



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título
de Ingeniera de Empresas

TEMA: “La Inteligencia Emocional y su incidencia en el Servicio
al Cliente en la Confitería “El Dulce Perfecto” de la ciudad de
Latacunga”

AUTORA: Elizabeth Magaly Pilatasig Lasluisa

TUTOR: Ing. MBA. Leonardo Ballesteros

AMBATO - ECUADOR

2011

APROBACIÓN DEL TUTOR

Ing. M.B.A Leonardo Ballesteros

CERTIFICA:

Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado. Por lo tanto, autorizo la presentación de este Trabajo de Investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, Octubre del 2011

Ing. M.B.A Leonardo Ballesteros

TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Elizabeth Magaly Pilatasig Lasluisa, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo a la obtención del título de Ingeniera de Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

Srta. Elizabeth Magaly Pilatasig Lasluisa

C.I. 0503264806

AUTORA

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente Trabajo de Investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f)

Dra. Zoila López M.

f)

Ing. Iván Cevallos B.

Ambato, Octubre del 2011

DEDICATORIA

A DIOS todo poderoso, que me permitió estar en este mundo y lograr que uno de mis sueños se hiciera realidad,

A Mi Padre, por darme la vida.

A Mi Madre, que con su amor infinito, apoyo, comprensión y por que a través de la luz que DIOS le regala cada día ha sabido guiarme por el camino del bien.

A Mis Hermanos, quienes me proporcionaron el nido de Calidez, Amor e Inteligencia que alimento la realización de este Trabajo de Investigación. Por haberme educado con tanta paciencia y cariño. Por ser la parte motora de mi vida, ya que me dan toda la energía necesaria para afrontar las barreras que pueden presentarse.

A todas aquellas personas que de una manera u otra colaboraron en la culminación de mi carrera, muy especialmente a aquellos seres que aunque no estén en este mundo, espiritualmente lo están.

Elizabeth Magaly

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica de Ambato, ya que me dio el aprendizaje necesario para la culminación de la carrera.

A mi tutor, quien me ofreció el entusiasmo y la ayuda que incentivó mi determinación y mis ideas.
A todas aquellas personas que con su ayuda y motivación fueron apoyo en el éxito de este Trabajo de Investigación

A la Confitería “El Dulce Perfecto”, por haberme brindado la oportunidad y el apoyo para el desarrollo de este trabajo.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACION DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xii
ÍNDICE DE CUADROS	xiii
ÍNDICE ANEXOS	xiii
RESUMEN EJECUTIVO	xiv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	2
1. PROBLEMA	2
1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN	2
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.2.1 Contextualización.....	2
1.2.2. Análisis Crítico.....	4
1.2.3Prognosis	4
1.2.4 Formulación del Problema	5
1.2.5Delimitación del Problema.....	6
1.3. JUSTIFICACIÓN	6
1.4. OBJETIVOS	7
1.4.1. Objetivo General	7
1.4.2. Objetivos Específicos.....	7

CAPÍTULO II	9
2. MARCO TEÓRICO.....	9
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	9
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	11
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	11
2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	11
2.4.1 Categorización.....	12
2.4.2 Definición de categorías.....	14
2.5 HIPÓTESIS.....	80
2.6 VARIABLES	81
CAPÍTULO III.....	82
3. MARCO METODOLÓGICO.....	82
3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	82
3.2 MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN.....	83
3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN	84
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	85
3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	87
3.6 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	89
3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	90
CAPÍTULO IV.....	91
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	91
4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	91
4.2 INTERPRETACIÓN DE DATOS	92
4.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS	116
4.3.1 Modelo Lógico	117
4.3.2 Modelo matemático.....	117
4.3.3 Modelo estadístico	117
4.3.4. Cálculo de X^2	118
4.3.5 Decisión final	123

CAPÍTULO V	124
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	124
5.1 Conclusiones	124
5.2 Recomendaciones.....	125
CAPÍTULO VI.....	127
PROPUESTA.....	127
TÍTULO	127
6.1 DATOS INFORMATIVOS	127
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	128
6.3 JUSTIFICACIÓN	129
6.4 OBJETIVOS	130
6.4.1 Objetivo General	130
6.4.2 Objetivos Específicos.....	130
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	131
6.5.1 Político	131
6.5.2 Sociocultural	131
6.5.3 Organizacional	132
6.5.4 Ambiental.....	132
6.5.5 Económico financiero	133
6.6 FUNDAMENTACIÓN.....	133
6.7 METODOLOGÍA - MODELO OPERATIVO	139
6.7.1 ACTIVIDADES.....	139
6.7.1.1 OBJETIVOS DEL MODELO DE CAPACITACIÓN	140
6.7.1.1.2 OBJETIVO GENERAL.....	140
6.7.1.1.3OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	140
6.7.1.2 ÁMBITO DEL MODELO	141
6.7.1.3PLAN DE ACCIÓN.....	142
6.7.1.4 DISEÑO DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN	146
6.7.1.5PRESUPUESTO DE GASTOS DE CAPACITACIÓN	153

6.7.1.6 ESTRUCTURA Y FUNCIONES DEL COMITÉ DE CAPACITACIÓN PROPUESTO A LA CONFITERÍA “EL DULCE PERFECTO”	153
6.7.2 PRESUPUESTO	158
6.7.3 TIEMPO	158
6.7.4 RESPONSABLES.....	158
6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA	159
6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN	159
BIBLIOGRAFÍA.....	161
ANEXOS.....	164

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 ¿Ud. es capaz de identificar los cambios de E.F?	92
Tabla N° 2¿Ud. es capaz de mantener la calma?	94
Tabla N° 3¿Ud. es capaz de ponerse en marcha cuando lo desee?	95
Tabla N° 4¿Ud. es capaz de utilizar técnicas de comunicación?	96
Tabla N° 5¿Ud. es capaz de reolver conflictos?	97
Tabla N° 6¿Ud. Se siente satisfecho con el servicio?	98
Tabla N° 7¿Cómo es Ud. Con la persona que atiende?	99
Tabla N° 8¿Con qué frecuencia acude a la Confitería?	100
Tabla N° 9 ¿Considera qué el precio de los productos son?	101
Tabla N° 10 ¿Cuál de los siguientes aspectos debe implementar?:	102
Tabla N° 11 ¿En qué áreas debe mejorar la Confitería?	103
Tabla N° 12 ¿Ud. es capaz de identificar los cambios de E.F?	104
Tabla N° 13¿Ud. es capaz de mantener la calma?	105
Tabla N° 14¿Ud. es capaz de ponerse en marcha cuando lo desee?	106
Tabla N° 15¿Ud. es capaz de utilizar técnicas de comunicación?	107
Tabla N° 16¿Ud. es capaz de reolver conflictos?	108
Tabla N° 17¿Ud. Se siente satisfecho con el servicio?	109
Tabla N° 18¿Cómo es Ud. Con la persona que atiende?	110
Tabla N° 19¿Con qué frecuencia acude a la Confitería?	111
Tabla N° 20 ¿Considera qué el precio de los productos son?	113
Tabla N° 21 ¿Cuál de los siguientes aspectos debe implementar?:	114
Tabla N° 22 ¿En qué áreas debe mejorar la Confitería?	115
Tabla N° 23 Frecuencia Observada	119
Tabla N° 24 Frecuencia Esperada	121
Tabla N° 25 Cálculo CHI Cuadrado	122
Tabla N° 26 Diagnóstico de Necesidades	144

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Superordinación de la Variable Independiente	12
Gráfico N° 2 Subordinación de la Variable Dependiente	13
Gráfico N° 3 Ud. es capaz de identificar los cambios de E.F	92
Gráfico N° 4 Ud. es capaz de mantener la calma	94
Gráfico N° 5 Ud. es capaz de ponerse en marcha cuando lo desee	95
Gráfico N° 6 Ud. es capaz de utilizar técnicas de comunicación	96
Gráfico N° 7 Ud. es capaz de reolver conflictos	97
Gráfico N° 8 Ud. Se siente satisfecho con el servicio	98
Gráfico N° 9 Cómo es Ud. Con la persona que atiende	99
Gráfico N° 10 Con qué frecuencia acude a la Confitería	100
Gráfico N° 11 Considera qué el precio de los productos son	101
Gráfico N° 12 Cuál de los siguientes aspectos debe implementar	102
Gráfico N° 13 En qué áreas debe mejorar la Confitería	103
Gráfico N° 14 Ud. es capaz de identificar los cambios de E.F	104
Gráfico N° 15 Ud. es capaz de mantener la calma	105
Gráfico N° 16 Ud. es capaz de ponerse en marcha cuando lo desee	106
Gráfico N° 17 Ud. es capaz de utilizar técnicas de comunicación	107
Gráfico N° 18 Ud. es capaz de reolver conflictos	108
Gráfico N° 19 Ud. Se siente satisfecho con el servicio	109
Gráfico N° 20 Cómo es Ud. Con la persona que atiende	110
Gráfico N° 21 Con qué frecuencia acude a la Confitería	112
Gráfico N° 22 Considera qué el precio de los productos son	113
Gráfico N° 23 Cuál de los siguientes aspectos debe implementar	114
Gráfico N° 24 En qué áreas debe mejorar la Confitería	115
Gráfico N° 25 Zona de aceptación y rechazo de la hipótesis	122

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1 Operacionalización de Variables - Variable I.	87
Cuadro N° 2 Operacionalización de Variables – Variable D.	88
Cuadro N° 3 Técnicas e Instrumentos	89
Cuadro N° 4 Descripción Técnica de la Propuesta	143
Cuadro N° 5 Simbología	144
Cuadro N° 6 Modelo de Capacitación N° 1	147
Cuadro N° 7 Modelo de Capacitación N° 2	148
Cuadro N° 8 Modelo de Capacitación N° 3	149
Cuadro N° 9 Modelo de Capacitación N° 4	151
Cuadro N° 10 Modelo de Capacitación N° 5	152
Cuadro N° 11 Presupuesto	153
Cuadro N° 12 Estructura y Funciones Comité Capacitación	154
Cuadro N° 13 Temas del evento	156
Cuadro N° 14 Explicación Modelo	158
Cuadro N° 15 Previsión de la Propuesta	160

ÍNDICE ANEXOS

Anexo N° 1 Logotipo de la Confitería “El Dulce Perfecto”	
Anexo N° 2 Encuesta efectuada al RR.HH de la Confitería “El Dulce Perfecto”	
Anexo N° 3 Encuesta efectuada al usuarios de la Confitería “El Dulce Perfecto”	
Anexo N° 4 Ubicación Sectorial y Física de la Confitería “El Dulce Perfecto”	

RESUMEN EJECUTIVO

A pesar del retroceso y atonía del consumo, las empresas de Confites en el Ecuador han conseguido mantenerse. La apuesta de los grandes operadores del sector por la diversificación de la oferta y el aporte de un valor incremental al producto, acompañado por grandes inversiones en publicidad y promoción, ha evitado el declive del mercado nacional y mantenido los precios en alza en la mayoría de las categorías de producto.

Esto ha llevado a las empresas de este tipo a evolucionar no solo en los procesos de comercialización, sino en mejorar el compromiso de trabajo que tiene cada persona en la organización. Es así que el presente trabajo de investigación está enfocado a lograr que la Confeitería desarrolle una actitud positiva en el personal para alcanzar resultados con mayor eficiencia.

Gracias al esfuerzo del propietario de la Confeitería “El Dulce Perfecto”, ha logrado posicionamiento en el mercado durante los 5 años de existencia de la empresa; sin embargo pese a tener gran experiencia en los procesos de comercialización, el estilo de la administración del personal no ha mejorado, siendo éste un factor importante y necesario para el mejoramiento continuo.

Por tal motivo, ante la falta de un modelo de capacitación para el recurso humano y medios que satisfagan el bienestar del personal, se ha realizado este trabajo basándose en la investigación de campo, logrando determinar la situación real de la CONFITERÍA “EL DULCE PERFECTO” en este aspecto y con base a ella planificar mejores propuestas y alternativas que facilite con nuevas condiciones para el mejoramiento social.

INTRODUCCIÓN

Las empresas deben estar siempre evaluando las herramientas ofrecidas por los teóricos de la inteligencia emocional; ésta, puede ayudar a controlar las actitudes del personal en la organización, determinando así el potencial para aprender habilidades prácticas asociadas al comportamiento, tales como: autoconocimiento, motivación, autorregulación, empatía y relaciones personales; las cuales indudablemente, les sirven a los empleados como base para su desarrollo personal y profesional.

La inteligencia emocional, como factor influyente del aprendizaje organizacional, demuestra que las personas con habilidades emocionales potenciadas tienen más probabilidades de sentirse satisfechas, ser eficaces en su vida y capaces de dominar los hábitos mentales, favoreciendo su propia productividad.

Lo anterior indica que los individuos, al no poner cierto orden en su vida emocional, libran batallas interiores, disminuyendo su capacidad de concentración en el trabajo; pensar con claridad o elegir las reglas tácitas que gobiernan el éxito organizacional.

Por tanto, las organizaciones competitivas se mantienen en la búsqueda de nuevos conocimientos; es así, como el aprendizaje organizacional, permite aumentar las capacidades de aprendizaje para aprender a resolver conflictos con efectividad, generando cohesión e identidad con la empresa.

La presente tesis se desarrolla con la finalidad de ayudar en la solución de problemas en la Confitería “El Dulce Perfecto” y de ayudar a las personas a desarrollar habilidades emocionales potenciadas que les brinde más probabilidades de sentirse satisfechas, ser eficaces en su vida y capaces de dominar los hábitos mentales, favoreciendo su propia productividad.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

La inteligencia emocional y su incidencia en el servicio al cliente en la confitería el “Dulce Perfecto” de la ciudad de Latacunga.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El inadecuado manejo de la inteligencia emocional de los empleados, incide en el servicio al cliente de la Confitería “El Dulce Perfecto” de Latacunga.

1.2.1 Contextualización

En las últimas décadas, en nuestro país han ocurrido una serie de cambios sociales, económicos y culturales que han impactado con fuerza a las distintas esferas del

desarrollo humano, afectando no sólo las propias emociones, sino también las relaciones sociales y el vínculo que establece el individuo con las organizaciones a las que pertenece.

En este contexto el manejo de las emociones y sentimientos, juega un papel por demás importante. Así gran parte de las evidencias señalan que las personas, emocionalmente expertas, las que conocen y manejan bien sus propios sentimientos e interpretan y se enfrentan con eficiencia a los sentimientos de los demás, cuentan con una ventaja en cualquier aspecto de la vida y logran emprender con éxito sus proyectos, ya que se convierte en una herramienta para dar solución a los problemas actuales y enfrentar los futuros desafíos.

Las empresas en la Provincia de Cotopaxi para poder subsistir en un ambiente altamente demandante y dinámico necesitan desarrollar las cinco habilidades que Goleman distingue dentro de la Inteligencia Emocional: la capacidad de reconocer los sentimientos propios, de administrarlos, la automotivación, el reconocimiento de las emociones de los demás y la empatía o capacidad para reaccionar correctamente ante los sentimientos de los otros. Estas herramientas nos permitirían movernos entre la marejada de sentimientos y emociones propios y ajenos.

En la ciudad de Latacunga, en los últimos tiempos, la dinámica competitiva de las empresas ha tendido a orientarse hacia el sector de servicios, el cual se ha convertido en un elemento estratégico: tanto los servicios de pre y posventa, ocupan hoy en día un rol central dentro del desarrollo económico global y local.

La Confitería “El Dulce Perfecto” en la actualidad tiene como problema el inadecuado manejo de la Inteligencia Emocional lo que incide en el servicio al cliente, esto debido a que el empleado no logra tomar conciencia de sus propias emociones, no puede comprender los sentimientos de los demás, ni tolera las presiones y frustraciones que soporta en el trabajo, mucho menos quiere acentuar la capacidad de trabajar en equipo y adoptar una actitud empática y social, que le brinde más posibilidades de desarrollo

personal, por esta razón resulta de suma importancia desarrollar la inteligencia emocional de los empleados a través del diseño de un modelo de capacitación que permitirá mejorar el servicio y resolver los conflictos existentes en el cumplimiento efectivo de los pactos establecidos con los distintos clientes. En ese sentido orientamos nuestra investigación.

1.2.2. Análisis Crítico

Vivimos en una época en que el desconocimiento de las potencialidades humanas emocionales ocasionan que el ser humano se desmotive constantemente en situaciones simples y comunes; una época en la que cada vez el horario laboral muy extendido hace que el colaborador se agote en su accionar y funcionalidad, haciendo muy notorio el cansancio físico y mental que le impide tener un rendimiento de calidad, en la que cada vez el no cumplimiento a cabalidad de las funciones asignadas al colaborador lleva directamente a amonestaciones, llamadas de atención y sanciones más fuertes.

La pérdida de confianza y resistencia que puede demostrar el empleado son elementos muy importantes a tomarse en consideración, puesto que están generando en ellos inseguridad, agresividad, vulnerabilidad, timidez, tristeza; están dejando cimientos de problemas que se irán agudizando en la sociedad.

1.2.3 Prognosis

En el mundo actual tan acelerado y cambiante, el autodomínio, mantener bajo control nuestras emociones es la clave para el bienestar emocional, los extremos; emociones que crecen con demasiada intensidad o durante demasiado tiempo socavan nuestra estabilidad. El arte de serenarnos es una habilidad fundamental para la vida.

Con esta perspectiva lo que se busca es implementar un programa que vaya dirigido al desarrollo de la inteligencia emocional, el mismo que se convertirá en un instrumento

para elevar el autoestima de los empleados, mejorar la disciplina dentro de la organización y su desenvolvimiento.

De no desarrollar la inteligencia emocional de cada empleado, el resultado sería que esten siempre descontentos, presa fácil de las perturbaciones, incapaces de mantener el equilibrio, de hecho no sabrían atravesar los malos momentos que nos depara la vida. El desconocimiento de sus propias emociones, la ansiedad, la irritación o melancolías excesivas, la incapacidad de controlar la impulsividad, la desconfianza, la ira, la depresión los volvería personas vulnerables y por ende se correría el riesgo de brindar una mala atención y un deficiente servicio al cliente, lo que disminuirá la reputación y prestigio de la Confitería.

1.2.4 Formulación del Problema

¿ De qué manera el desconocimiento de la Inteligencia Emocional de los empleados incide en el servicio al cliente de la Confitería “El Dulce Perfecto” de Latacunga?

Preguntas Directrices

¿De qué manera un programa de Inteligencia Emocional mejora la autoestima en los empleados?

¿Están conscientes del manejo de sus emociones tanto en la vida diaria como en la empresa los colaboradores de la Confitería “El Dulce Perfecto”?

¿Pueden controlar su estado de ánimo frente a diversas situaciones coyunturales propias de la actividad laboral y convivencia social?

¿Necesitarán de una educación en inteligencia emocional para tener pleno dominio de sus emociones y ser más productivos personal y laboralmente?

¿Es una percepción visible y evidente su estado de ánimo en la atención y servicio al cliente externo?

¿Las jornadas largas de trabajo tienen que ver con su estrés y bajo rendimiento al final del día?

1.2.5 Delimitación del Problema

Límite de contenido:

Campo: Administración

Área: Recursos Humanos

Aspecto: Inteligencia Emocional

Límite espacial:

Confitería “El Dulce Perfecto” de la ciudad de Latacunga.

Límite temporal:

Noviembre 2010 – Julio 2011

1.3. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación tiene como interés fundamental mejorar la autoestima, la conducta y el desenvolvimiento en los empleados de la Confitería “El Dulce Perfecto” y por ende el servicio al cliente que brindan.

Este trabajo permite relacionar la teoría con la práctica porque dentro del mismo está inmerso tanto la investigación científica como la de campo, su utilidad es la toma de conciencia de las emociones, comprender los sentimientos de los demás, tolerar las

presiones y las frustraciones que vivimos día a día, incrementar la capacidad de empatía, las habilidades sociales y aumentar las posibilidades de adquisición de nuevos conocimientos así como fomentar el desarrollo social.

Esta investigación está dirigida a los empleados que laboran en la Confitería “El Dulce Perfecto”, quienes participarán en una forma de trabajo tanto individual como en equipo, lo que permitirá erradicar rasgos negativos que son la causa de muchos males que aquejan a la organización y la sociedad.

Este proyecto nace ante las dificultades conductuales, cognitivas, baja autoestima observada en los empleados, y pretende modificar actitudes que repercuten en las habilidades cognitivas sociales, en el manejo de las emociones, dominio de sí mismo, en la reflexión antes de actuar, la tolerancia a la frustración, reforzar las habilidades sociales asertivas, disminuir de la ansiedad y el aislamiento y mejorar de forma significativa el clima laboral en la organización.

El proyecto tiene mucha factibilidad de ser realizado porque se cuenta con el apoyo del Gerente de la organización, y de los empleados.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo General

- Indagar como incide la inteligencia emocional de los empleados en el mejoramiento del servicio al cliente de la Confitería “El Dulce Perfecto” de Latacunga.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar las condiciones de desenvolvimiento laboral de los colaboradores, aplicando una investigación de campo, para una eficiente atención al cliente de la Confitería “El Dulce Perfecto” de Latacunga.

- Analizar el grado de percepción del cliente externo, aplicando encuestas, frente al trato atención y servicio por parte del cliente interno, para una eficiente atención al cliente de la Confeitería “El Dulce Perfecto” de Latacunga.

- Diseñar un modelo de capacitación que desarrolle la inteligencia emocional para mejorar el servicio al cliente en la Confeitería “El Dulce Perfecto” de Latacunga.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

La presente investigación tiene como antecedentes los informes de tesis, proyectos, Documentos y material bibliográfico sobre la temática planteada, así:

FLORES, J. (2005). *La planeación estratégica como herramienta para mejorar la calidad de servicio al cliente en el Banco Sudamericano de la ciudad de Guaranda*. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, cuyas conclusiones son las siguientes:

Conclusiones:

1. El Banco no es muy reconocido a nivel de las personas que solicitan servicios bancarios o nuevos servicios debido a la falta de confianza existente por situaciones

anteriores de la quiebra bancaria y por no tener una publicidad que los haga mayormente confiables y conocidos.

2. Existe demora en atender las quejas de los socios lo cual ha provocado molestias a los mismos.

MORALES, V. (2009). *Aplicación de las funciones administrativas y su incidencia en la calidad del servicio en la empresa de servicios FUMICEN LTDA*. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Conclusiones:

1. La capacitación del personal se realiza cada año.
2. La fidelidad de los clientes se da por los años de servicio que mantiene la empresa.

VILLACÍS, K. (2007). *La Centralización Administrativa de los Correos del Ecuador Sucursal Ambato para mejorar el Servicio al Cliente*. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Conclusiones:

1. Existe un considerable número de clientes que piensan que el servicio que ofrece el Correo de la ciudad de Ambato es deficiente considerando además que los empleados también opinan lo mismo, pues la causa principal a la que atribuyen dicha falencia es la centralización administrativa de la institución, ya que ésta ha logrado crear varias deficiencias en la empresa y que no han permitido el mejoramiento continuo o la aplicación de estrategias para su desarrollo.
2. Es necesario para el buen funcionamiento de Correos del Ecuador, sucursal Ambato la utilización de un manual de procedimientos operativos para establecer lineamientos que coordinen las actividades que se llevan a cabo en esta sucursal.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Para la presente investigación se ha escogido el paradigma crítico- propositivo, puesto que el mundo empresarial y su contexto, están en constante movimiento, misma que no debe limitarse a una simple observación de los hechos, sino a un análisis, interpretación, comprensión y búsqueda de alternativas de solución que sean alcanzadas por la participación del investigador y los involucrados. Se concibe la existencia de una realidad cambiante, en procesos de construcción permanente, y en ella los estudiantes como actores de esta realidad y la investigación interrelacionando para transformar esa realidad, comprometida e influida por valores e interés, empleando y aplicando una metodología adecuada al objeto de estudio, es decir, el investigador, no se detiene en lo contemplativo sino en buscar alternativas de solución a partir del análisis del contexto en el que se desenvuelve la Confitería “El Dulce Perfecto” de la ciudad de Latacunga.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

En la presente investigación no amerita una fundamentación jurídica y legal, puesto tiene que ver estrictamente con componentes psicológicos y humanos, más bien en función de administración y manejo de personal.

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

Formulación del Problema

¿De qué manera el desconocimiento de la Inteligencia Emocional de los empleados incide en el servicio al cliente de la Confitería “El Dulce Perfecto” de Latacunga?

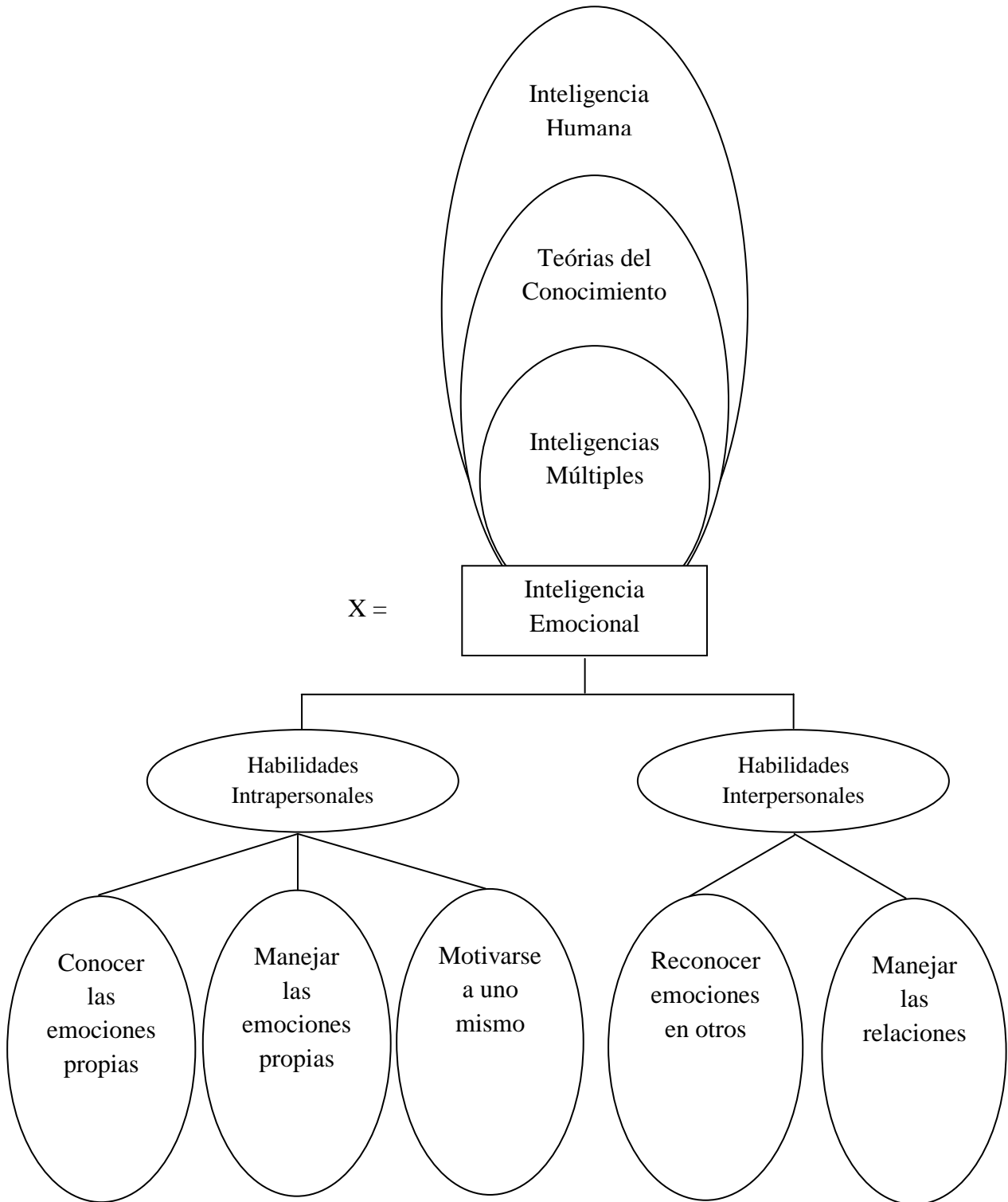
X= Inteligencia Emocional (IE)

Y= Servicio al cliente

2.4.1 Categorización

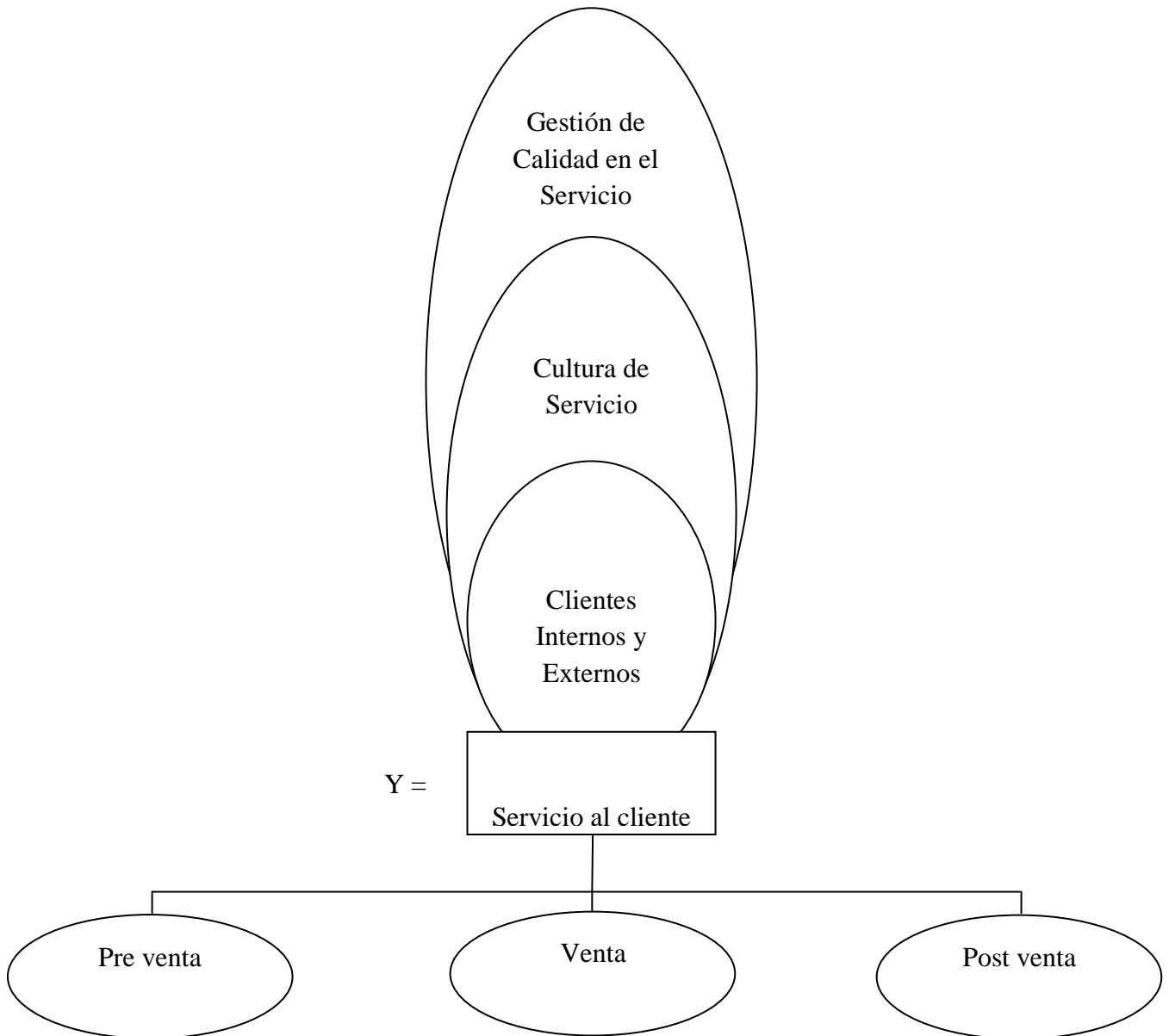
Superordinación de la variable independiente

Gráfico N° 1



Superordinación de la variable dependiente

Gráfico N° 2



2.4.2 Definición de categorías

Para elaborar una conceptualización adecuada de las principales categorías se consultan tanto definiciones comunes como textos especializados y se elaboró procurando que se relacionen con el tema específico que es la Inteligencia Emocional y su incidencia en el servicio al cliente en la Confitería “El Dulce Perfecto” de Latacunga.

La inteligencia emocional: Una necesidad y una esperanza.

Inteligencia emocional es un nombre nuevo para una realidad antigua en la psicología. Este término aparece en la literatura psicológica recién en el año 1990, en un escrito de los psicólogos americanos Peter Salovey y John Mayer. Sin embargo, fue recién con la publicación del libro *La Inteligencia Emocional* (1995) de Daniel Goleman que el concepto se difundió rápidamente e hizo fortuna. A este interesante libro pronto le siguió otro, del mismo Goleman, con el nombre de *La inteligencia emocional en la empresa* (1998).

Sin dejar de reconocer la importancia que tiene el cociente intelectual -C.I.- y la pericia para el logro de los objetivos de desarrollo en la empresa, Daniel Goleman, el principal estudioso y divulgador del concepto de inteligencia emocional, ha señalado que el éxito en la empresa obedecería nada menos que en un 80 por ciento a este importantísimo factor.

¿Por qué el tema de la inteligencia emocional ha capturado la atención de los medios científicos, académicos, empresariales, de comunicación y sociales en todo el mundo? Pueden haber varias razones que expliquen este fenómeno, pero me atrevería a señalar que la principal es la dramática comprobación a diario de los gravísimos problemas sociales y humanos que se viven en todo momento en el mundo. La inteligencia emocional en este escenario cotidiano de desencuentros y angustias no representaría sino una necesidad de reencontrarnos con nosotros mismos y los demás, además de una esperanza viva para la humanidad.

¿Qué es la inteligencia emocional?

Después de comprender por qué es importante un tema como el de la inteligencia emocional en nuestro mundo actual, es necesario definirlo y saber un poco más acerca de su estructura y dinámica psicológicas y sociales.

Daniel Goleman acerca del término emoción ha escrito, en *La inteligencia emocional* (1995), lo siguiente: "Utilizo el término *emoción* para referirme a un sentimiento y sus pensamientos característicos, a estados psicológicos y biológicos y a una variedad de tendencias a actuar. Existen cientos de emociones, junto con sus combinaciones, variables, mutaciones y matices. En efecto, existen en la emoción más sutilezas de las que podemos nombrar".

Este mismo autor en su libro *La inteligencia emocional en la empresa* (1998) ha definido: "El término "inteligencia emocional" se refiere a la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los ajenos, de motivarnos y de manejar bien las emociones, en nosotros mismos y en nuestras relaciones".

En esta definición, Goleman ha considerado cinco aptitudes emocionales, clasificadas a su vez en dos grandes grupos:

Aptitud personal: Son las que determinan el dominio de uno mismo. Comprenden las siguientes aptitudes:

1. Autoconocimiento.
2. Autorregulación.
3. Motivación.

Aptitud social: Son las que determinan el manejo de las relaciones. Comprenden las siguientes aptitudes:

1. Empatía.
2. Habilidades sociales.

Antes de definir cada una de estas aptitudes emocionales, veamos, siguiendo al propio Goleman, qué es una aptitud emocional. Goleman señala: "Una *aptitud* emocional es una capacidad aprendida, basada en la inteligencia emocional, que origina un desempeño laboral sobresaliente".

Ahora veamos rápidamente cada una de estas aptitudes emocionales, necesarias para sobresalir en el competitivo mundo del trabajo.

1. El autoconocimiento consiste en conocer los propios estados internos, preferencias, recursos e intuiciones. Este autoconocimiento comprende, a su vez, tres aptitudes emocionales: 1. Conciencia emocional: Reconocimiento de las propias emociones y sus efectos; 2. Autoevaluación precisa: Conocimiento de los propios recursos interiores, habilidades y límites; y 3. Confianza en uno mismo: Certeza sobre el propio valer y facultades.

2. La autorregulación consiste en manejar los propios estados internos, impulsos y recursos. Esta autorregulación comprende, a su vez, cinco aptitudes emocionales: 1. Autodominio: Mantener bajo control las emociones y los impulsos perjudiciales; 2. Confiabilidad: Mantener normas de honestidad e integridad; 3. Escrupulosidad: Aceptar la responsabilidad del desempeño personal; 4. Adaptabilidad: Flexibilidad para reaccionar ante los cambios; y 5. Innovación: Estar abierto y bien dispuesto para las ideas y los enfoques novedosos y la nueva información.

3. La motivación son las tendencias emocionales que guían o facilitan la obtención de las metas. Esta motivación comprende, a su vez, cuatro aptitudes emocionales: 1. Afán de triunfo: Afán orientador de mejorar o responder a una norma de excelencia; 2. Compromiso: Alinearse con los objetivos de un grupo u organización; 3. Iniciativa:

Disposición para aprovechar las oportunidades; y 4. Optimismo: Tenacidad para buscar el objetivo, pese a los obstáculos y reveses.

4. La empatía es la captación de sentimientos, necesidades e intereses. Esta empatía comprende, a su vez, cinco aptitudes emocionales: 1. Comprender a los demás: Percibir los sentimientos y perspectivas ajenas, e interesarse activamente por sus preocupaciones; 2. Ayudar a los demás a desarrollarse: Percibir las necesidades de desarrollo de los demás y fomentar su capacidad; 3. Orientación hacia el servicio: Prever, reconocer y satisfacer las necesidades del cliente; 4. Aprovechar la diversidad: Cultivar las oportunidades a través de personas diversas; y 5. Conciencia política: Interpretar las corrientes sociales y políticas.

5. Las habilidades sociales son las habilidades para inducir en los otros las respuestas deseadas. Estas habilidades sociales comprenden, a su vez, ocho aptitudes emocionales: 1. Influencia: Implementar tácticas de persuasión efectiva; 2. Comunicación: Escuchar abiertamente y transmitir mensajes convincentes; 3. Manejo de conflictos: Manejar y resolver desacuerdos; 4. Liderazgo: Inspirar y guiar a individuos o grupos; 5. Catalizador de cambios: Iniciar o manejar los cambios; 6. Establecer vínculos: Alimentar las relaciones instrumentales; 7. Colaboración y cooperación: Trabajar con otros para alcanzar objetivos compartidos; y 8. Habilidades de equipo: Crear sinergia para trabajar en pos de las metas colectivas.

Esta es buena cuenta la anatomía de las aptitudes emociones, tal como el propio Daniel Goleman las comprende en la organización. Sin embargo, otros autores tienen otra manera diferente de comprender la estructura de las aptitudes emocionales en el competitivo mundo de los negocios de hoy en día. Puede, por ejemplo, revisarse de Robert K. Cooper y Ayman Sawaf: *La inteligencia emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones* (1997). Estos autores presentan un modelo de la inteligencia emocional sustentado en cuatro pilares: 1. Conocimiento emocional; 2. Aptitud emocional; 3. Profundidad emocional; y 4. Alquimia emocional. A su vez cada uno de

estos pilares de la inteligencia emocional tienen cuatro aptitudes emocionales, lo que arroja un total de dieciséis aptitudes emocionales.

El análisis de ambos modelos de inteligencia emocional permite comprender que en gran medida las aptitudes emocionales están superpuestas con diferentes nomenclaturas. Este tema seguramente será todavía objeto de muchas controversias y debates, pero de momento la propuesta de Goleman parece tener un mayor número de seguidores.

La efectividad personal y organizacional y la inteligencia emocional.

La inteligencia emocional será, a no dudarlo, uno de los temas que más se estudiará y explotará en los próximos años. Durante el siglo XX uno de los temas recurrentes de estudio e investigación de la psicología ha sido el de la inteligencia racional, el mismo que se ha expresado en términos como edad mental, cociente intelectual, aptitudes intelectuales, funciones cognitivas e inteligencias múltiples.

Por cierto, hay todavía muchísimo por investigar y estudiar en cuanto al tema de la inteligencia emocional, pero de lo que podemos hoy estar seguros es que el papel de las emociones comienza a reconocerse y revalorarse plenamente en las organizaciones empresariales.

Daniel Goleman no ha propuesto propiamente en sus últimos libros: *La inteligencia emocional*, primero, y *La inteligencia emocional en la empresa*, después, un programa para el desarrollo de las aptitudes emocionales. Ha establecido, sí, quince líneas orientadoras para la capacitación en aptitudes emocionales. Inclusive ha fundado el *Consortium for Research on Emotional Intelligence in Organizations*, entidad que se mantiene muy activa en la creación de programas efectivos para el desarrollo de las aptitudes emocionales en las empresas. Algunos de estos programas identificados, que pueden conocerse vía internet en la página web del *Consortium*, son los siguientes: Tácticas y estrategias de interacción gerencial para el liderazgo efectivo, entrenamiento

en motivación de realización, programa de entrenamiento en competencias emocionales, entrenamiento en relaciones humanas, etcétera.

Tengo la impresión de que muchas de las ideas propuestas por Stephen R. Covey concuerdan con las de Daniel Goleman. ¿Por qué no sinergizar las ideas de Covey, administrador, y Goleman, psicólogo, en un proyecto de desarrollo personal y organizacional? Este es un desafío interesante para psicólogos y administradores. He aquí también una aplicación práctica de la *tercera idea superior* de la que nos habla el propio Stephen Covey en su sexto hábito.

Las personas y los líderes centrados en principios.

Diversos estudiosos e investigadores de la psicología han planteado en varias de sus obras un conjunto de características psicológicas que definirían al hombre maduro. Abraham H. Maslow (1908 - 1970) en su libro *Motivación y personalidad* (1954) explicó mediante una muy valiosa y original investigación un conjunto de rasgos de la personalidad auto desarrollada.

Las características de personalidad que pudo encontrar Maslow, explicadas ampliamente en su citado libro, son las siguientes:

Percepción más eficiente de la realidad y relaciones más cómodas con ella, Aceptación de sí mismo, de otros, de la naturaleza, Espontaneidad, Enfoque del problema, La cualidad de separación; la necesidad de soledad, Autonomía, independencia de cultura y medio ambiente, Novedad continuada de expresión, La experiencia mística; el sentimiento oceánico, Sentimientos hacia la humanidad de identificación, simpatía y afecto, Relaciones interpersonales, La estructura del carácter democrático, Discriminación entre medios y fines, Sentimiento filosófico de buen humor, Creatividad, Resistencia a la "enculturación".

Carl R. Rogers (1902 - 1987), otro brillante psicólogo contemporáneo de Maslow, también ha planteado un conjunto de características psicológicas de la personalidad del hombre del mañana. Tales características, serían las siguientes:

1. Apertura interna y externa al cambio, a nuevas formas de vivir, de ver, de ser.
2. Deseo de autenticidad, rechazo de la hipocresía, la falsedad o el llevar una vida doble, secreta.
3. Cierta escepticismo hacia la ciencia y la tecnología, hacia lo que pretende la conquista y el control de la naturaleza y de las personas, a la vez que apoyo y colaboración con la ciencia y la tecnología que llevan a la autoconsciencia y el autocontrol.
4. Deseo de armonía que evite dicotomía y busque la totalidad de la vida con el pensamiento, los sentimientos, las energías física y psíquica.
5. Deseo de intimidad, de nuevas formas de cercanía, de comunicación tanto intelectual como emotiva.
6. Persona en proceso. La persona del mañana está convencida de que la vida es dinámica, en cambio constante; vive este proceso de transformación y corre riesgos que le lleve a ser y crecer.
7. Capacidad de amar, deseoso de brindar ayuda a otros cuando realmente la requieren. La persona del mañana es gentil, sutil, aguda, no-moralista, no-juez y está preocupada por los demás.
8. Contacto con la naturaleza. Esta persona es amante de la naturaleza y tiene una conciencia ecológica que le permitirá el placer de aliarse con la naturaleza en lugar de luchar o tratar de conquistarla.

9. Anti institucionalidad. Esta persona tiene antipatía por las estructuras inflexibles, altamente estructuradas o burocratizadas; piensa que la existencia de instituciones se justifica sólo si sirven a las personas y no a la inversa.

Stephen R. Covey también ha definido, sustentándose en sus propios estudios y observaciones, las características distintivas de las personas y líderes centrados en principios. De acuerdo con Covey, las características de las personas centradas en principios, serían las siguientes:

1. Son más flexibles y espontáneas.
2. Sus relaciones con los demás son más fecundas y gratificantes.
3. Son más sinérgicas.
4. Aprenden continuamente.
5. Se vuelven más propensas a contribuir.
6. Obtienen resultados extraordinarios.
7. Desarrollan un saludable sistema inmunitario psicológico.
8. Fijan sus propios límites.
9. Llevan una vida más equilibrada.

Siguiendo a Covey, a reglón seguido también señalamos las características distintivas de los líderes centrados en principios. Tales características, serían las siguientes:

1. Aprenden continuamente.
2. Tienen vocación por servir.
3. Irradian energía positiva.
4. Creen en los demás.
5. Dirigen sus vidas de forma equilibrada.
6. Ven la vida como una aventura.
7. Son sinérgicos.
8. Se ejercitan para la autorrenovación.

De algo sí que podemos estar seguros revisando el significado psicológico de todas estas características de personalidad. Todas ellas, en mayor o menor grado, se relacionan con lo que hoy día se denomina inteligencia emocional. De tal manera que el desarrollo de estas características de personalidad no significará sino el desarrollo de lo que hoy denominamos inteligencia emocional.

El concepto de inteligencia emocional

La primera definición de Inteligencia Emocional de MAYER, SALOVEY, publicado en 1.996 y revisado en 1.997 es la siguiente: “ La inteligencia Emocional es la habilidad para percibir emociones, generarlas y entenderlas, con el fin de regular adecuadamente las emociones y así promover un crecimiento intelectual y emocional”.

El modelo original que propuso MAYER, SALOVEY y CARUSO, para el desarrollo de la Inteligencia Emocional se enfoca en cuatro ramas principales.

- Identificar y reconocer las emociones.
- Habilidad para usar las emociones adecuadamente.
- Entender las emociones.
- Manejar las emociones.

Posteriormente en 1.995 el Dr. en Filosofía Daniel GOLEMAN publicó el libro la Inteligencia Emocional en donde manifiesta que **La Inteligencia emocional** es una forma de interactuar con el mundo que tiene muy en cuenta los sentimientos, y engloba habilidades tales como el control de los impulsos, la autoconciencia, la motivación, el entusiasmo, la perseverancia, la empatía, la agilidad mental, etc. Ellas configuran rasgos de carácter como la autodisciplina, la compasión o el altruismo, que resultan indispensables para una buena y creativa adaptación social. En este trabajo el autor expone que factores como la conciencia personal, la autodisciplina y la empatía son factores que determinan el éxito personal y profesional de una persona.

El modelo original que GOLEMAN propuso para el desarrollo de la Inteligencia Emocional incluye las siguientes habilidades:

- Conocer las propias emociones (identificarlas, reconocerlas, nombrarlas).
- Reconocer las emociones en los demás.
- Estimular la propia motivación.
- Manejar las relaciones personales adecuadamente.

La Inteligencia Emocional tiene a nuestro parecer un claro precursor en el concepto de Inteligencia Social del psicólogo Edward THORNDIKE (1920) quien la definió como "la habilidad para comprender y dirigir a los hombres y mujeres la no discriminación, la tolerancia, la valoración de las diversidades, la participación, el diálogo, la autonomía y la cooperación, muchachos y muchachas, y actuar sabiamente en las relaciones humanas".

Las inteligencias múltiples

GOLEMAN se auxilió del trabajo del psicólogo Howard GARDNER autor del famoso libro: "Las Inteligencia Múltiples" para desarrollar su proposición sobre la Inteligencia Emocional, ya que Gardner en su libro, dio su conocer sobre las Inteligencia Múltiples; esta teoría terminaría por concretar el concepto de Inteligencia Emocional. En su teoría sobre las Inteligencias Múltiples; Gardner identifica 7 tipos de inteligencias.

Inteligencia Lógico – matemática: Es el talento para llevar a cabo procesos, como lo dice su nombre, lógicos, abstractos, concretos, numéricos y que involucran en sí mismos una serie de procedimientos matemáticos, ejemplos de personas con una inteligencia matemática desarrollada son: físicos, químicos, actuarios, ingenieros en computación, etc.

Inteligencia verbal- lingüística: Es la aptitud y facilidad para la expresión oral o escrita. Ejemplos de estas personas con una alta inteligencia verbal son: comunicólogos, escritores, maestros, locutores, etc.

Inteligencia espacial: La inteligencia espacial, es también llamada visual, pues se desarrolla a través del sentido de la vista. Se refiere a la habilidad para ubicar y ubicarse correctamente en el espacio, para lograr imaginar cómo se verá un diseño concretado en la realidad, para proyectar planos, etc. Ejemplos de personas con inteligencia espacial desarrollada son: arquitectos, decoradores, diseñadores, etc.

Inteligencia musical: La inteligencia musical se llama también auditiva, pues se desarrolla a través del sentido de la audición. Se refiere al talento y a la facilidad para la música, los instrumentos musicales, los idiomas, etc. Ejemplos de esta inteligencia son: el aprendizaje memorístico con rimas, la facilidad para la composición musical y el poder “tocar un instrumento de oído”, el aprendizaje de varios idiomas, etc.

Inteligencia Kinestésica: También llamada física o corporal pues se da por medio del cuerpo, es la capacidad de coordinación muscular fina y gruesa de distintas partes del cuerpo. Implica el aprendizaje a base de todo tipo de movimientos, la facilidad para las manualidades, la danza y los deportes. Ejemplos de esta inteligencia desarrollada lo encontramos en: deportistas famosos como bailarines etc.

Inteligencia interpersonal: Es la aptitud para relacionarse adecuadamente y comunicarse asertivamente con los demás para trabajar en equipo etc. Vemos esta inteligencia desarrollada en personas muy extrovertidas y con facilidad para interactuar en todo tipo de ambientes.

Las inteligencias lógico-matemática y verbal- lingüística son las que más se desarrollan en la escuela.

Howard GARDNER propone que todos los seres humanos poseemos los distintos tipos de inteligencias, en diferente medida y calidad lo que determina la personalidad y capacidad individual de cada ser humano. Hacia final de 1.999 GARDNER dedujo que existían dos tipos más de inteligencias, la inteligencia naturista y la inteligencia espiritual:

Inteligencia naturista: Se denota en quien gusta de observar y estudiar la causa y el efecto de todo lo que tiene que ver con la naturaleza, como: plantas, animales, piedras, moléculas, efectos climatológicos, etc.

Inteligencia espiritual: Como su nombre lo implica se refiere a la facilidad o el gusto por descubrir el aspecto espiritual en los acontecimientos de la vida, a la búsqueda de las respuestas del más alto orden, el por qué y el para qué en esta vida.

Las inteligencias intrapersonal e interpersonal son aquellas de las que se ocupa la Inteligencia Emocional.

La inteligencia intrapersonal está conformada por la capacidad para conocerse a sí mismo, para reflexionar sobre los propios actos y por la destreza para manejar adecuadamente las características de la propia personalidad; en cambio la inteligencia interpersonal está conformada por la capacidad para interactuar con los demás de una forma adecuada y efectiva.

Ambas inteligencias al igual que las anteriores, se encuentran en diferente cantidad y calidad en cada persona, conformándose así las diferencias individuales y la propia personalidad. Este desarrollo explica por qué algunas personas son más exitosas en algunas áreas que otras o tienen más facilidad para ciertas tareas que otras.

Afortunadamente todos los tipos de inteligencias son factibles a ser desarrolladas en el ámbito de la educación; y no necesariamente, por ejemplo, un chico con una inteligencia interpersonal pobre que carezca de las habilidades sociales necesarias para

relacionarse adecuadamente, tiene que permanecer con esta capacidad poco desarrollada toda su vida.

INTELIGENCIAS MÚLTIPLES

Howard Gardner. pedagogo y psicólogo norteamericano es muy conocido por su teoría de las inteligencias múltiples. La inteligencia es el conjunto de habilidades y destrezas que permite que cada uno de nosotros resolvamos problemas y construyamos productos valiosos para nuestra sociedad. Gardner define la existencia de ocho inteligencias o capacidades:

- Lingüística
- Visual-Espacial
- Interpersonal
- Lógico-Matemática
- Corporal-Kinestésica
- Musical
- Intrapersonal
- Naturalista

INTELIGENCIA LINGÜÍSTICA

tipo de inteligencia se aprecia en quienes tienen la facilidad de expresarse y transmitir sus ideas y pensamientos en forma oral o escrita. Estas personas tienen habilidad para discutir, argumentar, escribir obras, cuentos y chistes; además tienen capacidad para comprender y utilizar adecuadamente el lenguaje, se les facilita el aprendizaje de Idiomas y destacan en las áreas de oratoria, comunicación y periodismo.

INTELIGENCIA VISUAL-ESPACIAL

La inteligencia visual - espacial consiste en la habilidad de pensar y percibir el mundo en imágenes. Se piensa en imágenes tri-dimensionales y se transforma la experiencia visual a través de la imaginación. La persona con alta inteligencia visual puede transformar temas en imágenes, tal como se expresa en el arte gráfico.

La inteligencia visual espacial comprende una serie de habilidades como:

- Reconocimiento y elaboración de imágenes visuales
- Distinguir a través de la vista rasgos específicos de los objetos
- Creación de imágenes mentales
- Razonamiento acerca del espacio y sus dimensiones
- Manejo y reproducción de imágenes internas o externas

INTELIGENCIA INTERPERSONAL

La inteligencia interpersonal es la que nos permite entender a los demás. La inteligencia interpersonal es mucho más importante en nuestra vida diaria que la brillantez académica, porque es la que determina la elección de la pareja, los amigos y, en gran medida, nuestro éxito en el trabajo o e el estudio.

La inteligencia interpersonal se basa en el desarrollo de dos grandes tipos de capacidades, la empatía y la capacidad de manejar las relaciones interpersonales.

La empatía

La empatía es el conjunto de capacidades que nos permiten reconocer y entender las emociones de los demás, sus motivaciones y las razones que explican su comportamiento.

La empatía supone que entramos en el mundo del otro y vemos las cosas desde su punto de vista, sentimos sus sentimientos y oímos lo que el otro oye. La capacidad de ponerse en el lugar del otro no quiere decir que compartamos sus opiniones, ni que estemos de acuerdo con su manera de interpretar la realidad. La empatía no supone tampoco simpatía. La simpatía implica una valoración positiva del otro, mientras que la empatía no presupone valoración alguna del otro.

La empatía tampoco se debe de confundir con la bondad. Los buenos tímidos se caracterizan por tener una empatía muy desarrollada. La inteligencia interpersonal (al igual que todas las demás inteligencias) es una capacidad que se puede usar para el bien o para el mal.

Para poder entender al otro, para poder entrar en su mundo tenemos que aprender a ponernos en su lugar, aprender a pensar como él. Por tanto la empatía si presupone una suspensión temporal de mi propio mundo, de mi propia manera de ver las cosas.

Una de las habilidades básicas para entender al otro es la de saber escuchar. La mayoría de nosotros, cuando hablamos con otros le prestamos más atención a nuestras propias reacciones que a lo que nos dicen, escuchamos pensando en lo que vamos a decir nosotros a continuación o pensando en que tipo de experiencias propias podemos aportar.

Aprender a escuchar supone enfocar toda nuestra atención hacia el otro, dejar de pensar en lo que queremos decir o en lo que nosotros haríamos.

Cuando escuchamos con atención escuchamos con todo el cuerpo. En los estudios realizados por Paul Eckman sobre comunicación se demuestra claramente que la impresión que producimos en el otro depende mucho más de cómo le decimos que de lo que decimos. Es decir la comunicación no - verbal es más importante que la verbal.

Las personas con gran capacidad de empatía son capaces de sincronizar su lenguaje no - verbal al de su interlocutor. No sólo eso, también son capaces de 'leer' las indicaciones no - verbales que reciben del otro con gran precisión. Los cambios en los tonos de voz, los gestos, los movimientos que realizamos, proporcionan gran cantidad de información.

Esa información la procesa el hemisferio holístico y por lo tanto es más difícil de explicar verbalmente. Sin embargo no tenemos más que sentarnos en una cafetería y ponernos a observar a las personas a nuestro alrededor para descubrir que nos es muy fácil notar quienes son amigos y quienes no.

Las personas que están en sintonía demuestran esa sintonía físicamente. Con frecuencia adoptan la misma postura, o se mueven a la vez, o hacen los mismos gestos.

El impacto de los elementos no - verbales no se debe a la casualidad. Nuestra manera de entender el mundo, nuestra manera de pensar se refleja en todo nuestro cuerpo, no sólo en lo que decimos.

Cuando adaptamos nuestro lenguaje corporal, nuestra voz, y nuestras palabras a las de nuestros interlocutores, nos es más fácil entrar en su mundo, y cuando entendemos el mundo del otro podemos empezar a explicarle el nuestro.

La capacidad de manejar las relaciones interpersonales

Cuando entendemos al otro, su manera de pensar, sus motivaciones y sus sentimientos podemos elegir la manera más adecuada de presentarle nuestro mensaje. La misma cosa se puede decir de muchas maneras. Saber elegir la manera adecuada y el momento justo es la marca del gran comunicador.

La capacidad de comunicarnos es la que nos permite organizar grupos, negociar y establecer conexiones personales.

En su libro "Frogs into Princess" Bandler y Grinder, creadores de la PNL, dicen que los 'magos' de la comunicación se caracterizan por tres grandes pautas de comportamiento.

Primera, saben cuál es el objetivo que quieren conseguir, la segunda, que son capaces de generar muchas respuestas posibles hasta encontrar la más adecuada. Por último tienen la suficiente agudeza sensorial para notar las reacciones del otro.

La capacidad de establecer objetivos es uno de los requisitos de la inteligencia intrapersonal, la agudeza sensorial implica la atención a los aspectos no - verbales de la comunicación.

La flexibilidad o capacidad de generar muchas respuestas está relacionada con la capacidad de aprender a ver las cosas desde muchos puntos de vista. Como dice uno de los principios básicos de la PNL "si siempre haces lo mismo, siempre tendrás los mismos resultados" y, lo que es lo mismo, si siempre analizas las cosas desde el mismo punto de vista, siempre se te ocurrirán las mismas ideas.

La empatía y la capacidad de manejar las relaciones interpersonales son cualidades imprescindibles en un aula, por eso no es de extrañar que la enseñanza sea una de las profesiones donde la inteligencia interpersonal se encuentre con más frecuencia.

INTELIGENCIA LÓGICO – MATEMÁTICA

La inteligencia lógica-matemática es la capacidad de razonamiento lógico: incluye cálculos matemáticos, pensamiento numérico, capacidad para problemas de lógica, solución de problemas, capacidad para comprender conceptos abstractos, razonamiento y comprensión de relaciones.

Gardner expresa que el gran teórico Jean Piaget ha ayudado mucho a comprender el desarrollo cognoscitivo, que corresponde principalmente al desarrollo de la inteligencia lógico-matemática; pero conocer el tamaño y la medida de las cosas, el descubrimiento

de la cantidad, el paso de los conceptos concretos a los abstractos y finalmente la elaboración de hipótesis, no son necesariamente aplicables al desarrollo de otras inteligencias que además siguen algunos procesos particulares.

Aunque la inteligencia lógica-matemática abarca conocimientos muy importantes para el avance de la tecnología y de algunas ciencias, Gardner considera que no es superior a otros tipos de inteligencia porque frente a los problemas de la vida las otras inteligencias poseen sus propios mecanismos de ordenar la información y de manejar recursos para resolverlos y no necesariamente se solucionan a través del cálculo.

INTELIGENCIA CORPORAL – KINESTÉSICA

La inteligencia Kinestésica está vinculada con la capacidad para controlar nuestro cuerpo en actividades físicas coordinadas como la deportiva, la danza, las habilidades manuales, entre otras. A través de la inteligencia Kinestésica corporal adquirimos información que, por efecto del movimiento y la vivencia, se convierte en aprendizaje significativo.

Características de las personas que presentan este tipo de inteligencia

Un niño o persona adulta que posee este modo de conocer el mundo y manejar los conocimientos, se caracteriza por las siguientes actividades:

- Explora el entorno y los objetos por medio el tacto y el movimiento.
- Desarrolla su coordinación y sentido el ritmo.
- Aprende mejor por medio de la experiencia directa y la participación. Recuerda mejor lo que haya hecho y no lo que haya oído o visto u observado.
- Disfruta de las experiencias concretas de aprendizaje, tales como salidas al campo, construcción de modelos o participación en dramatizaciones y juegos, montaje de objetos y ejercicio físico.

- Demuestra destreza en tareas que requieren de empleo de motricidad fina o gruesa.
- Es sensible y responde a las características de los diferentes entornos y sistemas físicos.
- Demuestra condiciones para la actuación, el atletismo, la danza, la costura, el modelado o la digitalización.
- Exhibe equilibrio, gracia, destreza y precisión en la actividad física.
- Tiene capacidad para ajustar y perfeccionar su rendimiento físico mediante la inteligencia de la mente y el cuerpo.
- Comprende y vive de acuerdo con hábitos físicos saludables.
- Demuestra interés por carreras como las de atleta, bailarín, cirujano o constructor.
- Inventa nuevas maneras de abordar las habilidades físicas o nuevas como la danza, deporte u otra actividad física.

Se debe tomar en cuenta que todos los niños tienen necesidad de manifestarse por medio del movimiento, y aquellos que literalmente “aprenden tocando las ideas” tienen en la educación tradicional actual pocas oportunidades de entrenar sus habilidades. Y es que el aprendizaje multisensorial no se produce en el aula, porque la mayoría de los maestros no fueron educados en él y desconocen los procesos, carecen de modelos de rol cinestésico que puedan emular recursos para capacitarse.

Sin embargo, es este tipo de aprendizaje que más disfruta la mayoría de los niños y el que deja en el recuerdo las experiencias más poderosas, placenteras y memorables para todos.

INTELIGENCIA MUSICAL

La inteligencia musical es una capacidad y sensibilidad para producir y pensar en términos de ritmos, tonos o timbres de los sonidos. Las personas se inclinan por tocar instrumentos musicales, cantar, silbar, escuchar música, componer melodías o atender a sonidos ambientales, son personas innovadoras, capaces de expresar y canalizar sus emociones y sentimientos y con una gran capacidad de desarrollar las matemáticas

Características de Inteligencia Musical

- Escucha demuestra interés por una variedad de sonidos, que incluyen la voz humana.
- Disfruta y busca ocasiones para escuchar música o sonidos ambientales en el ámbito del aprendizaje.
- Muestra disposición por explorar y aprender la música y de los medios.
- Responde a la música.
- Recopila música e información referente a ella en diferentes formatos.
- Desarrolla la habilidad para cantar o interpretar un instrumento.
- Disfruta improvisando ritmos, y le da sentido musical a las frases.

INTELIGENCIA INTRAPERSONAL

La inteligencia intrapersonal es el conocimiento de los aspectos internos de una persona: el acceso a la propia vida emocional, a la propia gama de sentimiento, la capacidad de efectuar discriminaciones entre setas emociones y finalmente, ponerles un nombre y recurrir a ellas como medio de interpretar y orientar la propia conducta.

Las personas que poseen una inteligencia interpersonal notable, poseen modelos viables y eficaces de sí mismos. Pero al ser esta forma de inteligencia la más privada de todas, requiere otras formas expresivas para que pueda ser observada en funcionamiento.

La inteligencia interpersonal permite comprender y trabajar con los demás, la intrapersonal, permite comprenderse mejor y trabajar con uno mismo. En el sentido individual de uno mismo, es posible hallar una mezcla de componentes intrapersonal e interpersonales. El sentido de uno mismo es una de las más notables invenciones humanas: simboliza toda la información posible respecto a una persona y qué es. Se trata de una invención que todos los individuos construyen para sí mismos.

Aspectos biológicos

Los lóbulos frontales desempeñan un papel central en el cambio de la personalidad, los daños en el área inferior de los lóbulos frontales puede producir irritabilidad o euforia; en cambio, los daños en la partes superior tienden a producir indiferencia, languidez y apatía (personalidad depresiva).

Entre los afásicos que se han recuperado lo suficiente como para describir sus experiencia se han encontrado testimonios consistentes: aunque pueda haber existido una disminución del estado general de alerta y una considerable depresión debido a su estado, el individuo no se siente a sí mismo una persona distinta, reconoce sus propias necesidades, carencias, deseos e intenta atenderlos lo mejor posible.

Capacidades implicadas

Capacidad para plantearse metas, evaluar habilidades y desventajas personales, y controlar el pensamiento propio.

Habilidades relacionadas

Meditar, exhibir disciplina personal, conservar la compostura y dar lo mejor de sí mismo.

Perfiles profesionales

Individuos maduros que tienen un autoconocimiento rico y profundo.

Teorías del conocimiento

El conocimiento es el resultado de la relación entre un sujeto y un objeto apto para ser conocido, en esa relación el sujeto capta la realidad de ese objeto.

Para poder afirmar que conocemos algo debemos poder afirmar que la proposición que conocemos es verdadera, para ello debemos saber que se quiere decir con que una proposición sea verdadera. Siendo verdad la adecuación de la mente con la cosa que se pretende conocer. Para saber si algo es verdadero o no, existen tres teorías:

Teoría de la verdad como correspondencia: Es cierta cuando las proposiciones (que describen hechos) tienen correspondencia con los hechos que describen.

Teoría de la verdad como coherencia: La verdad se da cuando hay una correspondencia entre proposiciones y estados subjetivos de la persona, es decir, una proposición será verdadera cuando sea coherente con el estado subjetivo de la persona.

Teoría de la verdad como “lo que funciona” o pragmática: Lo verdadero es aquello que tiene un valor práctico para el hombre, porque le favorezca la vida o sirva a sus necesidades.

Ahora bien, una vez que sepamos lo que es la verdad y el conocimiento, nos podemos plantear como obtenemos los conocimientos y como averiguamos si son verdaderos, para ello han existido múltiples corrientes filosóficas con ideas muy variadas y que ahora me dispongo a enumerar:

Empirismo: Los empiristas defienden que al nacer nuestra mente es similar a una hoja en blanco, y todo lo que hemos aprendido y aprenderemos a lo largo de nuestra vida lo obtenemos a través de la experiencia, pasando previamente por los sentidos. Mientras que niega la posibilidad de ideas espontáneas. Para los empiristas lo que aprendemos, es decir, el objeto apto para ser conocido tiene prioridad al propio sujeto.

Si se lleva esta teoría hasta el límite tendría como consecuencias extremas un escepticismo radical y pasaría a ser conocido como escepticismo. Según el cual no existe una verdad firme y segura, y por lo cual critica toda posición que intente afirmar la existencia de verdad. Según el escepticismo es imposible la existencia de un conocimiento objetivo.

Esta clase de pensamiento tiene como ventaja que nunca conduce a “errores” y no está de acuerdo con las actitudes ingenuas, pero por otro lado, al no afirmar nada, sus argumentos acaban entrando en contradicción.

En la teoría sobre la verdad que relacionamos el empirismo es la teoría de “verdad como correspondencia”, que es verdadera cuando se corresponden el hecho y la proposición que describe el hecho.

Los principales representantes del empirismo son John Locke (1632-1704) y David Hume (1711-1776). Además esta teoría es respaldada por las ciencias experimentales.

Racionalismo: Es el punto de vista contrario al empirismo, pues defiende que los conocimientos que hay en nosotros son innatos, es decir, que nacemos con ellos. Según los racionalistas el sujeto tiene mayor importancia que el objeto que se ha de conocer, la principal facultad del sujeto es la razón. Esta teoría es partidaria de “la verdad como coherencia”, según la cual una proposición es cierta cuando se correspondía con el estado subjetivo de la persona.

Para los racionalistas existen dos clases de proposiciones: *a priori* cuando podemos saber si son ciertas sin tener que recurrir a la experiencia; y *a posteriori* cuando para conocer el valor de verdad hemos de recurrir a la experiencia, es decir, una vez que la experiencia haya sucedido.

Llevado al extremo esta teoría tiene como consecuencia un excesivo optimismo y tendría una postura dogmática. El **dogmatismo** proporciona a sus defensores una gran “seguridad” puesto que cree asentarse siempre sobre la verdad, lo que puede ser positivo, pero a su vez puede ser negativo puesto que no razona sobre la validez de sus ideas, sino que trata de imponerlas. Según el dogmatismo es posible un conocimiento verdadero de las cosas, es decir, que la realidad se puede conocer exclusivamente a través de la razón.

El racionalismo ha tenido principalmente como defensores a René Descartes (1596-1650), Baruch Spinoza (1632-1677) y Gottfried Wilhelm Leibniz (1646-1716). Para Descartes Dios, sustancia y causa eran ideas innatas.

Relativismo: Los relativistas defienden la no existencia de verdades absolutas, sino que sólo existen verdades relativas. Defienden que dependiendo de las circunstancias una opinión puede ser válida o no serlo. Al depender del punto de vista de cada individuo habrá tantos conocimientos válidos como puntos de vista, por esta razón, el criterio de verdad será muy amplio y dependerá de un punto de vista subjetivo. Esta teoría tiene de positiva que respeta distintos puntos de vista y que rechaza las actitudes dogmáticas.

Esta teoría es frecuentemente defendida en el campo de la ética y en las ciencias sociales. Y se relacionó con el movimiento sofístico en Atenas, los sofistas griegos cuestionaron la posibilidad de que hubiera un conocimiento fiable y objetivo.

Realismo: Podríamos hablar de una cuarta idea que consiste en atenerse a los hechos “tal como son”, sin interpretarlos ya que es una perspectiva acrítica. Para el realismo existe verdad cuando el conocimiento reproduce la realidad, las cosas son tal como las observamos a través de nuestros sentidos. Esta teoría no se cuestiona la validez del conocimiento y hace uso del sentido común, al hacer uso del sentido común se dice que es la filosofía que defiende “el hombre de la calle”, de las personas realistas. Y también es el punto de vista que tienen muchos de los científicos. La idea principal de esta postura, según los que la defienden es que al conocer nosotros no ponemos nada en el hecho de conocer.

Pero como hemos podido observar ninguna de estas teorías es completamente válida. Ya que el empirismo hace un excesivo uso de la experiencia, y por el contrario la teoría del racionalismo haría un excesivo uso de lo contrario, el innatismo; el relativismo puede llegar a justificar cualquier cosa; y el realismo además de no justificarse adecuadamente es fácilmente manipulable.

Por lo que en el siglo XVIII aparece una nueva teoría, elaborada por el filósofo alemán Immanuel Kant (1724-1804) y que llamó **TEORÍA DEL CONOCIMIENTO**. En esta teoría Kant sintetizó ideas del empirismo (basado en la experiencia) y el racionalismo (parte de que las ideas son innatas). La idea central de Kant es: “Todo el conocimiento empieza con la experiencia pero no todo el conocimiento procede de la experiencia”.

Para Kant hay dos fuentes para obtener el conocimiento: La intuición o sensibilidad (es la facultad de recibir representaciones) y el entendimiento o concepto (es la facultad de reconocer un objeto a través de representaciones). Por lo que Kant relaciona estas fuentes como si el empirismo fuese la intuición o sensibilidad receptora y el innatismo que defiende el racionalismo fuese el entendimiento o concepto emisor.

Existía también para Kant un grupo de intuiciones, conceptos a priori (al margen de la experiencia), a los que llamó categorías y que dividió en cuatro grupos: los relativos de cantidad, que son unidad, pluralidad y totalidad; los relacionados con la cualidad, que son realidad, negación y limitación; los que conciernen a la relación, que son sustancia-y-accidente, causa-y-efecto y reciprocidad; y los que tiene que ver con la modalidad, que son posibilidad, existencia y necesidad.

Por lo tanto ésta es la teoría más acertada puesto que combina la experiencia con la razón. En nuestra vida cotidiana nos damos cuenta de que la experiencia es necesaria, pero a su vez también es importante la razón porque si no existirían conceptos como sustancia o causa.

Gestión de la calidad del servicio.

Se requiere de un sistema que gestione la calidad de los servicios. Aquí es pertinente establecer el ciclo del servicio para identificar los momentos de verdad y conocer los niveles de desempeño en cada punto de contacto con el cliente.

La gestión de calidad se fundamenta en la retroalimentación al cliente sobre la satisfacción o frustración de los momentos de verdad propios del ciclo de servicio. En los casos de deficiencias en la calidad, son críticas las acciones para recuperar la confianza y resarcir los perjuicios ocasionados por los fallos.

El prestigio y la imagen de la empresa se mantendrán debido al correcto y eficaz seguimiento que se haga de los posibles fallos que se den en el servicio, hasta cerciorarse de la plena satisfacción del cliente afectado. Inclusive debe intervenir forzosamente la dirección general para evitar cualquier suspicacia del cliente. Esto inspirará confianza en los clientes y servirá de ejemplo a todo el personal para demostrar la importancia que tiene la calidad en todo lo que hacemos.

Marketing relacional (MR) para monitorear la percepción y niveles de satisfacción de los clientes para mejorar los proceso de calidad.

En la actualidad los clientes esperan un trato personalizado con esmero y amabilidad. La mercadotecnia relacional pretende establecer una base de relaciones con los clientes de largo plazo, por lo tanto el área comercial debe llevar los registros sistemáticos de las peticiones, inquietudes, reclamaciones y nuevas demandas de los clientes. Esto nos permitirá un conocimiento más profundo del comportamiento del cliente en todo el ciclo del servicio.

La información arrojada por la MR será la base para adelantarse a las necesidades de los clientes. La innovación en las respuestas que se den representará un alto valor en la conservación de los clientes y en la referencia que hagan para atraer nuevos.

El propósito central de la MR consiste en retener clientes actuales y mejorar la captación de clientes nuevos por el trato personalizado, diseño de una oferta acorde a las necesidades y exigencias de cada prospecto. Con el enfoque de personalización se ayudaría a reducir el tiempo de cierre de ventas por centrarse en las necesidades, antes

de intentar ofrecer beneficios poco significativos ante las necesidades percibidas por el o los decisores de la compra.

Cultura de servicio.

El servicio es una de las palancas competitivas de los negocios en la actualidad.

Prácticamente en todos los sectores de la economía se considera el servicio al cliente como un valor adicional en el caso de productos tangibles y por supuesto, es la esencia en los casos de empresas de servicios.

Las empresas se deben caracterizar por el altísimo nivel en la calidad de los servicios que entrega a los clientes que nos compran o contratan. La calidad de los servicios depende de las actitudes de todo el personal que labora en el negocio. El servicio es, en esencia, el deseo y convicción de ayudar a otra persona en la solución de un problema o en la satisfacción de una necesidad. El personal en todos los niveles y áreas debe ser consciente de que el éxito de las relaciones entre la empresa y cada uno de los clientes depende de las actitudes y conductas que observen en la atención de las demandas de las personas que son o representan al cliente.

Las motivaciones en el trabajo constituyen un aspecto relevante en la construcción y fortalecimiento de una cultura de servicio hacia nuestros clientes.

Las acciones de los integrantes de la empresa son realizadas por ciertos motivos que son complejos, y en ocasiones, contradictorios. Sin embargo es una realidad que cuando actuamos a favor de otro, sea nuestro compañero de trabajo o alguien que es nuestro cliente, lo hacemos esperando resolverle un problema. El espíritu de colaboración es imprescindible para que brinden la mejor ayuda en las tareas de todos los días.

Servicio

Definición de servicio

“Un servicio es una acción utilitaria que satisface una necesidad específica de un cliente.

Ejemplos:

- Servir un plato de alimentos
- Reparar un teléfono
- Llenar el tanque de gasolina” (Müller de la Lama, Enrique Ob. 2006. p 55)

“Un servicio por lo tanto es cualquier acto o desempeño que una persona ofrece a otra y que en principio es intangible y no tiene como resultado la transferencia de la propiedad de nada. La producción del mismo podrá estar enlazada o no a la de un bien físico” (Kotler, P. 1966 p 464)

La forma general de evaluar los servicios son dos:

Cualitativa y Cuantitativa

Estas dos formas de medición dependen de la perspectiva del cliente y del proveedor del servicio, en adición “vale la pena tener presente que para el cliente el cumplimiento se mide en dos diferentes perspectivas, que el producto o el servicio lo reciba:

1. **A tiempo.** En el tiempo esperado por el cliente.
2. **Calidad.** Que lo reciba el cliente en las condiciones pactadas, es decir, que se entregue o se haga bien a los ojos del consumidor.” (Kotler, P. 2004 p 3)

Según Víctor Manuel Quijano Portilla, después de haber investigado más de 265 organizaciones en Latinoamérica, concluye que los principales errores detectados de la calidad en el servicio en las empresas mexicanas o latinas son las siguientes:

1. Errónea interpretación de la calidad en el servicio.
2. Inadecuado control de las expectativas.
3. Falta de cumplimiento interno.
4. Falta de medición y control.

Características de los servicios

Las cuatro I's de Servicios

- **Intangibilidad:** No se pueden ver, tocar, ni sentir.
- **Inseparabilidad:** El cliente no puede separar el que proporciona el servicio del mismo servicio.
- **Inconsistencia:** La inconsistencia se deriva por la gente; capacidad del individuo y su desempeño diario.
- **Inventarios:** El costo de los inventarios en Servicios está en relación con la capacidad ociosa de la producción.

Las características específicas de los servicios más importantes son las que se mencionan a continuación:

Intangibilidad. Esta característica es muy distintiva de los servicios, debido a que los servicios son acciones o ejecuciones en lugar de objetos puesto que no es posible tocarlos, verlos y sentirlos de la manera en que se percibe algo tangible.

Para el cambio de un servicio intangible a uno tangible, existen varias herramientas:

- **Lugar:** Se refiere al lado físico de la institución y el aspecto que éste tiene.

- **Gente:** Referente al personal que labora, el modo de vestir, actuar y tratar al cliente o usuario del servicio.
- **Equipo:** Representa todos los activos fijos de la organización y su coherencia de existir con ésta.
- **Material de comunicación:** Debe ser de materia que sugiera eficiencia, evite confusión y aclare dudas.

“Se da cuando el servicio es dado por una persona y al mismo tiempo el cliente se encuentra presente. Es decir, el cliente y el proveedor están ligados, ya que un servicio primero se solicita y luego se produce, pero la solicitud y el consumo son simultáneos, por esto es que se dicen que son inseparables. Como resultado de esta característica, el cliente puede involucrarse y observar el proceso que envuelve el servicio en gestión, por lo que la actitud que tome, sea buena o sea mala, puede crear dificultades para el resto de los cliente que se encuentren que estén cerca de él.” (Zeithmal V. y M.J. Bitner Ob. Cit. p 171)

Imperdurabilidad. Ese término se refiere al hecho de que los servicios no se pueden preservar, almacenar, revenderse o regresarse. No es posible, por ejemplo: reclamar o revender un asiento en un restaurante, ya que son servicios que se reciben, se consumen y se terminan, con los bienes materiales sucede distinto, éstos si se pueden almacenar y revender si el cliente así lo desea e incluso si no está satisfecho con lo adquirido

El problema de la imperdurabilidad puede no ser un problema cuando existe una demanda fija, ya que es fácil proveerse para otorgar el servicio por adelantado.

Servicio al cliente

Un servicio es una actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible que se realiza a través de la interacción entre el cliente y el empleado y/o instalaciones físicas de servicio, con el objeto de satisfacerle un deseo o necesidad.

El Ciclo del servicio

“Los objetivos de la estrategia de servicios debe cubrir los siguientes factores:

1. Calidad del servicio
2. Servicio al cliente
3. Beneficios del servicio
4. Garantía de servicio
5. Atención a los clientes” (Parra Paz de la, Erick Ob. Cit. p 70)

Los cuales deben de encontrarse integrarse dentro del Ciclo del Servicio de Calidad, el cual es una secuencia completa de acontecimientos, eventos en los cuáles distintas personas o departamentos satisfacen las necesidades o expectativas de los clientes o usuarios en cada momento y que “está compuesto de cuatro elementos principales:

1. El tema del servicio (*La misión, la visión, los valores, que son la fuerza impulsora del servicio*)
2. Los estándares de servicio. (Seguridad, cortesía, eficiencia)
3. La entrega de sistemas. (Empleados, instalaciones y procesos)
4. La integración.

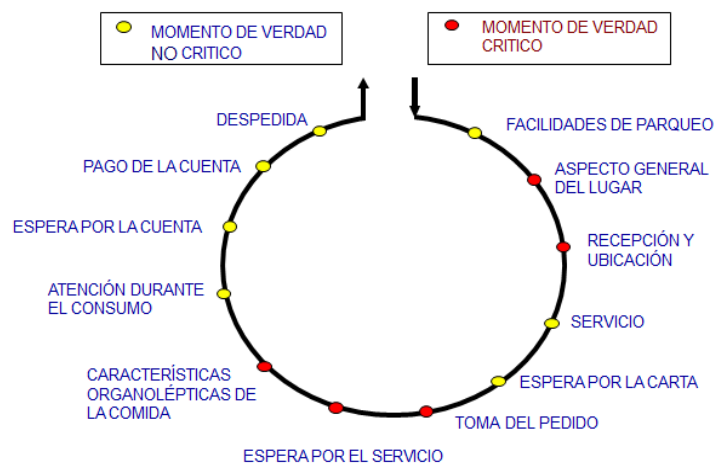
Y el cual comienza con las necesidades, deseos, las percepciones y las emociones de los clientes”. (S/A “Disney y el arte del servicio al Cliente”2005 p 26)

Gráfica de ciclo de servicio

“Esta es una gráfica circular, tipo reloj exhibiendo toda la serie de momentos de verdad experimentadas por un cliente en cualquier interacción completa en la entrega del servicio. Empezando en el número 1 y siguiendo continuamente en dirección de las manecillas, cada punto representa un momento de verdad. De esta forma la gráfica muestra las cosas como el cliente la ve, sin contaminarse la percepción con el

conocimiento que se supone debería pasar atrás de la escena. Esta herramienta trabaja mejor cuando se desea enfocar la tensión de la gente a la cadena de experiencias del cliente y, como la sucesión de momentos de verdad construye una percepción completa ciclo. Además, hay que entender que el cliente entra con ciertas expectativas, y por lo tanto la experiencia actual comparada con esas expectativas determina como se siente el cliente en el momento en el que el ciclo es completado.”¹⁵. Es un solo proceso para el cliente, aunque para la organización sean diferentes contactos, con diferentes personas y/o departamentos.

Ciclo de servicio: Cliente en un restaurant.



(1992, ALBRETCH, "Revolucionando el servicio al cliente")

Momentos de verdad

“El servicio de calidad está en los detalles. La relación entre el proveedor y el receptor del servicio se manifiesta en múltiples puntos individuales de contacto y en múltiples detalles. El servicio se elabora en el momento de entregarlo al cliente y en muchos casos se entrega en varios puntos, no en uno solo”. (Müller de la Lama, Enrique Ob. Cit. p 43)

De acuerdo con JanCarlzon: “Un momento de verdad es un episodio en el cual el cliente entre en contacto con algún aspecto de la organización y experimenta la calidad del servicio”.

Momentos de verdad:

1. Saludar al cliente en forma inmediata.
2. Dar al cliente su atención total.
3. Hacer que los primeros 30 segundos cuenten.
4. Ser natural ante el cliente
5. Demostrar energía y cordialidad.
6. Ser asesor del cliente.
7. Usar el sentido común.
8. Ajustar las reglas, no infringirlas.
9. Hacer que los últimos 30 segundos cuenten.

“Puntos a recordar:

- Los momentos de verdad son acontecimientos, episodios, no características”
- Suceden con o sin la presencia de gente de la compañía.
- Cuando suceden con el personal, éste los produce y les da las características.
- Son la materia prima para producir un servicio de calidad.
- Según el giro de la empresa, habrá momentos más críticos que otros.
- La suma de ellos es igual a la imagen de servicio que tendrá el cliente”

Tipos de Momentos de Verdad

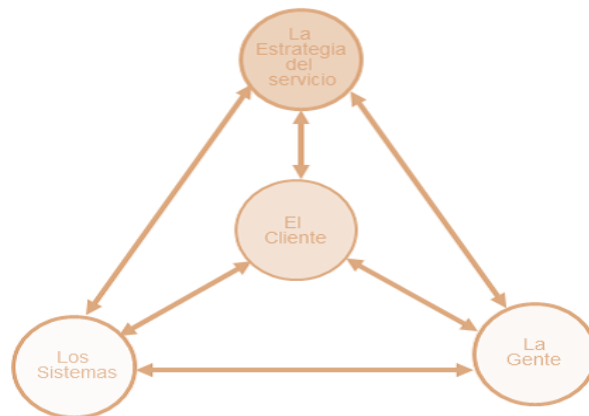
1. *Momentos estelares o mágicos*: Surge dedicación y creatividad para servir al cliente o usuario satisfaciendo sus necesidades y expectativas.

2. *Momentos amargos*: Son momentos manejados de manera incorrecta en que falla uno o más elementos del triángulo del servicio.

Triángulo del servicio

Para JanCarlzon, el servicio es algo más complejo y para ello desarrolló un concepto en el cual intervienen los elementos que interactúan en un proceso de servicio. Para describirlo ideó el triángulo del servicio, el cual es el modelo en el que observamos las relaciones que tienen que existir entre las estrategias de servicio, los sistemas y el personal de la organización, todo orientado hacia el usuario.

Lo particular de este concepto es concebir el servicio como un todo, que se encadena y que actúa alrededor del cliente, manteniendo relaciones simbióticas entre los diversos elementos:



Triángulo del servicio

Problemática de la calidad del servicio

“Las empresas de servicio enfrentan los siguientes problemas:

- No se tienen claros los conceptos de cultura y de calidad de servicio.
- La calidad de servicio no se mide estadísticamente, no se controla y no se mejora.
- No se tiene cultura de invertir en la calidad.
- Hay una alta rotación de personal.
- No se tienen estándares de calidad de servicios ni de producto.
- Sus programas de calidad son eso y no cambios culturales.

- No hay conciencia de que la competencia actual es en la calidad en el servicio.” (Müller de la Lama, Enrique Obcit. p 56-57)

Y asociados a éstos, “siendo los errores más comunes al tratar con los clientes:

- Creer que el cliente está equivocado
- Pensar que los empleados van a *regalar toda la tienda* para arreglar un problema.
- Decir: “Sólo yo puedo tomar esta decisión”
- Nunca capacitar a todo el personal en las destrezas de servicio al cliente.
- No integrar constantemente nuevos programas de capacitación.
- Asumir que el empleado se irá de la empresa, por lo que no puedes darte el lujo de capacitarlo.
- Soñar que tienes un número ilimitado de clientes” (10 consejos del gurú para mejorar tu servicio al cliente” Revista Entrepreneur México Mensual Volumen 16 Número 2 Febrero 2008)

Administración de la calidad del servicio

La estrategia clave para empresas de servicio es cumplir o exceder las expectativas de calidad de servicio de los clientes o usuarios. Dichas expectativas se forman por experiencias pasadas, publicidad pasada de boca en boca y publicidad propia de la dependencia.

Pero si el servicio es de mala calidad, NO HAY COMO PROPORCIONAR SATISFACCIONES AL CLIENTE. “El primer problema por el que las empresas no le cumplen a los clientes es porque no lo consideran importante dentro de sus prioridades”. (Quijano Portilla, Víctor Manuel Ob. Cit. p 27)

El cliente o usuario puede comparar el servicio recibido con el servicio esperado:

Si el servicio recibido está por debajo del servicio esperado, los clientes experimentan frustración. En cambio, si el servicio cumple con sus expectativas o las excede, el cliente

está listo para utilizar el servicio otra vez, con la diferencia de que su percepción será positiva.

Existen una serie de prioridades básicas en las operaciones como son:

- Costo.
- Calidad.
- Confiabilidad del producto.

La calidad se puede dividir en dos categorías:

1. Calidad del producto.
2. Calidad del proceso.

La manera de establecer el nivel adecuado de calidad de su producto o servicio es pensar en los requerimientos del cliente, mientras que la calidad en sus procesos es crucial, pues se relaciona de manera directa con la confiabilidad de éste. Por ello, el prestador de servicios necesita y debe identificar los deseos de los clientes en cuanto a calidad se refiere. Si los clientes asocian el nombre de su marca con la satisfacción al recibir un servicio con calidad quedarán satisfechos y como resultado de una actitud positiva, provocará una publicidad de boca en boca, la lealtad del cliente, un caudal constante de elevadas ventas y una imagen buena en general que hará que se fortalezca y se mantenga.

De esta manera, se asume el reto de mejoramiento continuo de un producto o de un servicio como un proceso de nunca acabar en el que se van consiguiendo diariamente pequeñas victorias.

Específicamente esta filosofía busca un mejoramiento continuo de la utilización de la maquinaria, los materiales, la fuerza laboral y métodos de producción mediante la aplicación de sugerencias e ideas aportadas por miembros del equipo.

Expectativas

A pesar de que a nivel intuitivo, todos pueden comprender lo que son las expectativas, resulta necesario establecer una definición: *Posibilidad, más o menos cercana o probable, de conseguir en adelante una cosa.*

Expectativa es lo que el cliente espera del servicio:

$$C = SR - SE$$

Donde:

C= Cumplimiento para el cliente

SR= Servicio recibido

SE= Servicio esperado (o expectativa de servicio)

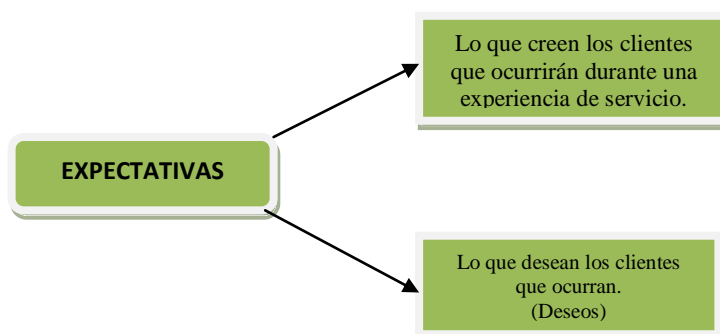
Expectativas del servicio

Servicio esperado

Es el nivel de desempeño que se podría desear, es una mezcla de lo que el cliente piensa que “puede ser” con lo que considera “debe ser”.

Aquí las expectativas de los clientes juegan un rol muy importante. Los clientes comparan el servicio que esperan recibir con los que la compañía le está entregando.

“El primer problema es que el cliente toma diferente información para evaluar el servicio del proveedor. Con frecuencia el proveedor y el cliente evalúan con diferente información si hay o no cumplimiento” (Quijano Portilla, Víctor Manuel Ob. Cit. p 60)



Las expectativas de servicios es un estándar de comparación de dos maneras:

- Los que los consumidores esperan que ocurra dentro de un servicio
- Lo que los clientes desean que ocurra.

Servicio adecuado

Se refiere a las expectativas más bajas del cliente, es decir el nivel mínimo del servicio que podría aceptar y la distancia entre el servicio esperado y el servicio adecuado. Esto es llamado la “zona de tolerancia, o sea el intervalo dentro de los cuales los clientes no advierten particularmente el desempeño del servicio” (Zeithmal V. y M.J. Bitner Ob. Cit p 67)

Percepciones

De acuerdo con diversas investigaciones, los clientes no perciben la calidad como un concepto de una sola dimensión, es decir; la percepción que tienen los clientes se basan en múltiples factores. Es por esto, que se describen cinco dimensiones de la calidad:

Dimensiones de la calidad en el servicio

- 1. Confianza o Fiabilidad.** Capacidad para desempeñar el servicio que se promete de manera segura y precisa.
- 2. Responsabilidad o Capacidad de Respuesta.** Disponibilidad de ayudar a los clientes y de proveer el servicio con prontitud.
- 3. Seguridad.** El conocimiento y la cortesía de los empleados y su habilidad para inspirar buena fe y confianza.
- 4. Empatía.** Brindar a los clientes atención individual y cuidadosa.

5. Tangibles. La apariencia de las instalaciones físicas, el equipo, el personal y los materiales escritos”. (Zeithmal V. y M.J. Bitner Loc. Cit p 67)

Puntos a considerar para un servicio de calidad

➤ Defina su escenario

El escenario es el ambiente en que el servicio se entrega a los clientes.

➤ Cuente su historia a través del escenario

Pasee por la experiencia de servicio de su organización poniéndose en los zapatos del cliente (empatía).

➤ Guíe la experiencia del cliente con el escenario

Considere los aspectos direccionales del escenario. Asegúrese de que el trazado físico de su organización, el diseño interior y la socialización mantengan a los clientes en camino al Servicio al Cliente.

➤ Transmita el Servicio de Calidad a los cinco sentidos del cliente.

Transmita su mensaje de servicio con elementos atractivos para los sentidos del oído, la vista, el tacto, el gusto y el olfato siempre que sea posible.

➤ Separe las áreas en escena y tras bambalinas.

Oculte las funciones del negocio que no tengan que ver con los clientes para que ellos no interrumpen la entrega del servicio. Conceda espacio a sus empleados tras bambalinas para descansar.

➤ **Dé mantenimiento al escenario con esfuerzo consistente y completo**

Use el proceso de diseño para dar mantenimiento al escenario e incluya a todos los empleados en el esfuerzo de mantenimiento” (S/A “Disney y el arte del servicio al cliente” Ob. Cit. p 109)

Satisfacción del cliente

La tarea primordial de una empresa ha dejado de ser la de "captar clientes". Hoy se aplica la idea fundamental de la retención del cliente. Según Philip Kotler, conseguir un cliente nuevo es entre cinco y siete veces más caro que retener al antiguo.

La satisfacción del cliente depende de gran manera de la percepción que tiene el cliente del bien o servicio que está siendo obtenido.

La satisfacción es entonces según Zeithmal:

“La evaluación que realiza el cliente respecto de un producto o servicio, en términos de si ese producto o servicio respondió a sus necesidades y expectativas: la ausencia del cumplimiento de dichas necesidades y expectativas da como resultado la insatisfacción del producto o servicio adquirido”.

“No se trata de la manifestación de cosas concretas del cliente, si no de ese *sentimiento de síntesis* que nos hace simplemente decir que estamos satisfechos o que no lo estamos. “ (Ginebra Joan y Rafael Arana de la Garza Ob. Cit. p 127)

¿Por qué hay que empeñarse tanto en buscar la satisfacción del cliente?

Porque están claramente demostrados los beneficios que ello puede representar.

- Es más leal a la compañía y reitera compras a lo largo del tiempo.
- Genera más oportunidades de negocios para la empresa.

- Recomienda la marca a otros (cuatro a cinco personas en promedio).
- Es menos sensible al precio, está dispuesto a pagar un "extra".
- Aumenta, indirectamente, la satisfacción de los empleados.
- Permite reducir costos de publicidad y promoción porque ya conoce la oferta de productos y servicios.
- Construye una barrera de entrada para otros proveedores y/o competidores. (Tomado de: Estr@tegia Magazine)

Proceso de diseño de un servicio

Para llevar a cabo la creación de un servicio es necesario conseguir una serie de pasos:

Paso 1. Identificar el proceso que será esquematizado

Los esquemas se pueden desarrollar en diversos niveles sobre el punto de partida. El esquema del servicio es un cuadro o un mapa que retrata en forma precisa el sistema de servicio de modo que las distintas personas involucradas en proporcionarlo comprendan y traten con él, en forma objetiva, sin tener en cuenta sus papeles o sus puntos de vista individuales.

De esta manera, se identifican todos los elementos que de manera directa o indirecta intervienen en la prestación de un servicio, pudiendo identificar y poner atención en *los momentos de verdad*, es decir, en el encuentro del servicio, o en palabras simples, en el instante en que se presta el servicio.

Paso 2. Identificar al cliente o segmento de clientes que experimenta el servicio.

Un razonamiento común para la diferenciación del mercado es que las necesidades de cada segmento son diferentes y por ello se requerirán de variaciones en las características del producto o servicio.

Paso 3. Hacer el mapa de proceso de servicio desde el punto de vista del cliente

Este paso implica graficar las opciones y acciones que el cliente efectúa

Paso 4. Hacer el mapa de las acciones de los empleados de contacto en escena y tras bambalinas.

Primero se trazan las líneas de interacción y visibilidad y luego se hace el mapa del proceso de acuerdo con la perspectiva de la persona de contacto con el cliente distinguiendo las actividades visibles o en escena de las acciones invisibles o tras bambalinas.

Paso 5. Vincular las actividades del cliente con las de otra persona de contacto para las funciones de apoyo necesitadas.

La línea de acción interna puede ser trazada e identificar los vínculos entre las actividades de la persona de contacto y las funciones de apoyo interno.

Paso 6. Añadir evidencia de servicio en cada paso de acción del cliente.

Finalmente la evidencia de servicio puede ser agregado al esquema para ilustrar que es lo que el cliente ve y recibe como evidencia tangible del servicio en cada paso de su experiencia.

Procesos

Los procesos, en el sentido más amplio de la palabra, son una serie de acciones, cambios o funciones que se entrelazan para producir un resultado.

Es un conjunto de factores causales. Éstos se pueden considerar en conformidad con las dimensiones de escala y alcance. El alcance se refiere al número de unidades o departamentos que intervienen.

En el Ciclo de Servicio de Calidad, los procesos son las políticas, normas y procesos que se crean para ser más efectiva la empresa y que se usan para entregar o proporcionar el servicio. El trabajo relacionado con compras, ventas, personal y administración también constituye procesos.

Aproximadamente tres cuartas partes del servicio se entregan a través de los procesos.

La Gestión de Relación con Clientes (CRM)

Cada vez más, las empresas con éxito son aquellas que dan prioridad a sus clientes por encima de todo, las que utilizan sistemas orientados al cliente y las que desarrollan procesos para innovar, atraer y dar un servicio que satisfaga las necesidades del cliente.

Básicamente, el CRM es una estrategia que permite a las empresas identificar, atraer y retener a sus clientes, además de ayudarles a incrementar la satisfacción de éstos y a optimizar así la rentabilidad de sus negocios.

Según Bindi Bhullar: “Es una estrategia de negocio que sitúa al cliente como el corazón de su compañía. Imagina cómo sería tu empresa si tu cliente pudiera rediseñarla para adaptarla a sus necesidades. Esta es la compañía que necesitas ser”.

El objetivo debe centrarse en proporcionar una serie de procesos orientados al cliente a través de los distintos departamentos y canales, de manera que permitan atraer y retener a los clientes.

El personal de contacto

Definición

“En el Ciclo del Servicio de Calidad, la fuerza de trabajo, es el sistema de entrega más importante tanto del tema de servicio como de los estándares del mismo”. (S/A “Disney y el arte del servicio al cliente” Ob. Cit. p. 61) “Personal de Contacto, en el marketing de

servicios, son aquellas personas que están en contacto directo con el público. Se consideran una de las variables más importantes, porque con sus acciones influyen en gran medida en la percepción del cliente acerca de la calidad del servicio prestado, debido a que el personal de contacto es la primera cara visible de la empresa”

En los servicios productor y vendedor son la misma persona. A esta persona la vamos a llamar “Personal de Contacto con el cliente” (Eiglier y Langeard), el cual resulta clave en la configuración del servicio, pero también en la percepción de lo bueno o lo malo que es el servicio y del centro en donde se está realizando. En los servicios, el personal de contacto es también la fuerza de ventas.

“Es importante que el personal de contacto sea cordial y amable, tenga conocimientos del producto propio y los de la competencia, ya que si el vendedor no le genera confianza al cliente en su primera visita, el cliente va a tener una mala impresión de la empresa; muchas veces se ha dicho que el Personal de Contacto es el recurso más importante que una empresa puede tener”.

Cultura del desempeño

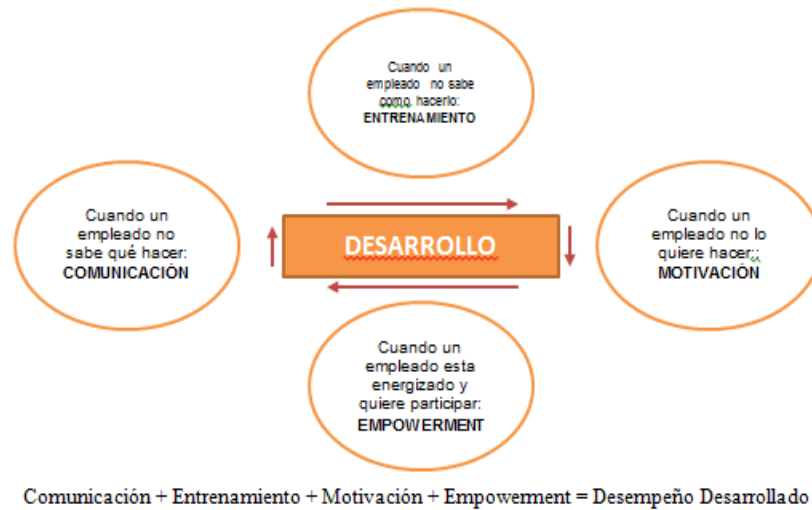
“Una cultura de desempeño es un conjunto de conductas *específicas a un lugar*, peculiaridades, términos y valores que dirigen y mejoran el papel de los miembros de la *empresa*”, (S/A “Disney y el arte del servicio al cliente” Ob. Cit. p. 75)

Cada una de estas culturas a su vez, deben de disponer de su propia misión, visión y valores que se consideren adecuados para los fines que la organización persiga. La labor más importante descansa en que:

“La gente sepa (saber). Que conozca qué hacer, como hacerlo y para qué.

La gente quiera (querer). Tenga la actitud positiva y la motivación para cambiar su comportamiento.

La gente pueda (poder). Un entorno que facilite su actuación de la manera en que se espera que lo haga”. (Müller de la Lama, Enrique Op. Cit. p 77)



“(Empowerment, según YohannJonson, es el hecho de delegar poder y autoridad a los subordinados y de conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo.)”.

Es preciso que todos los miembros de la organización estén comprometidos y facultados. “Los empleados por lo general *no pensarán en el cliente* intuitivamente. Es necesario un proceso de desarrollo para ayudar a transformar los comportamientos”. (Wellington, Patricia. 2000 p 92)

Cuando los empleados ya han adquirido éste comportamiento, será relativamente más fácil demostrarles que es posible alcanzar con éxito la meta de brindar un servicio integral de calidad al cliente.

Es importante no olvidar que en el negocio del servicio todo esta interrelacionado y tiene significación.La historia del hacer es lo que vende y por ello es preciso recalcar que “la venta es la solución a un problema. El comprador (cliente) no busca un producto o un servicio, sino más bien una solución a su problema”. (Russell F., F. Beach y R. Buskirk. 1984 p 11)

El empleado que llegue con una idea útil es en perspectiva el más valioso.

La labor de motivar a trabajadores de servicio

“Las organizaciones deben invertir todo lo necesario para contar con personal altamente motivado, capacitado, identificado, comprometido y creativo, para poder lograr no sólo los retos que la modernidad está planteando, sino para alcanzar el compromiso y la actitud que desarrolle al ser humano dentro de las células organizacionales”. (Parra Paz de la, Erick Ob. Cit. p 46)

“La capacitación y el desarrollo personal se consideran actividades clave para que una organización maximice el potencial de sus recursos de personal.

La capacitación y el desarrollo personal operan durante toda la carrera de una persona dentro de una organización en particular, empezando con conocimiento y perspectiva general de la empresa que continúa a lo largo de su carrera en ésta. En esta búsqueda de agregar valor a la empresa, los trabajadores son capacitados para que tengan conocimientos especializados sobre aspectos de relevancia para el desarrollo de sus respectivas áreas de trabajo”. (Ronquillo Horsten, José Luís. 2000 p 37)

Sin embargo, uno de los problemas de motivación de mayor reto en este tipo de empresas de servicios es: “¿Cómo motivar a los individuos que están ganando salarios muy bajos y tienen pocas oportunidades de incrementar significativamente su sueldo, ya sea en sus trabajos actuales o a través de ascensos? Estos puestos son ocupados típicamente con gente que tiene educación y habilidades limitadas y los niveles de salario están poco arriba del salario mínimo. Los métodos tradicionales para motivar a esta gente se han enfocado en proporcionar horarios más flexibles de trabajo, y ocupar estos puestos con adolescentes y jubilados cuyas necesidades financieras son pocas”. (Robbins Stephen P. 1999 p 225)

Sin embargo, esta no es la solución y produce resultados muy poco satisfactorios, con altas tasas de rotación. La cual puede lograr reducirse en aproximadamente un 20% si se les dan incentivos y mayores responsabilidades como: inventariar, contratar a su equipo de trabajo

y programar actividades. Un mayor compromiso de los trabajadores, mejora la comunicación entre subordinados y superiores, hace los procesos más eficientes, mejora el proceso de toma de decisiones, reduce los costos de operación, mejorar el ambiente de trabajo y hace a la organización más rentable.

No obstante, la experiencia ha demostrado repetidamente que “a menos que el salario y las prestaciones se incrementen significativamente, en estos trabajos tiene que esperarse una alta rotación. Esto puede compensarse de alguna manera ampliando la red de reclutamiento, hacer estos trabajos más atractivos y elevar los niveles salariales”. ((Robbins Stephen P. 1999 p 225)



Claves del Servicio de Calidad

Fuente: (S/A “Disney y el arte del servicio al cliente” Ob. Cit. p. 82)

- Las cuatro condiciones de un buen servicio de British Airways:
1. Poner interés en el contacto.
 2. Espontaneidad y capacidad resolutive en el contacto.
 3. Ir una yarda más allá (flexibilidad).
 4. Arreglo cuando las cosas salieron mal

Cause una primera impresión memorable: Las primeras impresiones son perdurables. Comience por mandar los mensajes correctos a los prospectos y empleados nuevos desde el primer contacto.

Transmita el corazón y el alma de la organización: Utilice las sesiones de orientación de empleados nuevos para comunicar la cultura y la visión de su organización.

Hable un lenguaje de servicio / Use un guardarropa de servicio: Asegúrese de que su apariencia y lenguaje reflejen la marca de su Servicio de Calidad.

Establezca un conjunto de tips de desempeño: Son conductas genéricas que aseguran el hecho de que los empleados sepan actuar de manera cortés y respeten la individualidad de cada cliente. “Si queremos que nuestra empresa tenga un servicio de excelencia, requerimos formar e impulsar hábitos para la atención al cliente”. (Parra Paz de la, Erick Ob. Cit. p 47-48)

➤ **“Antes o durante la venta:** En esta etapa el cliente evalúa la actitud de la persona que le vende el servicio.

➤ **Al recibir el servicio:** En esta etapa el cliente evalúa la actitud de la persona que nos entrega el servicio adquirido.

➤ **Al quejarse del servicio:** El cliente evalúa la actitud de quien recibe la queja cuando el cliente no está satisfecho. *Pero de nada sirve la actitud de quien atiende su queja, si no existe solución del problema*”. (Quijano Portilla, Víctor Manuel Ob. Cit. p 13-14)

Podemos enlistar algunos ejemplos:

- Forma de contestar el teléfono.
- Saludar al cliente en cualquier área en que se encuentre.
- Sonreír al atender al cliente.
- Preguntar si encontró lo que deseaba o si fue bien atendido.
- Abrirle la puerta al entrar o salir del establecimiento.
- Llamarle para verificar si quedó satisfecho con su compra

“Es importante la actitud de servicio, pero no es tan útil para el cliente, si no se han cumplido los compromisos contraídos en cuanto a calidad y oportunidad”.

La verdadera satisfacción del cliente es clave para generar su lealtad.

Construya una cultura de desempeño: Son conjuntos o conductas, peculiaridades, términos y valores específicos de un lugar que dirigen y mejoran el papel de un empleado en una unidad de negocio específica. Sirven para optimizar y especializar la entrega del servicio.

Métodos de evaluación de la calidad del servicio.

“Todo negocio necesita valorar los servicios que presta. La condición de sus prestaciones y qué mejoras necesitan son muy importantes a la hora de efectuar la medición, porque si no se mide el servicio, no hay forma de mejorarlo”. (Parra Paz de la, Erick Ob. Cit. p 115)

“A pesar de los problemas en la medición de servicios cada vez más se están llevando a cabo estas actividades. Lo cierto es que no hay elección: las empresas no tienen más remedio que encontrar la manera de efectuar las mediciones de sus servicios, porque si no lo hacen, ya se encargarán de ello sus competidores”.

“La alta dirección debe asumir la responsabilidad inicial en la formulación de las diferentes mediciones para determinar la calidad, pero para tener éxito en este esfuerzo debe de recibir “input” o sea información relevante de parte de las diversas áreas y departamentos de la compañía”. (Ronquillo Horsten, José Luís Ob. Cit. p 19)

Esta medición y los planes de acción son muy importantes para lograr la calidad deseada en el servicio. Para ello, debe realizarse un proceso de control para conocer resultados y distinguir áreas de oportunidad. “El objetivo principal de la medición debe ser lograr el cumplimiento, si sólo se mide por tener un parámetro sobre su nivel actual,

pero no piensa buscar cómo aumentarlo o mantenerlo, la mejor recomendación sería no medir”. (Quijano Portilla, Víctor Manuel Ob. Cit. p 117)

Es importante recalcar que en este caso “el auditor no puede cuantificar los probables efectos de las quejas de los clientes sobre las utilidades. El control y evaluación de los costos no puede ejercerse sobre cualquier política de servicio al cliente que no sea cuantitativa”. (Rodríguez Valencia, Joaquín. 2001 p 203)

“Cuando su sistema de medición le dice que sus procesos están fuera de control, se necesita de un equipo de trabajo para la solución estructurada del problema. No todomundo necesita saber cómo hacer toda clase de gráficas de control para monitorear el desempeño, pero todo mundo necesita saber en qué etapa se encuentran sus procesos para saber si se están mejorando”. (Parra Paz de la, Erick Ob. Cit. p 115)

“Esto es relativamente fácil en empresas manufactureras, donde la calidad se puede medir mediante criterios como defectos por millón de piezas. Esto tiende a ser más difícil en empresas de servicios, pero con un poco de creatividad, se pueden diseñar mediciones apropiadas”. (Ronquillo Horsten, José Luís Ob. Cit. p 19)

“La calidad del servicio es un resultado, una situación que se quiere alcanzar y mantener. Por lo tanto, sus mediciones informan cuando se está haciendo para lograr el objetivo. De hecho hay dos formas de medición:

1. Los factores de los medios (la perspectiva y la imagen del cliente)
2. Los factores de los fines (el desempeño funcional)”. (Robbins Stephen P. Ob. Cit. p 298)

Existen aproximadamente 16 áreas que se pueden medir con total certeza. Entre ellas están las ventas, la participación del mercado, la utilidad y las reclamaciones.

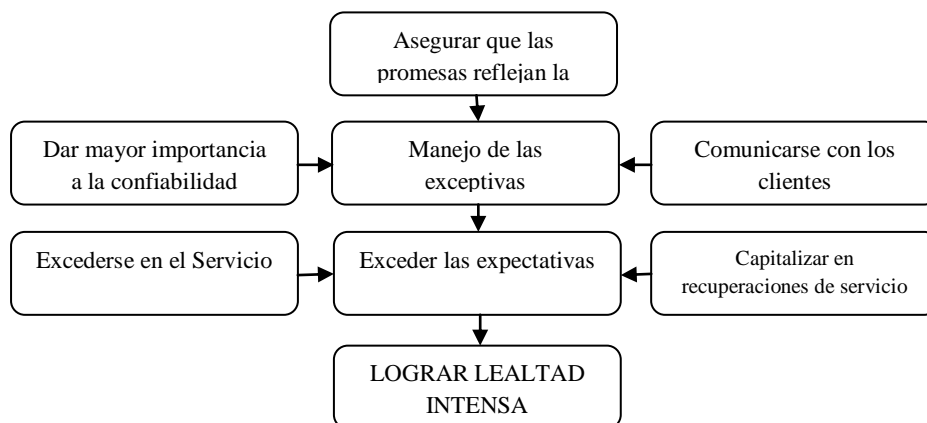
Modelo SERVQUAL

“En la literatura existente sobre la medición de la calidad del servicio, el modelo que goza de una mayor difusión es el denominado Modelo SERVQUAL de Parasuraman, Zeithaml, y Berry (1985,1988) en el que se define la calidad del servicio como una función de la discrepancia entre las expectativas de los consumidores sobre el servicio que van a recibir y sus percepciones sobre el servicio efectivamente prestado por la empresa. De esta forma el cliente valorará negativamente (positivamente) la calidad de un servicio en el que las percepciones que ha obtenido sean inferiores (superiores) a las expectativas que tenía.

El Factor de la Integración

De acuerdo con Agustín Reyes Ponce: “Integrar, es obtener y articular los elementos materiales y humanos que la organización y la planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de una organización social”.

Dentro de la Calidad en el Servicio: “Integración es el proceso de reunir todos los elementos del Servicio de Calidad para crear una experiencia completa; es el paso final más importante del Ciclo del Servicio de Calidad, el cual se define como prestar atención a los detalles y exceder las expectativas de los clientes. La integración ayuda a identificar los detalles que deben atenderse y cuáles expectativas deben excederse”. (S/A “Disney y el arte del servicio al cliente” Ob. Cit. p. 143)



El Factor de la Integración

“Cuando los elementos de un sistema están integrados de manera apropiada, el resultado es un fuerte impulso de progreso, pues el valor de toda la organización crece más que la suma de sus partes. Este efecto multiplicador (*sinergia*) ocurre porque la operación efectiva de un sistema no sólo alcanza sus propias metas, también soporta y mejora los objetivos de otros sistemas”.



“(La *sinergia* es la integración de elementos que da como resultado algo más grande que la simple suma de éstos, es decir, cuando dos o más elementos se unen sinérgicamente crean un resultado que aprovecha y maximiza las cualidades de cada uno de los elementos.)”.

La matriz de integración

La matriz de integración sirve de guía en el proceso del análisis y mejora del Servicio de Calidad. Es un tablero de ajedrez extendido que combina los estándares de servicio y los sistemas de entrega. Se usa para analizar y manejar el diseño y el desarrollo del Servicio de Calidad a través de las siguientes preguntas:

¿Qué estamos haciendo bien?

¿En que podríamos mejorar?

(*Kaizen* es lo opuesto a la complacencia. Es un sistema enfocado en la mejora continua de toda la empresa y sus componentes, de manera armónica y proactiva. “Su metodología trae consigo resultados concretos, tanto cualitativos como cuantitativos, en un lapso relativamente corto de tiempo y a un bajo costo (por lo tanto, aumenta el beneficio) apoyado en la sinergia que genera el trabajo en equipo de la estructura formada para alcanzar las metas establecidas por la dirección de la compañía”.

¿Cómo lo haremos?

“Para crear la matriz de integración se recomienda hacer un tablero con suficientes hileras para enlistar los estándares de servicio de su organización y con tres columnas, para acomodar los sistemas de entrega, el personal y el (los) proceso(s). Anote los estándares de servicio en orden de prioridad de arriba-abajo”. (S/A “Disney y el arte del servicio al cliente” (Ob. Cit. p. 145-146)

Cada intersección representa un momento de verdad del servicio, un punto en el cual se puede afectar la calidad de la experiencia del cliente.

	Entrega del servicio Personal	Características del servicio Proceso	Ambiente del servicio Escenario
Seguridad			
Cortesía			
Servicio			
Eficiencia			

Matriz de integración

Es una valiosa herramienta de diagnóstico para aislar, analizar y encontrar soluciones a los lapsos de servicio, tanto de la propia empresa como de la competencia.

Para ello es posible auxiliarse de dibujos y mapas visuales como ayuda para la implementación de las posibles soluciones a fin de obtener información de los hechos y problemas que merezcan un análisis, con el objeto de adoptar alguna acción y de este modo reconocer los efectos en el desarrollo de las actividades, para posteriormente estandarizar los procesos y lograr un adecuado control de éstos.

Ciente y consumidor

El cliente se define en función de una empresa en especial, no así al consumidor.

Según la American Marketing Association (A.M.A), el **cliente** es "el comprador potencial o real de los productos o servicios"

Según The Chartered Institute of Marketing (CIM, del Reino Unido), el **cliente** es "una persona o empresa que adquiere bienes o servicios (no necesariamente el Consumidor final)"

En el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., encontramos que "**cliente**" es un "Término que define a la persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro, como el caso de los artículos infantiles. Resulta la parte de la población más importante de la compañía.

En el libro "Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente?" se menciona lo siguiente: "La palabra cliente proviene del griego antiguo y hace referencia a la «persona que depende de». Es decir, mis clientes son aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que mi empresa puede satisfacer" Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.

Consumidor

Se define en términos de bienes y servicios económicos. “... *los consumidores son compradores potenciales de productos y servicios que se ofrecen.*” (LOUDON Y DELLA BITTA, 1995:5) No obstante no es necesario el intercambio monetario para la definición de consumidor.

Se entiende por consumidor al individuo que requiere satisfacer cierta necesidad a través de la compra u obtención de determinados productos, para lo cual debe llevar a cabo algún tipo de operación económica. Estas operaciones pueden ser muy básicas y simples o extremadamente complejas e involucrar a corporaciones de gran tamaño. Para que exista un consumidor, siempre tiene que haber otro ente que provea el servicio (o proveedor) y un producto u objeto por el cual se establece toda la operación.

El Cliente

Definición de cliente

Es la persona o conjunto de personas que satisface sus necesidades adquiriendo bienes y servicios generados en el proceso productivo por otra persona o conjunto de personas. “Es la razón de ser de la empresa y de la cultura de servicio en donde todo se orienta a él”. (Müller de la Lama, Enrique. 2004. p 32)

Cliente interno

“El cliente interno se refiere a los empleados que dependen de otros empleados de la misma organización para apoyarse mutuamente y proveer internamente de bienes y servicios, con la finalidad de poder llevar a cabo un trabajo con eficiencia “(Zeithmal V. y M.J. Bitner. 2000, p 93)

Cliente externo.

El cliente externo por su parte se refiere a las personas, así como los negocios, que ejercen como compradores de bienes y servicios de una organización, cabe mencionar que la palabra “cliente” se refiere a estas personas.

Factores de influencia en la conducta del consumidor

Son cuatro los factores que influyen la conducta del cliente:

1. Factores Culturales
2. Factores Sociales
3. Factores Personales
4. Factores Psicológicos.

Estos factores a su vez tienen subdivisiones que explican la conducta del consumidor.

Un nuevo entorno

Sólo porque una organización es buena en implementación, no significa que puede llevar los mejores productos o servicios nuevos al mercado.

También es necesario que desarrollen la capacidad de reconocer e interpretar los factores que cambian las necesidades de los clientes. El cambio se da en la forma en que las compañías “escuchan” a sus clientes y en la medida en que los gerentes se dan cuenta que los clientes finales rara vez pueden enunciar sus necesidades reales.

Los clientes han ganado poder

No es ningún secreto que en muchas ramas la oferta supera a la demanda.

Los clientes tienen más opciones y más información en gran medida gracias al Internet- sobre lo que pueden comprar y cómo pueden comprarlo.

Los clientes se han globalizado

La globalización de los negocios ha convertido en anacrónica la estructura de muchas organizaciones y más vale que éstas se ajusten a la orientación global de sus clientes.

Más empresas de productos venden servicios

Los servicios complementarios, adosados a los productos o incorporados en ellos, se han convertido en una forma de aumentar o simplemente mantener la ventaja competitiva de un producto. Vender estos servicios exige una mentalidad especial.

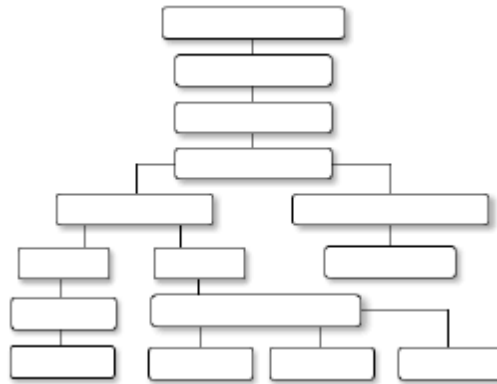
Calidad en el servicio

Toda organización debe de crear una cultura de servicio en la cual los colaboradores estén convencidos que a través de su labor y trabajo cotidiano encontrarán la mejor forma de manifestar su existencia.

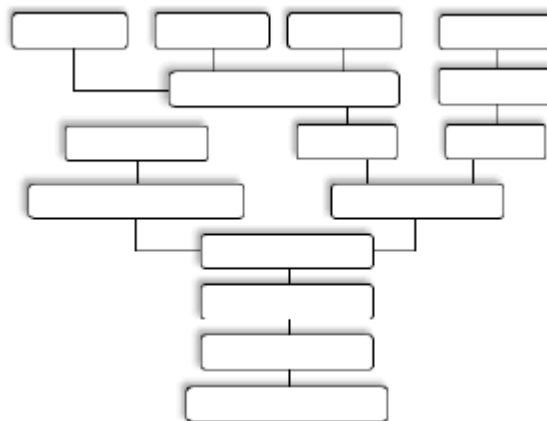
Crear, cambiar o mejorar la cultura organizacional de una empresa, por una cultura de calidad de servicio, es fundamental para aquellas empresas que deseen llegar a ser o mantenerse como líderes tanto en la producción como en los servicios que prestan. En esta obra, la cual es producto de la lectura e investigación de muchas otras obras sobre el tema, se habla de los principales principios y procesos, con el fin de ayudar a los estudiantes de esta materia y a las organizaciones a enfocar su visión y a reunir a su personal e infraestructura dentro de una estrategia cohesiva que cumpla con la promesa de brindar un servicio excepcional al cliente.

“En la descripción que hace Rodgers de la historia vivida por él, como importante ejecutivo de IBM (“The IBM Way” Harper&Row, 1986), alude a una cuestión que tiene

enorme importancia a la hora de plantear en una empresa el cambio a **Servicio y Calidad Total**. Dice que los organigramas no deberían dibujarse en su forma convencional.



Si no invertidos:



Es una manera de referirse a que las decisiones deben tomarse “en la trinchera”, en el momento del contacto; que en realidad toda la empresa debe bascular no hacia el servicio al mando, sino hacia el *Servicio al Cliente* “. (Gale, Bradley T. 1996. p, 39-40)

Definición de calidad en el servicio.

Satisfacer, de conformidad con los requerimientos de cada cliente, las distintas necesidades que tienen y por la que se nos contrató. La calidad se logra a través de todo el proceso de compra, operación y evaluación de los servicios que entregamos. El grado

de satisfacción que experimenta el cliente por todas las acciones en las que consiste el mantenimiento en sus diferentes niveles y alcances.

La mejor estrategia para conseguir la lealtad de los clientes se logra evitando sorpresas desagradables a los clientes por fallas en el servicio y sorprendiendo favorablemente a los clientes cuando una situación imprevista exija nuestra intervención para rebasar sus expectativas.

Otra definición de calidad en el servicio

“La calidad total en el servicio implica poner énfasis anticipadamente en visualizar y comprender el destino y luego saber cómo transitar los caminos que conduzcan a ese destino”. (Parra Paz de la, Erick Ob. Cit. p 17)

De acuerdo con Bradley T. Gale: “Un buen servicio al cliente significa utilidades”. Enrique Dounce Villanueva dice que: “La calidad de un servicio puede definirse como el grado de satisfacción que se logra dar a una necesidad humana”

La calidad en el servicio es tan importante hoy en día que una falla en él es más dañina que una en el producto, ya que éste puede ser sustituido, pero el mal servicio como la mala atención, no se puede sustituir. “La exigencia por parte de los clientes o consumidores hacia el cumplimiento de los requisitos de los productos y/o servicios escada día mayor a nivel mundial; para cumplir con esta exigencia y además obtener rendimientos económicos, es necesario mejorar la calidad en forma sistemática.” (Revista Diversidades Universidad de León. 2007, p 8)

“Los negocios cuyos clientes conceden peso al servicio son más rentables que aquellos donde se concede poco peso al servicio al cliente” (Gale, Bradley T. Ob. Cit. p 118)

Calidad

El significado de esta palabra puede adquirir múltiples interpretaciones, ya que todo dependerá del nivel de satisfacción o conformidad del cliente. Sin embargo, la calidad es el resultado de un esfuerzo arduo, se trabaja de forma eficaz para poder satisfacer el deseo del consumidor. Dependiendo de la forma en que un producto o servicio sea aceptado o rechazado por los clientes, podremos decir si éste es bueno o malo.

Muchas veces el nivel de calidad se mide de acuerdo a la reacción y preferencias del cliente. Desde el mismo momento en que éste llega al establecimiento comercial, sabe exactamente qué va a comprar y dónde ubicarlo, va directo al lugar donde se encuentra el producto de su preferencia. En ocasiones, no encontrará lo que está buscando, y por tanto se decidirá por otro producto de mayor o menor precio, sin embargo, cuando su nivel de preferencia se afina en una determinada marca, el cliente prefiere seguir buscando en otros establecimientos en vez de resolverse con un producto sustitutivo.

Cuando esto ocurre, es muy posible que la calidad de ese producto sea alta, ya que está logrando que el consumidor no lo reemplace por otro. La calidad aporta nivel al cliente, pero no siempre el bolsillo del consumidor está preparado a invertir en ella. Sin embargo, cuando el individuo está pagando por un servicio, muchas veces la calidad de éste dependerá de la atención al cliente y de las mínimas incomodidades que éste pueda darle.

En algunas ocasiones, incurrimos en el error de pensar que un producto o servicio es de calidad porque lo escuchamos o leemos a toda en hora en la radio, prensa y televisión. Hay que estar mosca con las campañas engañosas, y no dejarnos persuadir por una marca, simplemente porque está de moda o es la más sonada. El cliente será quien finalmente decidirá qué es lo que mejor le conviene.

El término Calidad puede ser muy ambiguo por lo cual se hará una exhaustiva revisión de las definiciones que podemos encontrar acerca de la definición de calidad, pero antes se alude una pequeña reseña de quien es el autor de cada concepto:

Philip B. Crosby Norteamericano, creador del concepto “Cero Defectos”, entre sus obras destacan Calidad sin Lágrimas, La Organización permanente Exitosa, La Calidad no Cuesta, Dinámica Gerencial, Hablemos de Calidad y Plenitud: Calidad para el siglo XXI. Y considera que:

“El primer supuesto erróneo es que la calidad significa bueno, lujoso, brillo o peso. La palabra “Calidad” es usada para darle el significado relativo a frases como “buena calidad”, “mala calidad” y “ahora calidad de vida”. Calidad de vida es un cliché porque cada receptor asume que el orador dice exactamente lo que él (ella) y el receptor, quiere decir. Esa es precisamente la razón se define calidad como “CONFORMIDAD CON REQUERIMIENTOS”, si así como lo vamos a manejar. Esto es lo mismo en negocios.

Los requerimientos tienen que estar claramente establecidos para que no haya malentendidos. Las mediciones deben ser tomadas continuamente para determinar la conformidad con esos requerimientos. La no conformidad detectada es una ausencia de calidad. Los problemas de calidad se convierten en problemas de no conformidad y la calidad se convierte en definición. (Philip B. Crosby).

Para Edwards Deming, quien se recibió como doctor en Física en Yale, entre sus obras principales destacan: Los Principios elementales del Control Estadístico de la Calidad. El Sistema de Méritos: La Evaluación Anual, destructora de la gente. Calidad, Productividad y Competitividad y La Salida de las Crisis (Out of Crisis) menciona. La dificultad para definir la calidad es traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles, solo así un producto podrá ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará. Esto no es fácil, y tan pronto como uno se siente exitoso, encuentra rápidamente que las necesidades del cliente han cambiado y que la competencia ha mejorado, hay nuevos materiales para trabajar, algunos mejores

que los anteriores, otros peores, otros más baratos, otros más caros. La calidad puede estar definida solamente en términos del agente. ¿Quién es el juez de la calidad? En la mente del operario, produce calidad si toma orgullo en su trabajo. La mala calidad, según este agente, significa la pérdida del negocio o de su trabajo. La buena calidad, piensa mantendrá a la compañía en el negocio. Todo esto es válido en industrias de bienes y servicios. La calidad para el Gerente de planta significa obtener las cifras resultantes y conocer las especificaciones. Su trabajo es también el mejoramiento continuo de los procesos y liderazgo. (W. Edwards Deming)

“La calidad es una determinación del cliente o una determinación del ingeniero, ni de 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, consciente o inconsciente, 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 con las necesidades del cliente. (Arman V. Feigenbaum).

Joseph Juran fue uno de los más renombrados autores quien tratara sobre el Control de la Calidad. Nació en Rumanía el 24 de Diciembre de 1904. Publicó 15 libros y más de 200 artículos sobre el tema de la Calidad. Una de sus obras más renombradas fue el llamado “Manual del Control de la Calidad”, publicado en 1951. Escribió su autobiografía a la que tituló “Architect of Quality”. En 1986 nos entregó su obra “Trilogía de la Calidad”. Su concepción se estructuró en el Control de la Calidad, en el Mejoramiento de la Calidad y la Planificación de la Calidad, lo que lo hizo convertirse en uno de los grandes arquitectos del desarrollo empresarial moderno.

“La palabra calidad tiene múltiples significados. Algunos de ellos son los más representativos:

1. Para Juran, “Calidad “es ausencia de deficiencias. Planificar la Calidad es fundamental para la Planificación Empresarial.
2. “Calidad es adecuación al uso” es decir, la calidad es percibida directamente por el cliente, para quien existe una empresa y lo que ella ofrezca o haga.
3. La calidad consiste en aquellas características de producto que se basan en las necesidades del cliente que por eso brindan satisfacción del producto. (Joseph M. Juran).
4. Calidad consiste en libertad después de las deficiencias. Puede ser más conveniente tener alguna frase que sea universalmente más aceptada. (Joseph M. Juran).
5. “La calidad es la pérdida que un producto causa a la sociedad después de haber sido entregado. Algunas otras pérdidas son causadas por su función intrínseca. (Joseph M. Juran).

Para un cliente externo o interno, es un servicio que satisface sus necesidades y expectativas. Para un comprador es una entrega que corresponde en todos los sentidos a las normas y exigencias del pedido. Para un responsable de producción, es la conformidad con los métodos y con las prácticas comunes. Para la dirección de finanzas, son presupuestos que se equilibran. Para el empleado, es el reconocimiento de su trabajo como algo altamente satisfactorio. Para los accionistas, es un buen rendimiento sobre sus inversiones de capital. Para la empresa, la calidad es una cuestión de supervivencia.

Calidad es satisfacer al cliente, hasta donde pueda la empresa permanecer en el mercado. Calidad, puede ser también cumplir con los requerimientos, y esto representa valor para el cliente.

Sensibilidad de los clientes a la calidad.

Los compradores o consumidores de algunos productos o servicios, son poco sensibles a la calidad, sin embargo es posible influir en los clientes potenciales y actuales para que aprecien los niveles de calidad en los mismos. Esto se puede lograr mediante la interacción consistente con el cliente para desarrollar un clima de confianza y seguridad por la eliminación de cualquier problemática de funcionamiento, resistencia, durabilidad u otro atributo apreciado por los cliente; esto se puede lograr mediante el aseguramiento de calidad en el servicio y el pleno conocimiento, por parte de los clientes de los mecanismos de gestión de la calidad.

Parámetros de medición de calidad de los se servicios.

Si partimos del aforismo "solo se puede mejorar cuando se puede medir", entonces es necesario definir con precisión los atributos y los medidores de la calidad de los servicios que se proporcionan al mercado.

Este es un trabajo interdisciplinario de las distintas áreas de la empresa y de una estrecha comunicación con los clientes a fin de especificar con toda claridad las variables que se medirán, la frecuencia, acciones consecuentes y las observaciones al respecto.

Sistema de evaluación de la calidad de los servicios

Lógicamente, se requiere continuar con el la evaluación sistemática de los servicios. Este sistema puede ser un diferenciador importante ante los ojos del cliente porque se le entregue constantemente los resultados y el nivel de satisfacción acerca de los servicios.

Diferenciación ante el cliente mediante la calidad

Como ya se comentó en el inciso anterior, un buen sistema de calidad del servicio se puede constituir en el diferenciador de los servicios que se ofrecen, dado que se pueden percibir como "commodities", los cuales deben distinguirse por los niveles de satisfacción de los clientes y por el sistema que soporta esos índices de desempeño que se informan con puntualidad, validez y pertinencia a los clientes. Además se destacarán los beneficios de esta diferenciación:

Objetividad, control exhaustivo, máximo compromiso, dinamismo, facilidad y practicidad operativa.

Desarrollo del factor humano como agente fundamental de la calidad.

Los servicios ofrecidos dependen en gran medida de la calidad del factor humano que labora en el negocio.

Se deben afinar y fortalecer los procesos de integración y dirección del personal para obtener los niveles de calidad ya señalados, reiteradamente, en los puntos anteriores. El área responsable de la administración de factor humano jugará un papel central en las estrategias competitivas que se diseñen, ya que aportará sus procesos para atraer y retener talento en la organización. La profesionalización de: planes de factor humano, reclutamiento, selección, contratación, orientación, capacitación y desarrollo, remuneraciones, comunicación interna, higiene y seguridad y las relaciones laborales contribuirá significativamente en la construcción de ventajas competitivas ancladas en el personal: sus conocimientos, sus experiencias, su lealtad, su integridad, su compromiso con los clientes la empresa y sus colegas.

Diseño de las estrategias, sistemas, políticas y procedimientos de calidad.

Estrategia de servicio:

Definición del valor que se desea para los clientes. El valor como el principal motivador de la decisión de compra y por lo tanto como la posición competitiva que se sustentará en el mercado.

Sistemas: Diseño de los sistema de operación, tanto de la línea frontal de atención a los clientes, como de las tareas de soporte y apoyo a los frentes de contacto con el cliente.

Políticas y procedimientos: Consolidar las políticas y los procedimientos de las distintas áreas de la empresa, enfocadas a reforzar las prácticas de calidad del servicio. Este punto es muy importante dado que debe favorecer la agilidad de respuesta y el sano control de los recursos utilizados en la entrega de los servicios.

Ventas.- “es el proceso personal o interpersonal de ayudar y/o persuadir a un cliente potencial para que compre un artículo, servicio o para que actué favorablemente sobre una idea que tiene importancia comercial para el vendedor”. Kotler, (2000).

La venta personal.- “Es la comunicación más directa: el vendedor transmite al comprador la información necesaria para que éste decida realizar la compra del producto o servicio.” Gabín, M. (2004, p. 239)

Pre venta.- “El servicio al cliente abarca diversas actividades que tiene lugar antes, durante y después de la venta. A continuación se relacionan los elementos de servicio al cliente, teniendo en cuenta la temporalidad en que se gen

Antes de la venta:

Política de servicio al cliente

Transmisión de la Política del Servicio al Cliente

Adecuada estructura organizativa

Flexibilidad del Sistema

Servicios de gestión y Apoyo

Durante la venta:

Disponibilidad de existencias

Información de pedidos

Consistencia en el ciclo de pedidos

Envíos especiales de mercancía

Transporte

Facilidad de realización de pedidos

Sustitución del producto

Después de la venta:

Instalación, garantía, alteraciones, reparaciones, etc.

Trazabilidad del producto

Reclamaciones, quejas y devoluciones del cliente

Sustitución temporal de productos

Post venta.- “El servicio de post venta incluye las funciones de reparación, instalación, mantenimiento, formación y soporte, después de la venta.”

2.5 HIPÓTESIS

Formulación del Problema

¿De qué manera el desconocimiento de la Inteligencia Emocional de los empleados incide en el servicio al cliente de la Confitería “El Dulce Perfecto” de Latacunga?

Hipótesis

La Inteligencia Emocional mejorará el servicio al cliente en la confitería “El Dulce Perfecto” de Latacunga.

2.6 VARIABLES

X = Inteligencia Emocional (IE) Cualitativa

Y = Servicio al cliente Cualitativa

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación tiene un carácter cualitativo porque pretende que los empleados de la Confitería “El Dulce Perfecto” desarrollen las aptitudes emocionales como determinante para alcanzar el éxito y mantener una salud emocional positiva consigo mismo y con los demás frente a las exigencias y presiones del entorno; brindando a los gerentes una alternativa que facilite el trabajo tanto en las organizaciones como fuera de ellas; y cuenta también con un carácter cuantitativo porque se analizará la información recopilada a través de datos estadísticos , se ubica además en el paradigma Ecológico Contextual porque plantea una visión en conjunto, no hay divisiones ni partes y el conocimiento no se percibe como una verdad universal y absoluta.

Este paradigma toma en cuenta el rol que juega el contexto que nos rodea, cuáles son las demandas, características socio-económicas y socio- culturales del entorno para poder entender o dar significado a las conductas de los empleados, así como también es necesario saber cuáles son las expectativas, motivaciones del empleado y su contexto familiar las cuales están influenciadas por el medio, e influyen en la relación entre el comportamiento y el entorno del empleado.

El carácter sociable del ser humano se resalta en este paradigma, puesto que la interacción entre los empleados y el gerente constituyen un aporte muy importante al proceso organizacional, tomando en cuenta que existe un comportamiento por imitación, el postula que dentro de un grupo de personas, en este caso un grupo de empleados, existirán modelos a imitar y de esta forma los empleados adquieren hábitos y conductas. Facilita y apoya la asimilación y conceptualización de los estímulos ambientales.

3.2 MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación utilizará dos modalidades de investigación, las cuales se detallan a continuación.

Investigación de campo:

Para el desarrollo del presente trabajo se aplica un proceso de investigación de campo porque se contará con la participación de los empleados de la Confitería “El Dulce Perfecto” con quienes se podrá tener un contacto directo, realizar un permanente monitoreo, observar de forma directa los avances, el cumplimiento de los objetivos planteados, todo esto me permitirá obtener información valiosa referente al objeto de estudio, a la vez podrán ir surgiendo alternativas de solución que vayan en beneficio de los empleados y gerente de la organización.

Investigación bibliográfica:

La investigación será sustentada a través de diversas fuentes bibliográficas, como son: libros, revistas, folletos, artículos relacionados con la temática propuesta; la valiosa opinión de expertos en el tema y aprovechando el avance tecnológico se hará uso de los Tics como una herramienta valiosa para la consulta.

3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para la ejecución de la presente investigación se aplicara los siguientes niveles de investigación:

Investigación Explorativa:

La investigación es explorativa porque se pretende indagar la realidad actual en la que se desenvuelven los empleados de la Confitería “El Dulce Perfecto” en lo que respecta al desarrollo de sus habilidades emocionales, cognitivas y de conducta.

El presente trabajo busca observar, analizar, detectar las emociones y las respuestas frente a diferentes estímulos, con el fin de erradicar la desmotivación y otros rasgos negativos que son la causa de muchos males que aquejan a la organización.

Investigación Descriptiva

El propósito de esta investigación consiste en determinar las características de la inteligencia emocional de los empleados, se procederá a una observación, análisis y descripción de las posibles causas y efectos que están provocando la existencia de conflictos innecesarios dentro de la organización a la vez que se buscará alternativas para dar solución a esta problemática implementando una estrategia que ayude a los empleados a canalizar sus emociones, generar habilidades que permitan reconocer las emociones de los demás para establecer relaciones de empatía.

Para la credibilidad a estos resultados se lo realizará a través de diferentes técnicas de la investigación como la observación, la entrevista, encuestas con sus respectivos análisis estadísticos los mismos que serán revisados, analizados, tabulados y procesados con la mayor factibilidad y responsabilidad.

Investigación Correlacional:

La presente investigación estará estrechamente relacionadas entre la variable independiente (la inteligencia emocional), con la variable dependiente (servicio al cliente) ya que el cambio de la una influirá en la otra variable.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

La presente investigación se desarrollará en la población finita de la Confitería “El Dulce Perfecto” que son 12 trabajadores. Además se tomarán en consideración la población (clientes) para determinar la percepción del usuario frente al servicio, que en este caso son 105 clientes; en virtud de que la población es grande se procederá a aplicar el muestreo aleatorio ya que se definirá las características de la población con la que se va a trabajar y se elaborará el marco muestral.

Para calcular la muestra se aplicará la siguiente fórmula, utilizando los siguientes datos:

n = Tamaño de la Muestra

PQ = constante de la varianza población (0,25)

N = tamaño de la población

E = error máximo admisible (0,05)

K = coeficiente de corrección de error (2)

Primera fórmula

$$n = \frac{PQN}{(N-1) E^2 / K^2 + PQ}$$

$$n = \frac{0.25 (105)}{(105-1) (0.05)^2 / 2^2 + 0.25}$$

$$n = \frac{26.25}{0.26 / 4 + 0.25}$$

$$n = \frac{26.25}{0.315}$$

$$n = 83$$

El tamaño de la muestra es de 83 clientes de la Confitería “El Dulce Perfecto” a quienes se aplicará la encuesta.

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Hipótesis: La Inteligencia Emocional mejorará el servicio al cliente en la confitería “El Dulce Perfecto” de Latacunga.

Variable Independiente: Inteligencia Emocional IE

Cuadro N° 1

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMES	TÉCNICA E INSTRUMENTO
Es la capacidad de reacción del ser humano para administrar sus propios sentimientos con paciencia; es mantener el equilibrio emocional para satisfacer nuestras necesidades, mediante la transmisión de mensajes con opiniones y acciones encaminadas a la interacción con los demás grupos sociales.	Reacción	- Estímulo	Ud. es capaz de identificar los cambios de estímulo fisiológico?	Encuesta Cuestionario
	Paciencia	- Calma	Ud. es capaz de mantener la calma cuando es el blanco de enfado de otros?	
	Necesidades	- Deseo	Ud. es capaz de ponerse en marcha cuando lo desee?	
	Transmisión de Mensajes	- Comunicación	Ud. es capaz de utilizar técnicas de comunicación interpersonal eficaces?	
	Opinión	- Consejos	Ud. es capaz de proporcionar apoyo y consejos a los demás cuando es necesario?	
	Acciones	- Conflictos	Ud. es capaz de resolver conflictos?	

Variable Dependiente: Servicio al cliente

Cuadro N° 2

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMES	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<p>Conjunto de actividades que buscan satisfacer, las necesidades de los clientes, con el fin de entregar a tiempo el producto con las características requeridas en el campo apropiado.</p>	<p>Actividades</p> <p>Cliente</p> <p>Tiempo</p> <p>Producto</p> <p>Características</p> <p>Campo</p>	<p>Servicio</p> <p>Persona</p> <p>Frecuencia</p> <p>Precio</p> <p>Aspectos</p> <p>Áreas</p>	<p>Se siente satisfecho/a con el servicio que le brinda la Confitería?</p> <p>La persona que a Ud. le atiende es:</p> <p>Con que frecuencia Ud. acude a la confitería</p> <p>Considera que el precio de los productos que la Confitería oferta es:</p> <p>Cuál de los siguientes aspectos considera más importantes en el servicio?</p> <p>En qué áreas cree Ud. Que debe mejorar la Confitería?</p>	<p>Encuesta Cuestionario</p>

3.6 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la obtención de la información se utilizará las siguientes técnicas e instrumentos:

RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Cuadro N° 3

TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN
1. Información secundaria	
1.1 Lectura científica	1.1 Libro de inteligencia emocional 1.1.1 Libro de Marketing de clientes 1.1.2 Tesis de grado sobre Plan de Atención y Servicio al Cliente 1.1.3 Páginas web
1.2 Fichaje	1.2 Fichas bibliográficas
2. Información primaria	
2.1 Observación	2.1 Fichas de observación
2.2 Encuesta	2.2 Cuestionario

3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Se aplicará las encuestas a los 83 clientes de la Confitería “El Dulce Perfecto” y luego se procesará y analizará la información proporcionada por los mismos, se analizará si la encuesta cumple con directrices que permitan conocer a fondo el problema objeto de estudio; y de fácil entendimiento para el encuestado; realizar la prueba respectiva y ejecutar el trabajo de campo.

Se verificará si las encuestas están debidamente resueltas, con todas y cada una de las preguntas que lo conforman. Se requerirá codificar las encuestas de manera coherente, y de manera esencial, se realizará un análisis e interpretación de los resultados obtenidos a través de esta técnica de investigación.

Se procederá a realizar una tabulación de los datos que se obtendrán de la encuesta, se ejecutará la interpretación, análisis y presentación de los resultados, para encontrar información vital que ayudará a dar una posible solución al problema objeto de estudio.

Se realizará el análisis de los datos mediante la utilización del estadígrafo para investigaciones explicativas denominado Chi Cuadrado, se presentará en forma tabular y gráfica para menor dificultad en su realización y facilidad al interpretar los resultados obtenidos.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

El análisis e interpretación de resultados se realizó con el propósito de determinar la realidad cuantitativa de la Confitería “El Dulce Perfecto” de la ciudad de Latacunga.

En esta etapa de la investigación se depuró la información, se tabuló, analizó y se establecieron comentarios sobre lo encuestado.

4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Una vez realizada la tabulación, se procedió a desglosar la información en forma ordenada, y establecer porcentajes que permitieron analizar la información y poder realizar un breve comentario en el que se explicará cuál fue el resultado obtenido del cuestionario realizado a los colaboradores y clientes de la Confitería “El Dulce Perfecto” de Latacunga.

4.2 INTERPRETACIÓN DE DATOS

Luego del análisis se procede a la interpretación de la encuesta de cada una de las preguntas, ya que, estas tienen sus propios resultados característicos que se articulan con determinados objetivos.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES DE LA CONFITERÍA “EL DULCE PERFECTO” DE LATACUNGA TABULACIÓN DE ENCUESTAS

PREGUNTA # 1

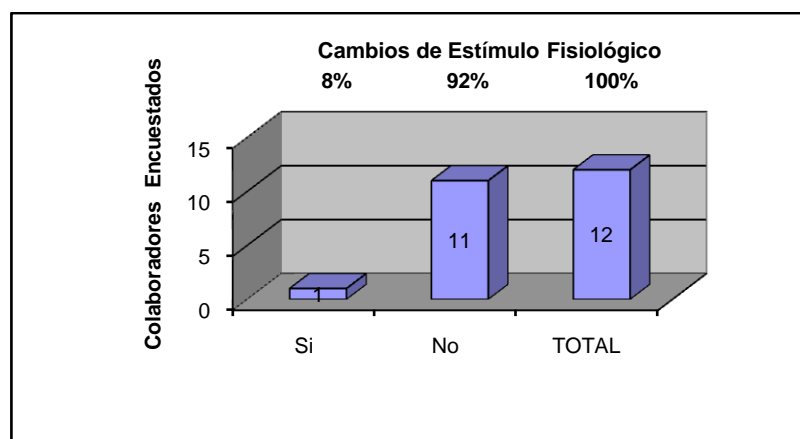
¿Ud. es capaz de identificar los cambios de estímulo fisiológico?

TABLA N° 1

Alternativas	Total	Porcentaje
Si	1	8%
No	11	92%
TOTAL	12	100%

Elaborado por: Magaly Pilatasig

GRÁFICO N° 3



Fuente: Encuesta a Colaboradores

Elaborado por: Magaly Pilatasig

Análisis e interpretación

Del 100% de los colaboradores encuestados, se recolectó como información que el 8% son capaces de identificar los cambios de estímulo fisiológico; mientras que por otro lado el 92% manifestó lo contrario.

Existe un grupo mayoritario que manifiesta no ser capaz de identificar los cambios de estímulo fisiológico que puede generar cualquier persona, porque es fácil deducir que los colaboradores de la Confitería “El Dulce Perfecto” no ponen énfasis en mejorar sus habilidades interpersonales lo cual significa mejorar directamente su vida y sus relaciones con los demás.

PREGUNTA # 2

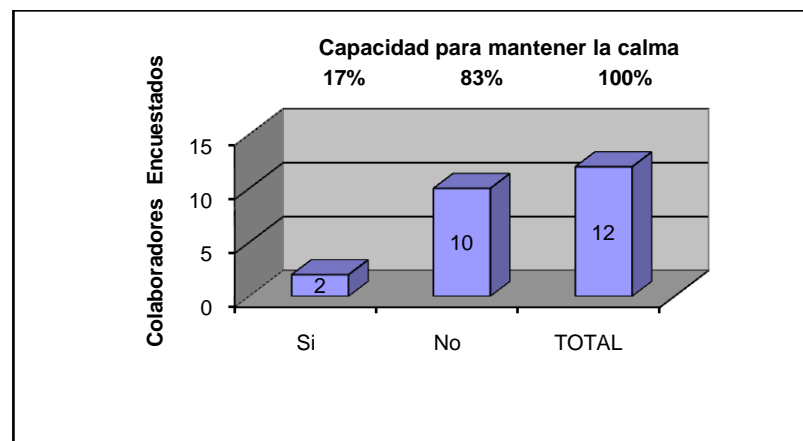
¿Ud. es capaz de mantener la calma cuando es el blanco de enfado de otros?

TABLA N°2

Alternativas	Total	Porcentaje
Si	2	17%
No	10	83%
TOTAL	12	100%

Elaborado por: Magaly Pilatasig

GRÁFICO N°4



Fuente: Encuesta a Colaboradores

Elaborado por: Magaly Pilatasig

Análisis e interpretación

Del 100% de los colaboradores encuestados de la Confeitería “El Dulce Perfecto” de Latacunga, el 17% son capaces de mantener la calma cuando son el blanco de enfado de otros, mientras que el 83% manifestó lo contrario.

La mayoría de los colaboradores no están seguros de poseer capacidad y habilidad para regular sus fuerzas e impulsos emocionales contraproducentes, muchos de ellos inconscientes, los cuales boicotean sus relaciones (personales, familiares, sociales) y calidad de vida. Mientras que el mínimo porcentaje de si poder mantener la calma, esto se debe a un alto rendimiento, en estado de equilibrio o desequilibrio emocional.

PREGUNTA # 3

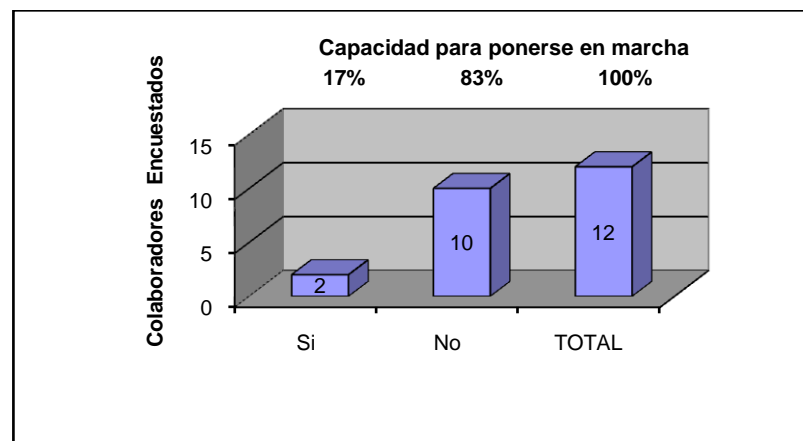
¿Ud. es capaz de ponerse en marcha cuando lo desee?

TABLA N° 3

Alternativas	Total	Porcentaje
Si	2	17%
No	10	83%
TOTAL	12	100%

Elaborado por: Magaly Pilatasig

GRÁFICO N° 5



Fuente: Encuesta a Colaboradores

Elaborado por: Magaly Pilatasig

Análisis e interpretación

Del 100% de los colaboradores encuestados, se recolectó como referencia que el 17% si es capaz de ponerse en marcha cuando lo desee; por otro lado el 83% manifestó lo contrario.

Se observa que los colaboradores de la Confeitería no muestran una buena competencia emocional, y por ende no disfrutan de una situación ventajosa en los diversos dominios y dimensiones de la vida, por ello se sienten insatisfechos consigo mismo y resultan menos eficaces en las tareas que emprenden.

PREGUNTA # 4

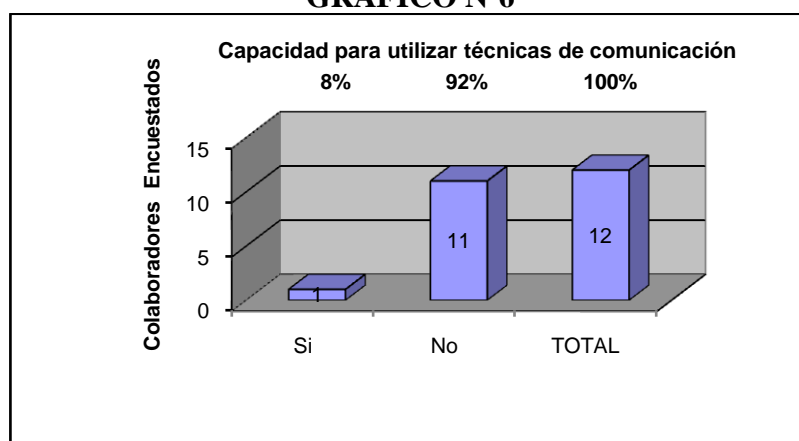
¿Ud. es capaz de utilizar técnicas de comunicación interpersonal eficaces con el cliente?

TABLA N°4

Alternativas	Total	Porcentaje
Si	11	92%
No	1	8%
TOTAL	12	100%

Elaborado por: Magaly Pilatasig

GRÁFICO N°6



Fuente: Encuesta a Colaboradores
Elaborado por: Magaly Pilatasig

Análisis e interpretación

De la tabulación de las respuestas a esta pregunta se definió que del 100% de los colaboradores encuestados, el 8% si son capaces de utilizar técnicas de comunicación interpersonal eficaces, a su vez el 92% indico que no es capaz de utilizar técnicas de comunicación interpersonal eficaces.

Consta evidentemente una mayoría de colaboradores que mencionan no ser capaces de saber utilizar técnicas de comunicación interpersonal eficaces; porque efectivamente el mejor modo de tener excelentes habilidades interpersonales es mejorando las principales habilidades como son: sociabilidad, emociones y empatía, parámetros que a simple vista les resulta complicado dominar.

PREGUNTA # 5

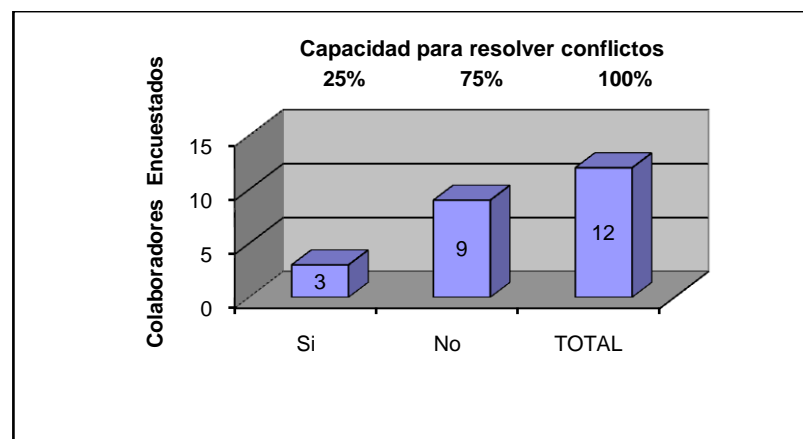
¿Ud. es capaz de resolver conflictos?

TABLA N°5

Alternativas	Total	Porcentaje
Si	3	25%
No	9	75%
TOTAL	12	100%

Elaborado por: Magaly Pilatasig

GRÁFICO N°7



Fuente: Encuesta a Colaboradores

Elaborado por: Magaly Pilatasig

Análisis e interpretación

Del 100% de los colaboradores encuestados, se observa que el 25% manifestó tener capacidad para resolver conflictos, y el 75% indicó no ser capaz.

Se puede notar claramente que existe un porcentaje considerable de trabajadores que no utilizan su inteligencia emocional para ayudar a crear una organización emocionalmente inteligente en la que todos los miembros adoptan la responsabilidad de aumentar su propia inteligencia emocional para utilizarla en sus relaciones con los demás y aplicarla en el conjunto de la organización.

PREGUNTA # 6

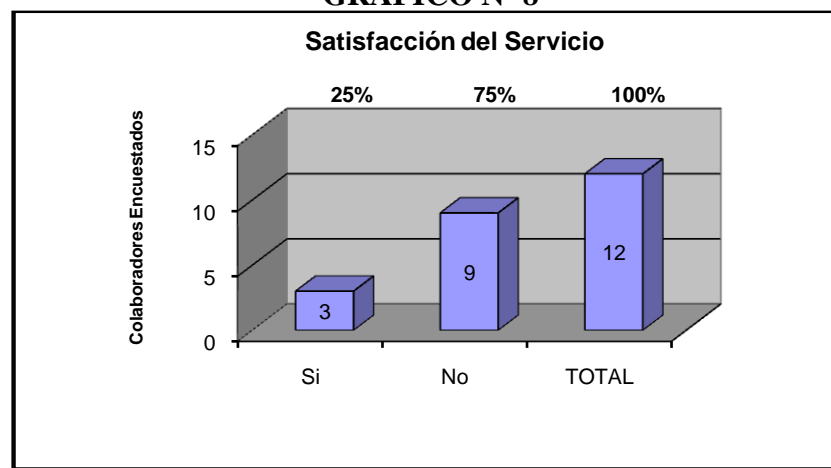
¿Ud. se siente satisfecho/a con el servicio que brinda al cliente?

TABLA N° 6

Alternativas	Total	Porcentaje
Si	3	25%
No	9	75%
TOTAL	12	100%

Elaborado por: Magaly Pilatasig

GRÁFICO N° 8



Fuente: Encuesta a Colaboradores
Elaborado por: Magaly Pilatasig

Análisis e interpretación

Del 100% de los colaboradores encuestados, el 25% dijo que se siente satisfecho con el servicio que brinda, a la vez el 75% exteriorizó lo contrario.

La mayoría de empleados no están satisfechos completamente con el servicio que ofrecen, porque no se sienten motivados, lo cual se traduce en una debilidad para la empresa. Mientras que el mínimo porcentaje de satisfacción se debe a que reprime sus emociones y más no porque haya aprendido a controlarlas.

PREGUNTA # 7

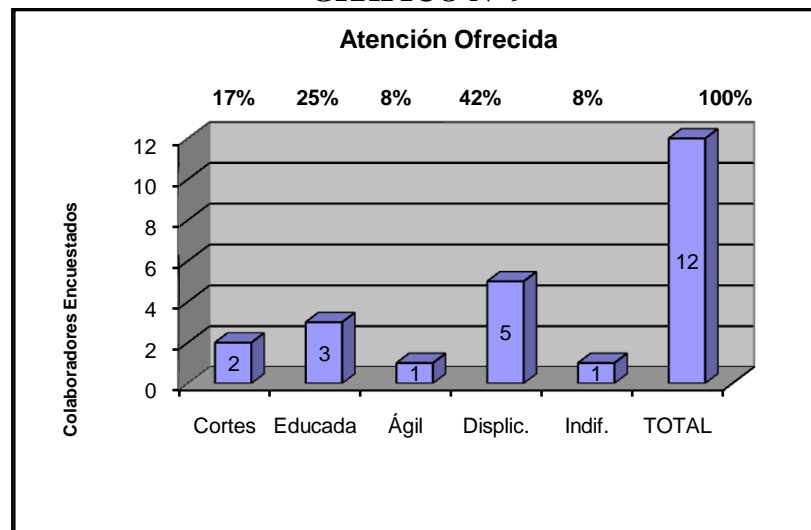
¿Cómo es Ud. con la persona a la cual atiende?

TABLA N° 7

Alternativas	Total	Porcentaje
Cortes	2	17%
Educada	3	25%
Ágil	1	8%
Displic.	5	42%
Indif.	1	8%
TOTAL	12	100%

Elaborado por: Magaly Pilatasig

GRÁFICO N° 9



Fuente: Encuesta a Colaboradores
Elaborado por: Magaly Pilatasig

Análisis e interpretación

Del 100% de los colaboradores encuestados, el 17% supo manifestar que es Cortes al momento de atender al cliente; a su vez el 25% manifestó que es Educada; por otro lado el 8% indicó que es Ágil; mientras que el 42% recalcó que es Displicente y finalmente el 8% señaló que se porta Indiferente.

La mayoría de colaboradores expresaron que, en el momento de atender al cliente son Indiferentes, la causa principal para la falencia en el servicio es porque en determinadas

horas del día existe mayor afluencia de clientes y esto produce demasiado agotamiento físico y psicológico en los colaboradores.

PREGUNTA # 8

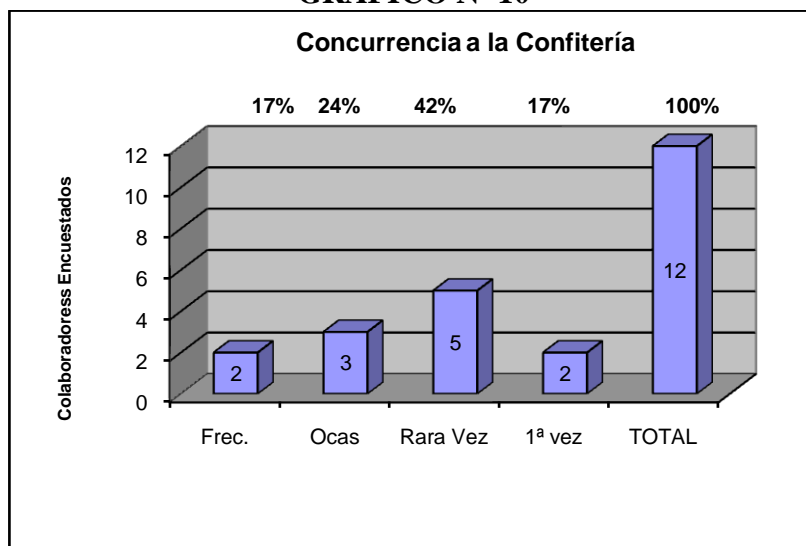
¿Con qué frecuencia los clientes acuden a la Confitería?

TABLA N° 8

Alternativas	Total	Porcentaje
Frec.	2	17%
Ocas	3	24%
Rara Vez	5	42%
1ª vez	2	17%
TOTAL	12	100%

Elaborado por: Magaly Pilatasig

GRÁFICO N° 10



Fuente: Encuesta a Colaboradores
Elaborado por: Magaly Pilatasig

Análisis e interpretación

De la tabulación de las respuestas a esta pregunta se definió que del 100% de los colaboradores encuestados, el 17% señaló que los clientes acuden a la Confitería con Frecuencia, a su vez el 24% indicó que en Ocasiones; por otro lado el 42% manifestó que Rara vez; y finalmente el 17% recalzó que acude por primera vez.

Consta evidentemente que una mayoría de colaboradores opina que los clientes acuden rara vez a la Confeitería; porque la Confeitería aún no tiene buena acogida en el mercado, a pesar de la variedad de los productos que oferta y de sus precios que son accesibles para las personas, aspectos que sin duda son de suma importancia que logran satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

PREGUNTA # 9

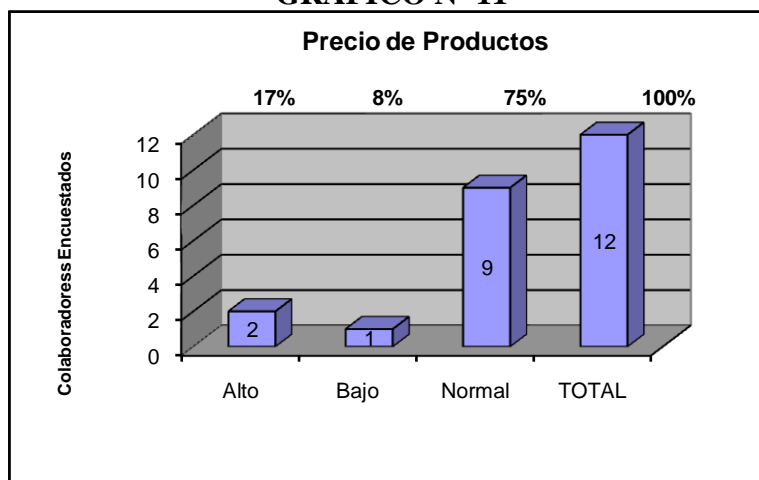
Considera que el precio de los productos que la Confeitería oferta es:

TABLA N° 9

Alternativas	Total	Porcentaje
Alto	2	17%
Bajo	1	8%
Normal	9	75%
TOTAL	12	100%

Elaborado por: Magaly Pilatasig

GRÁFICO N° 11



Fuente: Encuesta a Colaboradores
Elaborado por: Magaly Pilatasig

Análisis e interpretación

Se observó que del 100% de los colaboradores encuestados, el 17% considera que el precio de los productos que oferta la Confeitería es Alto; el 8% en cambio manifestó que el precio es Bajo; y por otro lado el 75% dijo que el precio de los productos es Normal.

La mayoría de los colaboradores manifiesta que el precio de los productos que oferta la Confitería es Normal, porque es un precio que realmente el cliente está seguro de poder pagar en la actual crisis económica.

PREGUNTA # 10

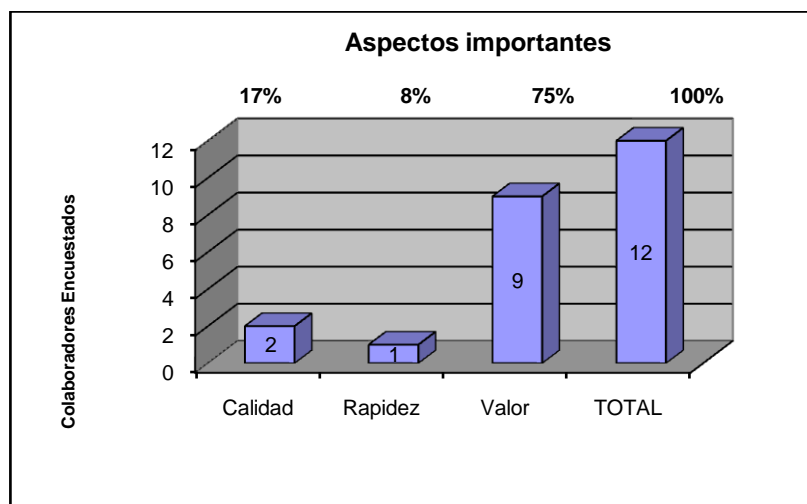
¿Cuál de los siguientes aspectos considera más importantes en el servicio? Marque uno

TABLA N° 10

Alternativas	Total	Porcentaje
Calidad	2	17%
Rapidez	1	8%
Valor	9	75%
TOTAL	12	100%

Elaborado por: Magaly Pilatasig

GRÁFICO N° 12



Fuente: Encuesta a Colaboradores
Elaborado por: Magaly Pilatasig

Análisis e interpretación

Del 100% de los colaboradores encuestados, se observa que el 17% manifiesta que considera importante la Calidad de los productos, mientras que el 8% indica que es importante la Rapidez en la entrega y por último el 75% considera importante el valor de los productos.

En cuanto a la valoración de los aspectos más importantes tomados en cuenta por el colaborador, la evaluación da como resultado que el Valor de los productos es el aspecto más importante para el colaborador, mientras que la Calidad del producto y la Rapidez en la entrega se encuentran muy parejas a la hora de ser evaluados.

PREGUNTA # 11

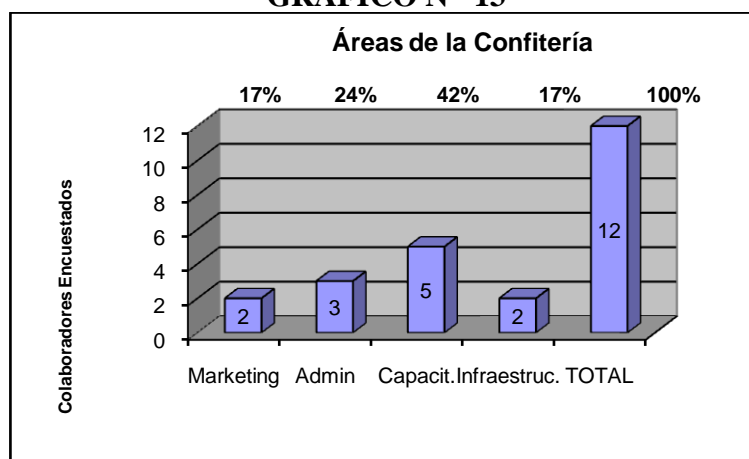
¿En qué áreas cree Ud. Que debe mejorar la Confitería?

TABLA N° 11

Alternativas	Total	Porcentaje
Marketing	2	17%
Admin	3	24%
Capacit.	5	42%
Infraestruc.	2	17%
TOTAL	12	100%

Elaborado por: Magaly Pilatasig

GRÁFICO N° 13



Fuente: Encuesta a Colaboradores
Elaborado por: Magaly Pilatasig

Análisis e interpretación

Del 100% de los colaboradores encuestados, el 17% indicó que la Confitería debe mejorar en el aspecto de Marketing; mientras que el 24% manifiesta que debe mejorar

en lo referente a Administración; sin embargo el 42% cree importante implementar la Capacitación y finalmente el 17% opta porque debe mejorar la infraestructura.

Existe un grupo mayoritario que manifiesta que la Confitería debe implementar la Capacitación, porque efectivamente la empresa no ha tomado en cuenta esta herramienta del marketing y, no existe ningún tipo de plan que permita motivar a sus colaboradores.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA CONFITERÍA “EL DULCE PERFECTO” DE LATACUNGA.

PREGUNTA # 1

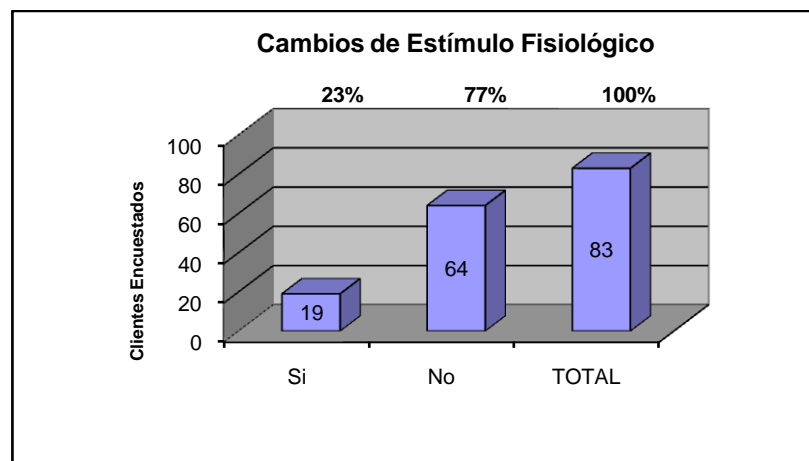
¿Ud. es capaz de identificar los cambios de estímulo fisiológico?

TABLA N° 12

Alternativas	Total	Porcentaje
Si	19	23%
No	64	77%
TOTAL	83	100%

Elaborado por: Magaly Pilatasig

GRÁFICO N° 14



Fuente: Encuesta a Clientes
Elaborado por: Magaly Pilatasig

Análisis e interpretación

Del 100% de los clientes encuestados, se recolectó como información que el 23% son capaces de identificar los cambios de estímulo fisiológico; mientras que por otro lado el 77% manifestó lo contrario.

Existe un grupo mayoritario que manifiesta no ser capaz de identificar los cambios de estímulo fisiológico que puede generar cualquier persona, porque es fácil deducir que los clientes no ponen énfasis en mejorar sus habilidades interpersonales lo cual significa mejorar directamente su vida y sus relaciones con los demás.

PREGUNTA # 2

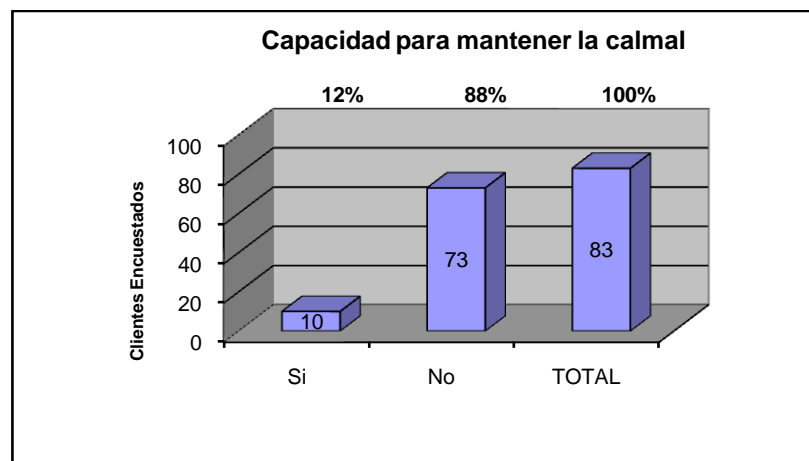
¿Ud. es capaz de mantener la calma cuando es el blanco de enfado de otros?

TABLA N°13

Alternativas	Total	Porcentaje
Si	10	12%
No	73	88%
TOTAL	83	100%

Elaborado por: Magaly Pilatasig

GRÁFICO N°15



Fuente: Encuesta a Clientes
Elaborado por: Magaly Pilatasig

Análisis e interpretación

Del 100% de los clientes encuestados que acuden a la Confitería “El Dulce Perfecto” de Latacunga, el 12% manifiesta que son capaces de mantener la calma cuando son el blanco de enfado de otros, mientras que el 88% manifiesto lo contrario.

La mayoría de los clientes no están seguros de poseer capacidad y habilidad para regular sus fuerzas e impulsos emocionales contraproducentes, muchos de ellos inconscientes, los cuales boicotean sus relaciones (personales, familiares, sociales) y calidad de vida. Mientras que el mínimo porcentaje de si poder mantener la calma, esto se debe a un desequilibrio emocional.

PREGUNTA # 3

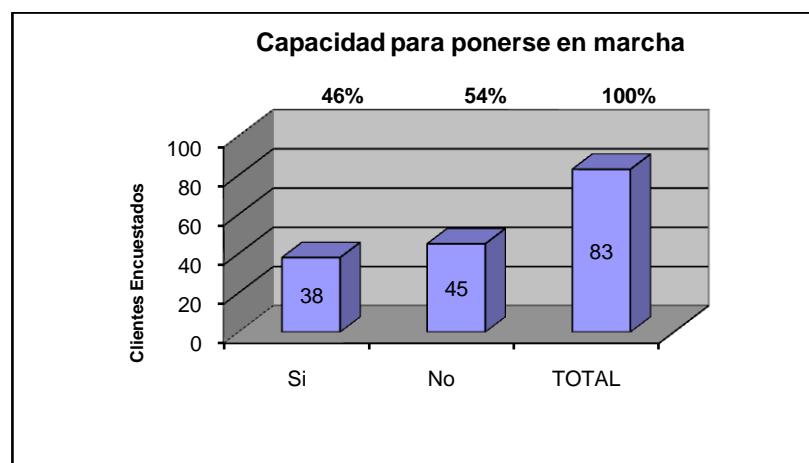
¿Ud. es capaz de ponerse en marcha cuando lo desee?

TABLA N° 14

Alternativas	Total	Porcentaje
Si	38	46%
No	45	54%
TOTAL	83	100%

Elaborado por: Magaly Pilatasig

GRÁFICO N° 16



Fuente: Encuesta a Clientes

Elaborado por: Magaly Pilatasig

Análisis e interpretación

Del 100% de los clientes encuestados, se recolectó como referencia que el 46% si es capaz de ponerse en marcha cuando lo desee; por otro lado el 54% manifestó lo contrario.

Se observa que los clientes de la Confeitería no muestran una buena competencia emocional, y por ende no disfrutan de una situación ventajosa en los diversos dominios y dimensiones de la vida, por ello se sienten insatisfechos consigo mismo y resultan menos eficaces en las tareas que emprenden.

PREGUNTA # 4

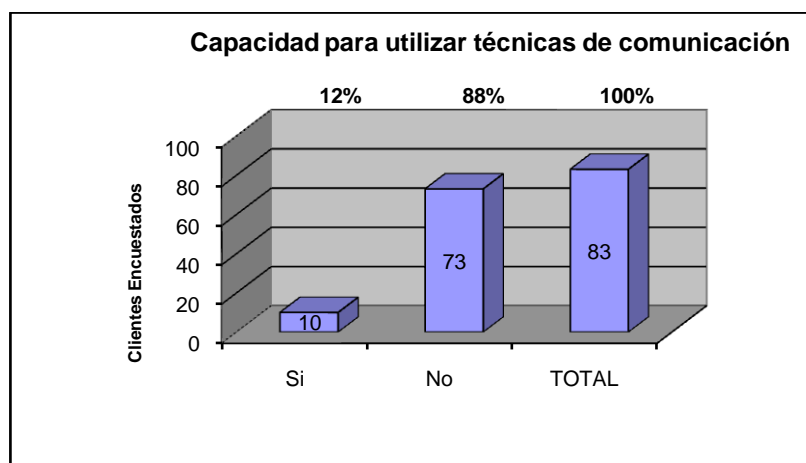
¿Ud. es capaz de utilizar técnicas de comunicación interpersonal eficaces?

TABLA N°15

Alternativas	Total	Porcentaje
Si	10	12%
No	73	88%
TOTAL	83	100%

Elaborado por: Magaly Pilatasig

GRÁFICO N°17



Fuente: Encuesta a Colaboradores
Elaborado por: Magaly Pilatasig

Análisis e interpretación

De la tabulación de las respuestas a esta pregunta se definió que del 100% de los clientes encuestados, el 12% si son capaces de utilizar técnicas de comunicación interpersonal eficaces, a su vez el 88% indico que no es capaz de utilizar técnicas de comunicación interpersonal eficaces.

Consta evidentemente que una mayoría de clientes mencionan no ser capaces de saber utilizar técnicas de comunicación interpersonal eficaces; porque efectivamente el mejor modo de tener excelentes habilidades interpersonales es mejorando las principales habilidades como son: sociabilidad, emociones y empatía, parámetros que a simple vista les resulta complicado dominar.

PREGUNTA # 5

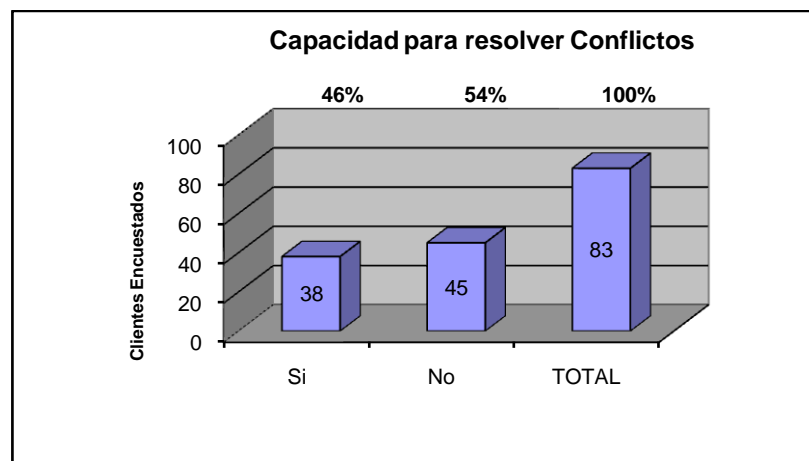
¿Ud. es capaz de resolver conflictos?

TABLA N°16

Alternativas	Total	Porcentaje
Si	38	46%
No	45	54%
TOTAL	83	100%

Elaborado por: Magaly Pilatasig

GRÁFICO N°18



Fuente: Encuesta a Clientes
Elaborado por: Magaly Pilatasig

Análisis e interpretación

Del 100% de los clientes encuestados, se observa que el 46% manifestó tener capacidad para resolver conflictos, y el 54% indicó no ser capaz.

Se puede notar claramente que existe un porcentaje considerable de clientes que no utilizan su inteligencia emocional para ayudar a crear una sociedad emocionalmente inteligente en la que todas las personas adoptan la responsabilidad de aumentar su propia inteligencia emocional para utilizarla en sus relaciones con los demás y aplicarla en el conjunto de la organización.

PREGUNTA # 6

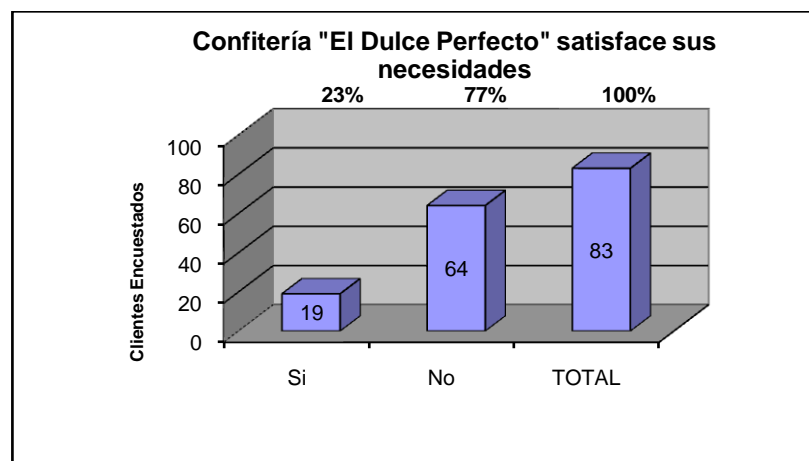
¿Se siente satisfecho/a con el servicio que le brinda la Confitería?

TABLA N° 17

Alternativas	Total	Porcentaje
Si	19	23%
No	64	77%
TOTAL	83	100%

Elaborado por: Magaly Pilatasig

GRÁFICO N° 19



Fuente: Encuesta a Clientes
Elaborado por: Magaly Pilatasig

Análisis e interpretación

Del 100% de los clientes encuestados, el 23% dijo que se siente satisfecho con el servicio que le brinda la Confitería, a la vez el 77% exteriorizó lo contrario.

La mayoría de clientes no están satisfechos con el servicio de la Confitería, porque no reúne características esenciales que satisfaga sus necesidades. Mientras que el mínimo porcentaje de satisfacción se debe a la variedad de gustos y preferencias que poseen las personas y más no por la calidad del servicio.

PREGUNTA # 7

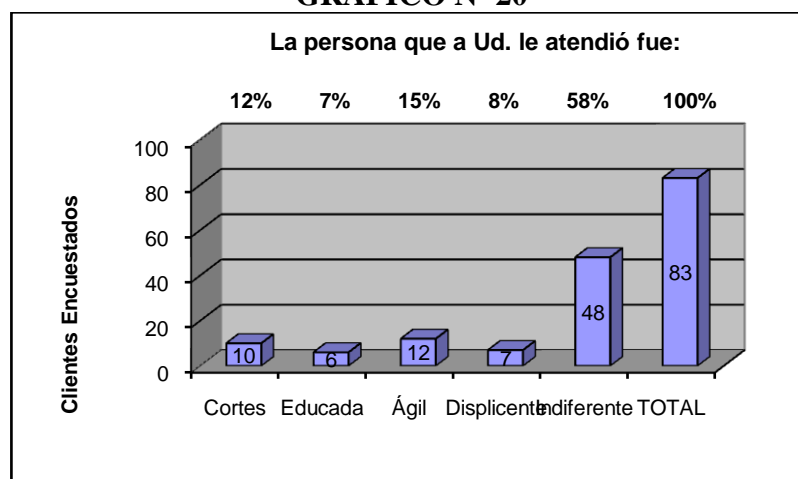
La persona que a Ud. le atiende es:

TABLA N° 18

Alternativas	Total	Porcentaje
Cortes	10	12%
Educada	6	7%
Ágil	12	15%
Displicente	7	8%
Indiferente	48	58%
TOTAL	83	100%

Elaborado por: Magaly Pilatasig

GRÁFICO N° 20



Fuente: Encuesta a Clientes
Elaborado por: Magaly Pilatasig

Análisis e interpretación

Del 100% de los clientes encuestados, el 12% supó manifestar que la persona que le atiende es Cortes; a su vez el 7% manifestó que quien les atiende es Educada; por otro lado el 15% indicó que es Ágil; mientras que el 8% recalcó que es Displicente y finalmente el 58% señaló que la persona que les atiende se porta Indiferente.

La mayoría de clientes expresaron que la persona que les atiende en la Confitería “El Dulce Perfecto” de la ciudad de Latacunga es Indiferente, la causa principal para la falencia en el servicio es porque en determinadas horas del día existe mayor afluencia de clientes y esto produce demasiado agotamiento físico y psicológico en los colaboradores.

PREGUNTA # 8

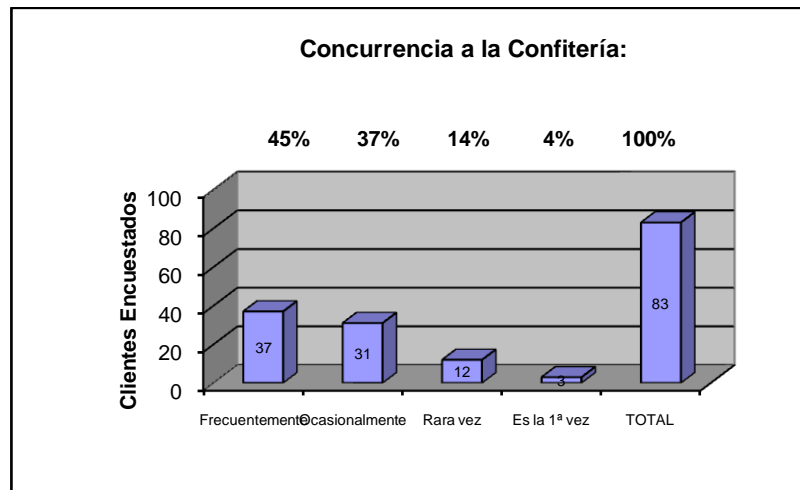
Con qué frecuencia Ud. acude a la Confitería:

TABLA N° 19

Alternativas	Total	Porcentaje
Frecuentemente	37	45%
Ocasionalmente	31	37%
Rara vez	12	14%
Es la 1ª vez	3	4%
TOTAL	83	100%

Elaborado por: Magaly Pilatasig

GRÁFICO N° 21



Fuente: Encuesta a Clientes
Elaborado por: Magaly Pilatasig

Análisis e interpretación

De la tabulación de las respuestas a esta pregunta se definió que del 100% de los clientes encuestados, el 45% señaló que acude a la Confitería con Frecuencia, a su vez el 37% indicó que acude en Ocasiones; por otro lado el 14% manifestó que Rara vez acude a la Confitería; y finalmente el 4% recalzó que acude por primera vez.

Consta evidentemente una mayoría de clientes que acude Frecuentemente a la Confitería; porque la Confitería tiene buena acogida en el mercado gracias a la variedad de los productos que oferta y por sus precios que son accesibles para las personas, aspectos que sin duda son de suma importancia que logran satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.

PREGUNTA # 9

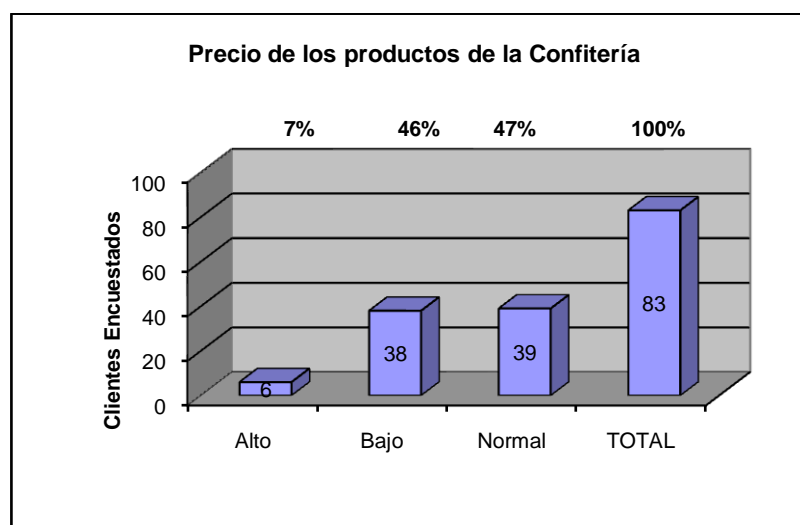
Considera que el precio de los productos que la Confitería oferta es:

TABLAN° 20

Alternativas	Total	Porcentaje
Alto	6	7%
Bajo	38	46%
Normal	39	47%
TOTAL	83	100%

Elaborado por: Magaly Pilatasig

GRÁFICO N° 22



Fuente: Encuesta a Clientes
Elaborado por: Magaly Pilatasig

Análisis e interpretación

Se observó que del 100% de los clientes encuestados, el 7% considera que el precio de los productos que oferta la Confitería es Alto; el 46% en cambio manifestó que el precio es Bajo; y por otro lado el 47% dijo que el precio de los productos es Normal.

La mayoría del mercado manifiesta que el precio de los productos que oferta la Confitería es Normal, porque es un precio que realmente ellos están seguros de poder pagar en la actual crisis económica.

PREGUNTA # 10

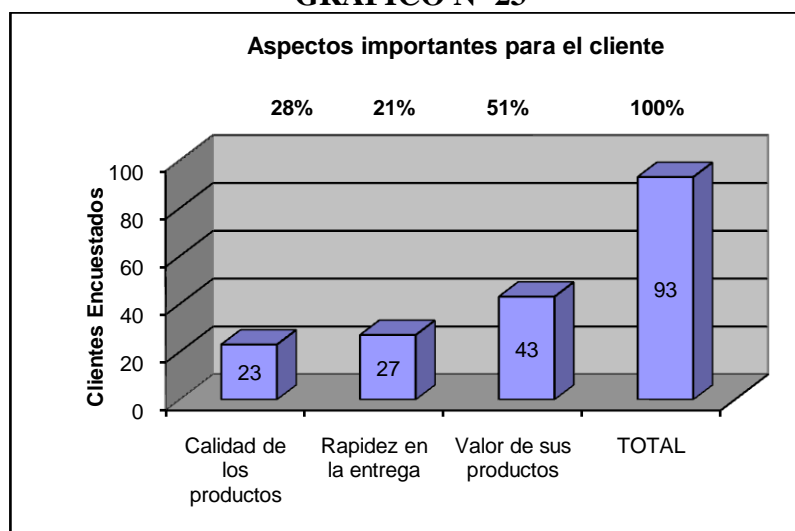
¿Cuál de los siguientes aspectos considera más importantes en el servicio? Marque uno

TABLA N° 21

Alternativas	Total	Porcentaje
Calidad de los productos	23	28%
Rapidez en la entrega	27	21%
Valor de sus productos	43	51%
TOTAL	93	100%

Elaborado por: Magaly Pilatasig

GRÁFICO N° 23



Fuente: Encuesta a Clientes
Elaborado por: Magaly Pilatasig

Análisis e interpretación

Del 100% de los clientes encuestados, se observa que el 28% manifiesta que considera importante la Calidad de los productos, mientras que el 21% indica que es importante la Rapidez en la entrega y por último el 51% considera importante el valor de los productos.

En cuanto a la valoración de los aspectos más importantes tomados encuentra por el cliente, la evaluación da como resultado que el Valor de los productos es el aspecto más

importante para el cliente, mientras que la Calidad del producto y la Rapidez en la entrega se encuentran muy parejas a la hora de ser evaluados por los clientes.

PREGUNTA # 11

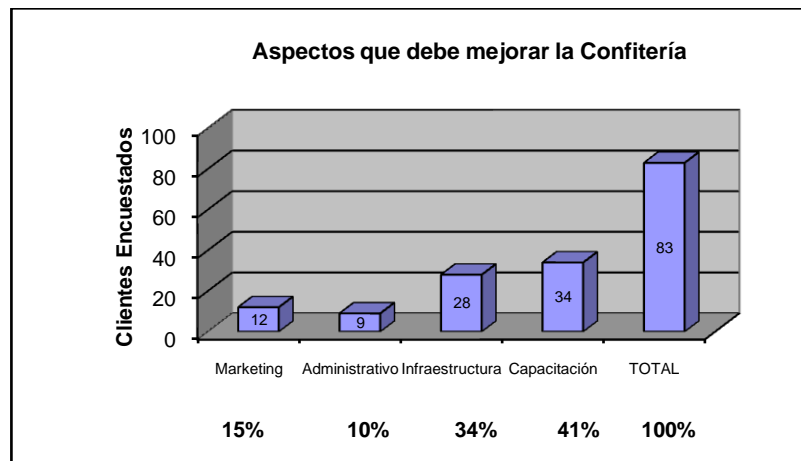
¿En qué áreas cree Ud. Que debe mejorar la Confitería?

TABLA N° 22

Alternativas	Total	Porcentaje
Marketing	12	15%
Administrativo	9	10%
Infraestructura	28	34%
Capacitación	34	41%
TOTAL	83	100%

Elaborado por: Magaly Pilatasig

GRÁFICO N° 24



Fuente: Encuesta a Clientes
Elaborado por: Magaly Pilatasig

Análisis e interpretación

Del 100% de los clientes encuestados, el 15% indicó que la Confitería debe mejorar en el aspecto de Marketing; mientras que el 10% manifiesta que debe mejorar en lo

referente a Administración; sin embargo el 34% cree importante mejorar su Infraestructura y finalmente el 41% opta por que debe implementar la Capacitación.

Existe un grupo mayoritario que manifiesta que la Confitería debe implementar la Capacitación, porque efectivamente la empresa no ha tomado en cuenta esta herramienta del marketing y, no existe ningún tipo de plan que permita motivar a sus colaboradores.

4.3 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

En esta investigación, la hipótesis originalmente planteada fue la siguiente:

Formulación de la hipótesis

La Inteligencia Emocional mejorará el servicio al cliente en la confitería “El Dulce Perfecto” de Latacunga.

Si se acude a la información obtenida del trabajo de campo y se analiza detenidamente la pregunta No.6, en relación a considerar usted si se siente satisfecho/a con el servicio que le brinda al cliente actualmente el 75% manifiesta que no se siente satisfecho con el servicio que brinda al cliente.

Por tal motivo el diseño de un Modelo de Capacitación basado en Inteligencia Emocional permitirá tomar correctivos en muchos aspectos de las emociones. Mejorar el servicio para alcanzar los objetivos de la empresa, facilitar a sus empleados el trato con los clientes siendo entes productivos y generadores de confianza en si mismos; lograr satisfacer las necesidades de los clientes tanto con el producto que adquieren como en el servicio que reciben.

Para mayor entendimiento se procede hacer un análisis matemático con el estadígrafo Chi cuadrado (χ^2) para la pregunta No.6: **¿Ud. Se siente satisfecho/a con el servicio que brinda al cliente?**

Análisis de chi cuadrado

Para la comprobación de la hipótesis se siguieron los siguientes pasos:

Planteo de hipótesis

4.3.1 Modelo Lógico

H₀; La Inteligencia Emocional no mejorará el servicio al cliente en la confitería “El Dulce Perfecto” de Latacunga.

H₁; La Inteligencia Emocional, **si** mejorará el servicio al cliente en la confitería “El Dulce Perfecto” de Latacunga.

4.3.2 Modelo matemático

H₀; O = E

H₁; O ≠ E

4.3.3 Modelo estadístico

$$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

χ^2 = Chi cuadrado

O = Frecuencias observadas

E = Frecuencias esperadas

Regla de decisión

Grado de libertad = (reglones-1) (columna-1)

Se encontró el grado de libertad correspondiente: GL= 3

GI= (4-1) (2-1)

GI= (3) (1)

GI= (3)

Los valores de X^2 a los niveles de confianza de 0.05, es igual a 7,8147. Y a 0.01, es igual a: 11,345 de acuerdo a la tabla consultada para el grado de libertad 3.

Se procesó la información en base a la pregunta No.4 de clientes internos y externos ¿Ud. Es capaz de utilizar técnicas de comunicación interpersonal eficaces? y la pregunta No. 6 de clientes internos y externos ¿Ud. Se siente satisfecho/a con el servicio que brinda la Confitería? cuyo resultado se estableció en base a los dos preguntas, el valor $X^2= 38,01$ como lo indica la tabla, aplicando la fórmula:

4.3.4. Cálculo de X^2

Pregunta 4 clientes internos y externos y 6 de Clientes internos y externos

Clientes internos/ externos

¿Ud. Es capaz de utilizar técnicas de comunicación interpersonal eficaces?

a) Si

b) No

Clientes externos/ internos

¿Ud. Se siente satisfecho con el servicio que brinda la Confitería?

- a) Si
- b) No

Tabla No 23.Frecuencia observada

POBLACION	ALTERNATIVAS		TOTAL
	SI	NO	
PREGUNTA 4 (C. INTERNO)	11	1	12
PREGUNTA 6 (C. INTERNO)	3	9	12
PREGUNTA 4 (C. EXTERNO)	10	73	83
PREGUNTA 6 (C. EXTERNO)	19	64	83
TOTAL	43	147	190

La frecuencia esperada de cada celda, se calcula mediante la siguiente fórmula aplicada a la tabla de frecuencias observadas.

$$fe = \frac{(Total\ o\ marginal\ de\ renglon)(total\ o\ marginal\ de\ columna)}{N}$$

Donde “N” es el número total de frecuencias observadas.

Para la primera celda (Clientes internos) y la alternativa “Si” la frecuencia esperada sería:

$$fe = \frac{(12)(43)}{190} = 2,7$$

Para la segunda celda (Clientes internos) y la alternativa “No” la frecuencia esperada sería:

$$fe = \frac{(12)(147)}{190} = 9,3$$

Para la primera celda (Clientes internos) y la alternativa “Si” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(12)(43)}{190} = 2,7$$

Para la segunda celda (Clientes internos) y la alternativa “No” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(12)(147)}{190} = 9,3$$

Para la tercera celda (Clientes externos) y la alternativa “Si” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(83)(43)}{190} = 18,8$$

Para la tercera celda (Clientes externos) y la alternativa “No” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(83)(147)}{190} = 64,2$$

Para la cuarta celda (Clientes externos) y la alternativa “Si” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(83)(43)}{190} = 18,8$$

Para la cuarta celda (Clientes externos) y la alternativa “No” la frecuencia esperada seria:

$$fe = \frac{(83)(147)}{190} = 64,2$$

Tabla No24. Frecuencia esperada

POBLACION	ALTERNATIVAS		TOTAL
	SI	NO	
PREGUNTA 4 (C. INTERNO)	2,7	9,3	12,0
PREGUNTA 6 (C. INTERNO)	2,7	9,3	12,0
PREGUNTA 4 (C. EXTERNO)	18,8	64,2	83,0
PREGUNTA 6 (C. EXTERNO)	18,8	64,2	83,0
			190,0

Una vez obtenidas las frecuencias esperadas, se aplica la siguiente formula:

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde “ \sum ” significa sumatoria

“O” es la frecuencia esperada

“E” es la frecuencia esperada en cada celda

Es decir, se calcula para cada celda la diferencia entre la frecuencia observada y la esperada, esta diferencia se eleva al cuadrado y se divide entre la frecuencia esperada. Finalmente se suman estos resultados y la sumatoria es el valor de X^2 obtenida.

La ji cuadrada proviene de una distribución muestral, denominada distribución (X^2), y los resultados obtenidos en la muestra están identificados por los grados de libertad. Esto es, para saber si un valor de X^2 es o no significativo, debemos calcular los grados de libertad. Estos se obtienen mediante la siguiente fórmula:

$$Gl = (r - 1)(c - 1)$$

Donde “r” es el número de renglones (fila) de la tabla de contingencia y “c” el número de columnas. En nuestro caso:

$$Gl = (4 - 1)(2 - 1) = 3$$

Acudimos con los grados de libertad que nos corresponden en el ANEXO TABLA 1 (Distribución de ji cuadrada), eligiendo nuestro nivel de confianza (.05 y .01). Si nuestro valor cuadrado de X^2 es igual o superior al de la tabla, decimos que las variables están relacionadas (X^2 fue significativa).

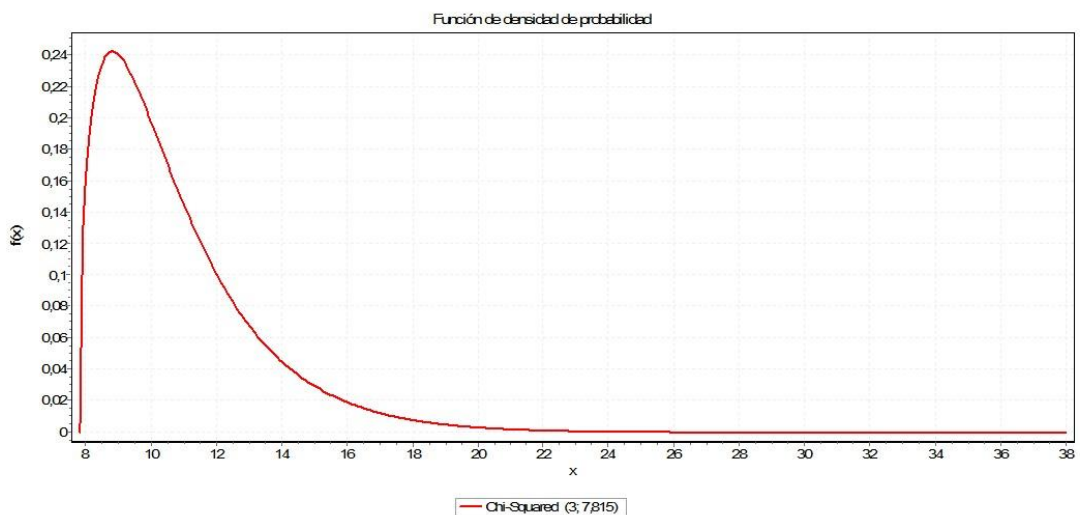
Tabla No 25. Procedimiento para calcular la ji cuadrada (X^2)

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

		O	E	O - E	(O - E) ²	$\frac{(O - E)^2}{E}$
(I)	PREGUNTA 4/ SI	11	2,7	8,3	68,63	25,27
(I)	PREGUNTA 6/NO	1	9,3	-8,3	68,63	7,39
(E)	PREGUNTA 4/SI	3	2,7	0,3	0,08	0,03
(E)	PREGUNTA 6/NO	9	9,3	-0,3	0,08	0,01
(I)	PREGUNTA 4/SI	10	18,8	-8,8	77,16	4,11
(I)	PREGUNTA 6/NO	73	64,2	8,8	77,16	1,20
(E)	PREGUNTA 4/SI	19	18,8	0,2	0,05	0,00
(E)	PREGUNTA 6/NO	64	64,2	-0,2	0,05	0,00
		190	190,0			$x^2 = 38,01$

El valor de X^2 para los valores observados es de **38,01**

Figura No. 1 Decisión



4.3.5 Decisión final

X2 calculado = 38,01

X2 tabla 7,815 al 95% de nivel de confianza.

X2 tabla = 11.345 al 99% de nivel de confianza.

Como el X2 calculado es mayor que el de la tabla, se rechazó la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa que dice “La Inteligencia Emocional, **si** mejorará el servicio al cliente en la confitería “El Dulce Perfecto” de Latacunga.; por lo que se establece que la Inteligencia Emocional, ayudará a controlar las actitudes del personal en la organización, determinando así el potencial para aprender habilidades prácticas asociadas al comportamiento, tales como: autoconocimiento, motivación, autorregulación, empatía y relaciones personales; las cuales indudablemente, les sirven a los empleados como base para su desarrollo personal y profesional y por ende mejorará el servicio de la Confitería.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Con base a la investigación realizada en la Confitería “El Dulce Perfecto” de la ciudad de Latacunga, se ha establecido las siguientes conclusiones:

No existe una diferencia significativa importante, reflejada en el Chi cuadrado calculado, entre la percepción del cliente externo frente al sentir y percibir del cliente interno, en el manejo del servicio al cliente en la Confitería “El Dulce Perfecto” de Latacunga.

El manejo de las emociones por parte de los colaboradores en la Confitería tiene resultados no óptimos; lo que determina objetivamente que la Inteligencia Emocional del personal no es aprovechada ni manejada con eficiencia y eficacia.

Se puede apreciar que las habilidades sociales están debilmente representadas, a sabiendas que ésta aptitud o capacidad debería ser potencialmente elevada en función que la Confitería, es una empresa, que a más de vender productos, representa una imagen con prestigio y posicionamiento en el manejo de servicios.

Si las habilidades sociales no están sólidamente representadas significa que el manejo de las relaciones entre grupos, equipos, compañeros, subalternos, directivos tienen dificultades de comunicación y comprensión.

Se observa un alto porcentaje de clientes que no están conformes con la distribución actual del espacio físico de la Confitería, porque resulta un tanto forzado permanecer en la confitería cuando existe mayor afluencia de gente ya que el espacio se considera pequeño.

Los clientes de la Confitería no tienen claramente definido que los Gerentes buscan como futuros colaboradores a personas maduras, que sean capaces de llevarse bien con los demás y que tengan habilidades sociales, un perfil totalmente opuesto al del agresivo que durante muchos años ha constituido la imagen de hombre de negocios.

5.2 Recomendaciones

Analizada la situación del Recurso Humano de la Confitería “El Dulce Perfecto” de Latacunga, se recomienda:

Potenciar el servicio al cliente como un referente positivo de lo que representa la Confitería “El Dulce Perfecto” de Latacunga.

Capacitar profundamente a los colaboradores en temas de Inteligencia Emocional, especialmente en el campo laboral y complementarlo con programación neurolingüística (PNL).

Los colaboradores después de ser capacitados deben dar síntomas de mejoramiento, de superación lo cual permitirá alcanzar el éxito deseado.

Redefinir y rediseñar una estrategia motivacional que ayude a los empleados a involucrarse más al ámbito organizacional, creando en ellos un compromiso hacia la empresa, ya que a través de esta el empleado se siente parte de ella.

Realizar consecutivamente cursos sobre inteligencia emocional y preparación profesional, con el fin de alcanzar equilibrio en los logros profesionales y personales.

Diseñar un modelo de capacitación sostenido, secuencial y permanente para todos los estamentos que laboran en la Confitería “El Dulce Perfecto”, en el manejo y aprovechamiento de la Inteligencia Emocional, con mayor énfasis en el campo laboral.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

TÍTULO

Modelo de capacitación para mejorar el servicio al cliente de la Confitería “El Dulce Perfecto” de Latacunga.

6.1 DATOS INFORMATIVOS

Nombre de la Empresa: Confitería “El Dulce Perfecto”

Provincia: Cotopaxi

Cantón: Latacunga

Dirección: Calle 2 de Mayo y Félix Valencia

Beneficiarios: Clientes internos y externos

Tiempo: Junio 2012

Responsable: Gerente de la Confitería “El Dulce Perfecto”

Costos: \$ 2450,00

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

En el presente trabajo de investigación se ubicaron los siguientes antecedentes relacionados con la investigación, los cuales a pesar de no coincidir con el título del presente estudio, guardan relación estructural, de forma y fondo con el tema:

Tesis de grado titulada: El Impacto de los estilos de liderazgo sobre el clima organizacional (2002), realizada por Guerra y Pérez, Universidad Católica Andrés Bello, escuela de Psicología, mención Psicología Industrial. Esta investigación constituye un estudio de campo, una vez ocurrido el fenómeno en el lugar donde se desarrolla, pretendiendo establecer relaciones entre variables de manera sistemática y la refutación o no de una supuesta (prueba de hipótesis), de la organización en su dinámica, donde se proponen una serie de acciones. Como conclusión se puede decir que existe preocupación a través del tiempo por estudiar el clima de las organizaciones, y en segunda instancia el impacto del liderazgo y del uso de la inteligencia emocional en el mismo, considerando que cada estilo para liderizar la acción laboral, varía no solo entre las empresas sino entre individuos.

Tesis de grado titulada: Presencia de la inteligencia emocional en el funcionamiento de los grupos de trabajo (2.000), realizado por Márquez y Palacio, de la Universidad Católica Andrés Bello, Escuela de Ciencias Sociales, Especialidad de Relaciones Industriales. El objetivo general fue presentar en qué grado se encontraban presentes los fundamentos básicos de la inteligencia emocional en la empresa FARMACOL, a través de dos áreas básicas: En su clima y su cultura organizacional, determinadas estas, por las opiniones y percepciones de su personal.

Trabajo titulado: Diseño de un programa sobre Inteligencia Emocional orientado al fortalecimiento de la calidad de servicio a partir de la relación cliente-empleado en una institución financiera (2002), realizado por los tesisistas Gerbasi, José Ignacio y Blanco de Gerbasi, Anabel, Universidad Alejandro de Humboldt. Este buscó diseñar un programa de entrenamiento, que fundamentado en las teorías de la Inteligencia

Emocional, pudiese servir para mejorar los niveles de servicio de una institución bancaria. El estudio de campo fue realizado en el sector privado, especialmente del área bancaria en Caracas, Distrito Federal. Esto a fin de medir los niveles de satisfacción de los clientes del servicio actual a través de test. Se pudo comprobar que el nivel de satisfacción de los clientes no fue deficiente y se encontraron algunas áreas con capacidad de ser mejorada.

También enfatizó la necesidad de invertir en educación y formación con especial énfasis en cambios de actitud y en adiestramiento congruente con los planes estratégicos de la empresa.

6.3 JUSTIFICACIÓN

El factor humano es uno de los más importantes dentro de cualquier organización, pues de ello depende el correcto desempeño de sus actividades y el cumplimiento de los objetivos establecidos; este representa el activo más importante con que cuenta una organización porque permite lograr una relevancia social. Las aptitudes personales tales como: la conciencia emocional, autorregulación, motivación y las aptitudes sociales: empatía, habilidad social, desempeñadas por el talento humano permite desarrollar un trabajo de forma eficiente y eficaz, ofreciendo conocimientos, destrezas y habilidades actualizadas y permite cumplir en un momento determinado con funciones, como también con responsabilidades de más alto nivel.

Toda organización por muy pequeña que sea, debe contar con políticas que le permita mantener a su personal motivado en el desempeño de sus actividades laborales. La administración de personal debe lograr y mantener relaciones productivas con todos los integrantes de la organización, aprovechando al máximo el desarrollo individual de todos sus miembros.

En razón de lo antes expuesto es imprescindible la existencia de un buen modelo de capacitación para que permita la optimización en el proceso de prestación de sus

servicios, a medida que se desarrolle la inteligencia emocional se podrá aplicar el dominio del nivel de conocimientos, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales en el ámbito personal y se logrará mantenerlos entusiastas tomando en cuenta sus aspiraciones de crecimiento en conjunto la organización.

Cabe señalar que con la presente propuesta se espera contribuir, mejorar el desempeño organizacional y fortalecer las relaciones con sus miembros, a través de una serie de recomendaciones que sirvan a un mejor desempeño del recurso humano.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 Objetivo General

➤ Diseñar un modelo de capacitación para mejorar la eficiencia del servicio al cliente de la Confitería “El Dulce Perfecto” de la ciudad de Latacunga.

6.4.2 Objetivos Específicos

➤ Identificar las necesidades de capacitación sobre Inteligencia Emocional del personal de la Confitería “El Dulce Perfecto” de Latacunga.

➤ Establecer las políticas y normas a seguir en el Modelo de Capacitación basado en inteligencia emocional que se aplicara al personal de la Confitería “El Dulce Perfecto” de Latacunga.

➤ Establecer el contenido del Modelo de Capacitación basado en las habilidades de inteligencia emocional para el personal de la Confitería “El Dulce Perfecto” de Latacunga, de acuerdo a las necesidades detectadas.

➤ Determinar las Fases del Modelo de Capacitación basado en las habilidades de inteligencia emocional, para el personal de la Confitería “El Dulce Perfecto” de Latacunga.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

6.5.1 Político

La conciencia política es una competencia asociada a experiencias sociales y laborales, que dependen de la empatía, la más esencial y básica de las competencias sociales propias del mundo del trabajo como también de la experiencia política. Las diferencias en cuanto al grado de dominio de las habilidades en las que se sustenta nuestra conciencia social, determinan las diferencias en las competencias laborales y grupales (Goleman, 2001; p.195). Tal como sostienen Raffo y Zapata (2001), son requisitos esenciales para el mundo de las empresas y también de las organizaciones políticas por sus beneficios de tipo social y competitivo.

6.5.2 Sociocultural

En una economía global, para administrar adecuadamente a los trabajadores, los gerentes necesitan comprender las diferencias culturales y ajustar a ellas sus organizaciones y su estilo de administración. Comprender las características comunes de la gente dentro de un país dado, es importante si se desea tener éxito en el desempeño gerencial. Recordemos que algunas de nuestras conductas son totalmente aprendidas.

Precisamente, la sociedad va moldeando en parte la personalidad. Nacemos con un bagaje instintivo, con un equipo orgánico, pero la cultura va moldeando nuestro comportamiento y creando nuestras necesidades sociales.

6.5.3 Organizacional

A medida que las organizaciones se desenvuelven en mercados más competitivos y dinámicos, reducen personal por reestructuración o comienzan a ser parte de la globalización lo que significa fuertes modificaciones en el estilo de gestión, debido a lo anterior, los empleados deberán desarrollar nuevas características para adaptarse o mejor aun destacarse.

Para las organizaciones, conseguir al más brillante en algún ámbito es cuestión de tiempo y dinero, pero será mucho más complicado encontrar al más apto. Lo anterior significa competencia técnica e inteligencia emocional. Es interesante destacar que un coeficiente intelectual alto en una determinada materia puede llegar hacer paradójicamente negativo para el éxito laboral en la empresa moderna. Lo anterior se explica por la común falta de capacidad de aceptar críticas, consejos y trabajar en equipo de las “estrellas”.

6.5.4 Ambiental

En los últimos años, se ha dado mucho énfasis en la relevancia y alcance de la inteligencia emocional y como ella nos puede favorecer en nuestro crecimiento, al respecto se señala, que la inteligencia emocional es una forma de interactuar con el mundo que tiene muy en cuenta los sentimientos, y engloba habilidades tal como el control de los impulsos, la autoconciencia, la motivación, el entusiasmo, la perseverancia, la empatía, la agilidad mental, etc. Esa configura rasgos de carácter como la autodisciplina, la compasión o el altruismo, que resulta indispensable para una buena y creativa adaptación social.

Definitivamente, en el mundo moderno, con la nueva manera de hacer negocios, elementos como la inteligencia personal cobra una importancia crucial.

6.5.5 Económico financiero

La inteligencia emocional determina nuestras decisiones financieras.

Cuando nos enfrentamos a situaciones de estrés, nuestra mente tiende a cerrarse y podemos tomar decisiones inadecuadas con resultados desagradables e impredecibles.

Aprender a conocernos mejor, a predecir nuestras reacciones y a saber qué es lo que nos hace sentir nerviosos, nos permite evitar las situaciones desagradables y, por el contrario, favorecer los momentos de comodidad.

Al tomar decisiones financieras es de suma importancia que nuestras emociones se encuentren estables y controladas. No debemos dejarnos llevar por impulsos ni “corazonadas”. Debemos aprender a razonar fríamente en asuntos de dinero, analizando los pros y contras de todas las inversiones. Es importante desarrollar al máximo nuestra capacidad de análisis y observación tanto de las personas como de las instituciones financieras.

6.6 FUNDAMENTACIÓN

Inteligencia Emocional.- “La inteligencia emocional no significa dar rienda suelta a los sentimientos, sacando todo afuera. por el contrario significa manejar los sentimientos de modo tal de expresarlos adecuadamente y con efectividad, permitiendo que las personas trabajen sin roces en busca de una meta común.” Goleman, D. (2009, p. 7).

Conocer las emociones propias.- “Conocer las emociones propias: la autoconciencia, reconocer un sentimiento cuando sucede, es la piedra angular de la Inteligencia Emocional. Se plantea la hipótesis de que la capacidad para vigilar los sentimientos momento a momento es crucial para el insight psicológico y la autocomprensión.” Muchinsky, P. (2007, p. 129).

Manejar las emociones propias.- “Manejar los sentimientos de modo que sean apropiados es una capacidad que se construye con base en la autoconciencia. Las personas que están bajas en esta capacidad son propensas a sentir angustia, mientras aquellos que están altos son más resistentes a los contratiempos y reveses de la vida.” Muchinsky, P. (2007, p. 129).

Motivarse a uno mismo.- “Guiar las emociones hacia una meta es esencial para poner atención, para la automotivación y para la creatividad, las personas que tienen esta capacidad tienden a ser más productivas y efectivas en cualquier cosa que emprendan.” Muchinsky, P. (2007, p. 129).

Reconocer emociones en otros.- “La empatía es la “habilidad de gentes” fundamental. Las personas que son empáticas están más acostumbradas a las señales sociales sutiles que indican lo que otros necesitan o desean. Esta habilidad los hace más adecuados para las profesiones de atención como enfermeras y trabajadoras sociales.” Muchinsky, P. (2007, p. 129).

Manejar las relaciones.- “La habilidad en las relaciones sociales es en gran parte, la capacidad para manejar las emociones en otros. Las personas que sobresalen en esta capacidad realizan bien tareas que dependen de interactuar sin problema con los demás.” Muchinsky, P. (2007, p. 129).

Podemos definir la Inteligencia emocional de una manera sencilla como la capacidad de tener unas reacciones emocionales equilibradas y ajustadas a la realidad y desde ahí relacionarnos con eficacia y satisfacción. De una manera genérica es la capacidad de adaptarse a las circunstancias. Hoy se sabe y se puede afirmar que esta capacidad tiene que ver con el desarrollo de cinco habilidades:

1. Conocer las propias emociones: Esta es la Autoconciencia o la capacidad de reconocer los sentimientos cuando aparecen y saber ponerles nombre. Se hace

observándose a uno mismo y desarrolla la confianza. Es básicamente darse cuenta de cómo se siente uno en un determinado momento, sobre todo en situaciones difíciles.

2. Regular las emociones, o autorregulación de los estados de ánimo. Esto es controlar la ansiedad, el miedo, la ira, todas las emociones básicas, sobre todo las emociones negativas que son la que nos limita y nos hacen sufrir. Es también saber tranquilizarnos y concentrarnos en lo que queremos, asumiendo las propias necesidades y responsabilidades. Hay que tener en cuenta que como humanos que somos, siempre nos vendrán emociones negativas; la cuestión es cuánto tiempo vamos a estar ahí.

3. La capacidad de motivarse uno mismo: Automotivación. Saber mantener un esfuerzo al servicio de un objetivo, sabiendo esperar su gratificación. Esta habilidad es básicamente saber controlar nuestra propia vida, sin ideas perfeccionistas. Del mismo modo saber disfrutar del esfuerzo en una determinada dirección.

4. Reconocer las emociones de los demás. La Empatía, o capacidad de comprender, aceptar, conectar y comunicarse con los demás, independientemente de que nos gusten o estemos de acuerdo con esa persona. Supone la capacidad de escuchar de manera activa a los demás.

5. La capacidad de relacionarse eficazmente. Son las Habilidades Sociales, o el arte de la comunicación y la influencia basadas en el respeto y sentido de cooperación con los demás.

Estos cinco aspectos de la Inteligencia Emocional hacen un recorrido desde aspectos más internos de la persona como son el autocontrol y autorregulación de las emociones, pasando por un punto intermedio que es la puesta en marcha de un proyecto basado en la automotivación, para llegar hasta al despliegue más externo de las relaciones y comunicación.

Estos cinco puntos pueden ser los cinco pilares de la una persona equilibrada e inteligente emocionalmente. No existe perfección y esto es el aprendizaje de toda una vida; como una marea que sube y baja con momentos de fortaleza y debilidad. Es un guión de trabajo para el desarrollo humano y por consiguiente un elemento de salud y prosperidad para la vida de las personas. (<http://www.pnlnet.com/chasq/a/17332>)

El desarrollo de los recursos humanos

Es un esfuerzo continuo y planeado de la gerencia para mejorar los niveles de competencia de los empleados y el desempeño organizacional por medio de programas de capacitación y desarrollo. En la práctica se puede referir al Desarrollo de los Recursos Humanos (D.R.H.) como capacitación y desarrollo (C y D) o simplemente capacitación, sin embargo, en ocasiones se hace una distinción entre estos dos términos la capacitación esta diseñada para permitir que los aprendices adquieran conocimientos y habilidades necesarias para sus puestos actuales.

El desarrollo implica un aprendizaje que va más allá de la actualidad y el puesto de hoy, tiene un enfoque de más largo plazo, prepara a los empleados para estar al día con la organización a medida que cambia y crece. El desarrollo del recurso humano, se ha vuelto crucial con los rápidos avances tecnológicos es muy evidente la necesidad de desarrollo ya que los puestos se vuelven complejos cada vez más; también se ha hecho significativa la necesidad de mejores relaciones humanas dentro de una compañía. En gran parte es a este fenómeno que se debe llevar acabo la capacitación y el desarrollo de manera continua.

Concepto: “ Desarrollo profesional”

Cualquier intento sistemático de cambiar la práctica, creencias y conocimientos profesionales del docente universitario, hacia un propósito de mejora de la calidad docente, investigadora y de gestión. Este concepto incluye el diagnóstico de las

necesidades actuales y futuras de una organización y sus miembros y el desarrollo de programas y actividades para la satisfacción de estas necesidades.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación, las necesidades de capacitación prioritarias, según la opinión de los clientes son en el manejo adecuado de la Inteligencia Emocional.

Capacitación

La capacitación es un proceso educacional a corto plazo aplicado de manera sistemático y organizado, mediante el cual las personas aprenden conocimientos específicos y relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización de la tarea y del ambiente y desarrollo de habilidades. El contenido de la capacitación puede involucrar cuatro tipos de cambio de comportamiento:

1. Transmisión de informaciones
2. Desarrollo y habilidades
3. Desarrollo o modificación de actitudes
4. Desarrollo de conceptos.

Estos cuatro tipos de capacitación pueden utilizarse separada o conjuntamente.

Programas de capacitación

Los empleados nuevos tienen que aprender habilidades nuevas y como es probable que estén muy motivados; se pueden familiarizar, sin grandes dificultades, con las habilidades y la conducta que se esperan de su nuevo cargo. Por otra parte, capacitar a los empleados con experiencia puede ser bastante problemático máximamente cuando las personas muestran resistencia a los cambios o cuando consideran que no necesitan capacitación.

No siempre resulta fácil definir las necesidades de capacitación de estos empleados y, cuando se puede hacer, la persona involucrada se podría molestar si se le pide que cambie la manera acostumbrada de desempeñar su trabajo.

Para que la capacitación sea efectiva es necesario que el empleado conciba la capacitación como una herramienta a través de la cual pueden adquirirse nuevos conocimientos o ampliar los que ya se tienen.

Los administradores pueden valerse de cuatro procedimientos para determinar la capacitación que necesitan las personas de su organización:

Evaluar el desempeño. El trabajo de cada empleado se mide comparándolo con las normas de desempeño o los objetivos establecidos para su trabajo.

Analizar los requisitos del trabajo. Se estudian las habilidades o los conocimientos que se especifican en la descripción del trabajo correspondiente y los empleados que no cuenten con las habilidades o los conocimientos necesarios pasan a ser candidatos para un programa de capacitación.

Analizar la organización. Se estudia la eficacia de la organización y su éxito para alcanzar las metas, con el objeto de determinar las diferencias que existen. Por ejemplo, los miembros de un departamento con una tasa elevada de rotación o con antecedentes de bajo desempeño quizá requieran capacitación adicional.

Las encuestas de los empleados. Se pide a los empleados que describan los problemas que están teniendo con su trabajo y las medidas que consideran necesarias para resolverlos.

Plan de capacitación

Es de gran importancia considerar la aplicación de un modelo de capacitación a través de la elaboración de planes específicos de acción que lleven una secuencia lógica y oportuna de cada una de las fases del proceso de capacitación.

Consiste en la elaboración de un diagnóstico de necesidades de capacitación, el establecimiento de objetivos, políticas programas y un estimado del presupuesto con el fin de satisfacer dichas necesidades y mejorar el nivel de desempeño de los empleados.

Diseño del programa de capacitación

Los programas son instrumentos destinados a facilitar el logro de los objetivos definidos por un plan general. Deben llenar los siguientes requisitos:

- Estar sustentado en el análisis de necesidades.
- Brindar una secuencia lógica y progresiva de desarrollo.
- Identificar necesidades cambiantes mediante la evaluación constante.

6.7 METODOLOGÍA - MODELO OPERATIVO

6.7.1 ACTIVIDADES

1° Desarrollo del Modelo de Capacitación para mejorar el Servicio al Cliente de la Confeitería “El Dulce Perfecto” de Latacunga.

Análisis

Un Modelo de Capacitación es la representación ideal y práctica del proceso de capacitación, que comprende un esquema explicativo de las operaciones que se deben

realizar para su debido cumplimiento con el fin de mejorar la eficiencia del servicio, optimizar la capacidad y fomentar el desarrollo del empleado.

Con el propósito de contribuir con una herramienta de apoyo para el Departamento de Recursos Humanos, se propone un modelo de capacitación para los empleados de la Confitería “El Dulce Perfecto” en la Ciudad de Latacunga.

Se pretende que con la implementación del modelo los empleados de la Confitería estén en capacidad de manejar sus emociones, mejorar la eficiencia del servicio, incrementando así el prestigio de la Confitería y favoreciendo a la sociedad en recibir una servicio más eficiente y competitivo.

6.7.1.1 OBJETIVOS DEL MODELO DE CAPACITACIÓN

6.7.1.1.2 OBJETIVO GENERAL

➤ Aportar a la Confitería un instrumento que sirva de guía para sistematizar el proceso de capacitación y fortalecer el desarrollo de sus empleados.

6.7.1.1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Facilitar los procesos de capacitación del personal de la Confitería que implique además cambios de actitudes y hábitos.
- Apoyar técnicamente al personal de la Confitería sobre Inteligencia Emocional.
- Estimular a los empleados a que se incorporen activamente a la formación continúa.
- Proporcionar al empleado un modelo que le permita observar y evaluar su propio desempeño y el de la Confitería.

- Fortalecer a los empleados en el manejo adecuado de la Inteligencia Emocional.

6.7.1.2 ÁMBITO DEL MODELO

El modelo propuesto se enfocará a ser aplicado por el Departamento de Recursos Humanos para la capacitación de los empleados de la Confitería “El Dulce Perfecto” de la Ciudad de Latacunga.

VENTAJAS

Sistematizar el proceso de capacitación y desarrollo al personal de la Confitería.

Programar eventos de capacitación y desarrollo sobre la base de diagnósticos de necesidades.

Se brindará a los clientes un servicio competitivo y de mejor calidad.

La Confitería contará con una herramienta de apoyo para alcanzar el éxito empresarial a través del elemento humano.

La disponibilidad de la Confitería en la implementación del programa de capacitación y desarrollo al personal.

El diseño de esta modelo se adapta a las necesidades de capacitación detectadas con la aplicación del instrumento elaborado, dirigido al personal que labora en la Confitería “El Dulce Perfecto” de Latacunga, las habilidades encontradas se basaron en su mayoría en habilidades intrínsecas de cada individuo las cuales constaban de aptitudes personales y sociales y sus respectivas dimensiones.

INSTRUCCIONES PARA SU USO

El modelo contiene información detallada sobre la metodología que se aplicará en el proceso inicial de capacitación para solventar las necesidades prioritarias encontradas en la investigación. Asimismo se facilitan formularios diseñados que serán utilizados posteriormente con el fin de descubrir necesidades de capacitaciones sucesivas para efectos de programación. Para la implementación del modelo deberán cumplirse las siguientes instrucciones:

El modelo deberá ser manejado por el departamento de Recursos Humanos.

La difusión del documento será responsabilidad del comité de capacitación y desarrollo.

NORMAS DE ACTUALIZACIÓN

- ✓ El Departamento de Recursos Humanos en coordinación con los demás miembros del Comité de Capacitación y Desarrollo, tendrán bajo su responsabilidad revisar en forma conjunta el modelo de capacitación a efecto de actualizarlo según las necesidades existentes en el transcurso del tiempo considerando los cambios necesarios.
- ✓ Todo cambio sugerido, deberá hacerse por escrito al Departamento de Recursos Humanos en coordinación con el comité.
- ✓ Toda propuesta de actualización del modelo de capacitación estará orientada a brindar un servicio de mejor calidad.

6.7.1.3 PLAN DE ACCIÓN

AREA CLAVE: Empleados de la Confitería

OBJETIVO: Mejorar la eficiencia del servicio al cliente de la Confitería “El Dulce Perfecto” de la ciudad de Latacunga.

PLAN DE ACCIÓN: Plan para la capacitación y desarrollo de los empleados de la Confitería.

PROPÓSITO: Lograr una capacitación y desarrollo de la Inteligencia Emocional de los empleados de la Confitería.

RESPONSABLE BÁSICO: Jefe de personal.

Cuadro N° 4

PASOS	RESPONSABLE	DURACIÓN (DIAS)
1.DEFINICIÓN DE DIRECTRICES <ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar las funciones y requisitos de los puestos en el área del personal de la Confitería. 	JEFE DE PERSONAL	15
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Preparación del curso de capacitación por grupos, de acuerdo a las necesidades de los empleados. 	JEFE DE PERSONAL Y EMPLEADOS	5
2.RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN <ul style="list-style-type: none"> ▪ Intercambio de ideas con empleados de la Confitería ▪ Encuesta de los empleados ▪ Contacto con personal especializado en Capacitación y Desarrollo. 	COMITÉ DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO	10
3.ORDANAMIENTO DE LA INFORMACIÓN <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tabulación de encuestas ▪ Unificación de ideas ▪ Revisión de Programas de capacitación de otras empresas ▪ Análisis de información. 	COORDINADOR DEL COMITÉ DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO	10

PROCEDIMIENTOS PARA DETECTAR NECESIDADES

Se considero para la determinación de las necesidades de capacitación en Inteligencia Emocional la información obtenida con la aplicación del instrumento elaborado, dirigido al personal que labora en la Confitería “El Dulce Perfecto” de Latacunga, donde las habilidades encontradas se basaron en su mayoría en habilidades intrínsecas de cada individuo las cuales constaban de aptitudes personales y sociales y sus respectivas dimensiones.

DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES

Tabla N° 22

No.	ÁREA DE ATENCIÓN	FRECUENCIA	MODALIDAD DE CAPACITACIÓN				
			a	b	c	d	e
1	I.E	12		x	x		

Cuadro N°5

SIMBOLOGÍA	MODALIDAD
A	Taller
B	Conferencias
C	Estudio de casos
D	Cursos

JUSTIFICACIÓN

La capacitación es un proceso educacional a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos específicos y relativos al trabajo. Partiendo de ese punto de vista se considera la capacitación como un método importante para mejorar el desempeño y fomentar el desarrollo de la Inteligencia Emocional; en algunos casos la estrategia de capacitación no llenan las

expectativas, por tal razón es necesario implementar nuevas estrategias que conlleven al logro de los objetivos.

De acuerdo a lo anterior se elabora el presente plan con el objetivo de dar respuesta a las necesidades del manejo adecuado de las emociones de los empleados y contribuir al desarrollo de la Inteligencia Emocional de los mismos, logrando así que la Confitería “El Dulce Perfecto” cuente con empleados mejor preparados para su desempeño y por ende obtener aprendizaje significativo que evidencien sustancial mejoramiento de la eficiencia en el servicio.

POLÍTICAS

Las empresas cuentan con políticas que conducen en forma adecuada hacia el logro de los objetivos generales de la organización, asimismo es preciso determinar aquellas que guían hacia los propósitos de la capacitación.

Dentro de ellas se mencionan:

- Establecer en forma permanente un programa de capacitación.
- Generar el desarrollo de la Inteligencia Emocional en los empleados de la Confitería mediante capacitaciones de alta calidad.
- Involucrar activamente a los empleados que intervienen en el proceso de enseñanza.
- Consensar el financiamiento requerido para las capacitaciones cuando sea necesario.
- Evaluar constantemente si se están transmitiendo a los empleados los conocimientos adquiridos en las capacitaciones