los síntomas de estrés.	-Diapositivas -Imágenes
10 MINUTOS	“Técnicas de meditación” DESARROLLO	- ¿Que técnicas de meditación existen? -¿Cómo realizar las técnicas de meditación?	-Diapositivas -Video
10 MINUTOS	“Otras actividades para relajarse” DESARROLLO	-Opciones simples y cotidianas de relajación.	-Diapositivas -Video
15 MINUTOS	Dinámica CIERRE	-Poner en práctica lo aprendido en el taller.	-----

Descripción: Muestra las actividades a realizar durante el desarrollo del taller.

Metodología

La metodología que pretendemos aplicar en nuestro taller será de tipo activa, ya que los empleados participaran y existirá una interacción humana.

Asimismo, será convergente porque se utilizarán exposiciones teóricas breves y a la vez divergentes, porque se desarrollarán ejercicios prácticos, dinámicas en pareja y en grupos pequeños.

Recursos Didácticos

- Hojas bond
- Lápiz y lapiceros
- Videos
- Diapositivas
- Equipo multimedia

TALLER N°5: “Motivación, Sé parte del grupo”

Duración: 40 minutos

Fundamentación:

Este taller está dirigido al personal de caja-recepción, ya que al ser ellos el primer rostro del Británico, el primer contacto que tiene el cliente con dicha institución deben estar conformes con sus labores y motivados a dar lo mejor de sí para conseguir un cliente más.

Según La teoría de la jerarquía de necesidades de Abraham Maslow (1970), se identificó cinco niveles distintos de necesidades, dispuestos en una estructura piramidal, en las que las necesidades básicas se encuentran debajo, y las superiores o racionales arriba. (Fisiológicas, seguridad, sociales, estima, autorrealización).

Para Maslow, A. estas categorías de relaciones se sitúan de forma jerárquica, de tal modo que una de las necesidades sólo se activa después que el nivel inferior está satisfecho. Únicamente cuando la persona logra satisfacer las necesidades inferiores, entran gradualmente las necesidades superiores, y con esto la motivación para poder satisfacerlas.

Objetivos y producto del Taller:

- Concientizar al trabajador de su importancia para la organización, y del valor que este significa.
- Identificar las capacidades de cada colaborador para así asignarle funciones que desarrollara con mayor facilidad.
- Lograr la completa satisfacción del cliente interno.

Indicador de efectividad

- Incremento de horas de capacitación con respecto a horas de trabajo.

Cronograma de Actividades

Los puntos que serán tomados en cuenta durante el taller son:

DURACIÓN	SISTEMAS DE CONOCIMIENTOS	ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	RECURSOS DIDÁCTICOS
5 MINUTOS	“Motivación” INICIO	-Presentación de la expositora. -Concepto de motivación.	-Diapositivas -Imágenes
10 MINUTOS	“¿Por qué motivar?” DESARROLLO	-Reconocer la importancia de mantener correctamente motivado al personal.	-Diapositivas -Video
10 MINUTOS	“Conociendo mis motivos” DESARROLLO	-Identificar mi motivación y aspiraciones.	-Diapositivas -Video
15 MINUTOS	Dinámica CIERRE	-Poner en práctica lo aprendido en el taller.	-----

Descripción: Muestra las actividades a realizar durante el desarrollo del taller.

Metodología

La metodología que pretendemos aplicar en nuestro taller será de tipo activa, ya que los empleados participaran y existirá una interacción humana.

Asimismo, será convergente porque se utilizarán exposiciones teóricas breves y a la vez divergentes, porque se desarrollarán ejercicios prácticos, dinámicas en pareja y en grupos pequeños.

Recursos Didácticos

- Hojas bond
- Lápiz y lapiceros
- Videos
- Diapositivas
- Equipo multimedia.

Presupuesto General del programa de calidad en el servicio:

CONCEPTOS	PARCIAL	TOTAL
CAPACITACION	Equipo Multimedia	S/. 150,00
BIENES	Útiles de escritorio	S/. 75,00
	Libros	S/. 100,00
SERVICIOS	Movilidad	S/. 75,00
	Internet	S/. 100,00
	Fotocopias	S/. 30,00
OTROS GASTOS	Bocaditos y bebidas.	S/. 200,00
TOTAL		S/. 730,00

Descripción: Muestra de los gastos por los talleres dictados.

Observación

El presente programa y talleres respectivos fueron realizados en locaciones propias, ajenas a la institución en estudio.

Ficha técnica de Evaluación del Programa:

- **Diagnóstico:**

Analizando la situación problemática presentada en el Instituto Británico se propusieron cinco temas fundamentales a tratar para incrementar y optimizar la calidad en el servicio que como consecuencia principal traerá la total satisfacción de los clientes.

- **Gestión de calidad**

Orientado a generar un cambio personal y organizacional mediante la implementación de un modelo de gestión empresarial de calidad con base en los fundamentos de la excelencia (conocimiento del cliente y del mercado, gestión por procesos y reconocimiento de las funciones).

- **Mejores prácticas en ventas y atención al público**

Orientado a brindar la capacidad de diferenciación del personal de atención al público y darles una perspectiva más amplia de las cosas para que puedan brindar soluciones que no solo estén definidas en instructivos o procedimientos.

- **Clima laboral**

Dirigido a los colaboradores del Británico con el objetivo de mantener el buen clima laboral que se vive en el Instituto e implementar nuevas acciones para hacer del Británico una organización amigable con sus trabajadores.

- **El estrés**

Orientado a brindarle al trabajador las estrategias necesarias para poder controlar la ansiedad y el estrés propio de trabajar directamente con los clientes o bajo presión.

- **Motivación**

Dirigido al personal de caja-recepción, ya que al ser ellos el primer rostro del Británico, el primer contacto que tiene el cliente con dicha institución deben estar conformes con sus labores y motivados a dar lo mejor de sí para conseguir un cliente más.

- **Planeación:**

Para obtener la total satisfacción de los clientes se diseñó y aplicó un programa de capacitación dirigido a los colaboradores que trabajan directamente en contacto con el cliente en el área de caja recepción, para esto se identificaron y prepararon los temas a tratar en los talleres, se detallaron definiciones y aspectos teóricos de los temas a tratar, se adjuntaron videos educativos y motivacionales y al final de cada taller se realizaron dinámicas donde se aplicaron las enseñanzas impartidas en cada sesión.

- **Ejecución:**

Se realizará cada taller con el propósito de solucionar diversas deficiencias encontradas en la institución estudiada.

- **Gestión de calidad**

La propuesta es conseguir una mejora continua, ya que el Británico cuenta con certificación ISO 9001:2008, lo cual acredita a la institución como una organización que prioriza la calidad dentro de su política, a pesar de ello existen puntos críticos que deben ser tratados como los números de reclamos en cada centro, y el prolongado tiempo de espera, que minimiza la sensación de calidad y confort que siente el cliente.

- **Mejores prácticas en ventas y atención al público**

Se diferenciará al cliente potencial de la persona que esta solamente interesada en recibir información, para que así se minimicen los tiempos de espera en cola y las personas interesadas en realizar su inscripción puedan hacerlo en el menor tiempo posible.

- **Clima laboral**

Si se obtiene un clima laboral idóneo y placentero, esto se verá reflejado en la atención que brindaran los colaboradores, para esto se realizaran dinámicas de integración para que el personal demuestre su capacidad de trabajo en equipo y bajo presión.

- **El estrés**

Para poder controlar los síntomas de estrés o evitarlo, se aprenderán técnicas de relajación y manejo de situaciones difíciles, además de ejecutar dichas técnicas escuchando música clásica y aprendiendo acerca de aromaterapia.

- **Motivación**

Se mostraron videos de caso reales de éxito a pesar de diversas dificultades o discapacidades, cada participante del taller identifico sus fuentes de motivación para poder potenciarlas y acudir a ellas en momentos adversos.

Evaluación como elemento de capacitación

Diagnóstico de las necesidades, control y evaluación:

Se identificaron las necesidades y objetivos de cada taller, durante las dinámicas se evaluó el desempeño de cada participante, se verificando la aplicación de las técnicas brindadas en los talleres y la información teórica de cada sesión; además de realizarse diversas preguntas al finalizar los talleres y realizar feedback en cada sesión, absolviendo las dudas que pudiesen quedar en cada asistente.

Objetivos

- Conocer cuáles son las definiciones, fundamentos y características de los temas de cada taller ofrecido.
- Reconocer los beneficios de la capacitación y actualización.
- Orientar a los trabajadores a la obtención de los resultados organizacionales.
- Identificar los componentes que dificultan la correcta ejecución funciones.
- Entrenar en métodos y técnicas de venta.
- Crear un compromiso entre los colaboradores y el británico.
- Mantener un cálido y agradable clima laboral dentro de la institución.
- Identificar los síntomas del estrés y ansiedad en las personas.
- Conocer técnicas de meditación y control del estrés.

- Concientizar al trabajador de su importancia para la organización, y del valor que este significa.
- Identificar las capacidades de cada colaborador para así asignarle funciones que desarrollara con mayor facilidad.
- Lograr la completa satisfacción del cliente interno.
- Eficacia de los programas

Indicador de efectividad

- Horas de capacitación con respecto a horas de trabajo.
- Total de personal capacitado con respecto al personal total.
- Número de talleres dictados con respecto al número de talleres programados.
- Número de dinámicas realizadas con respecto a las dinámicas programadas.

Evidencias del desarrollo del programa:

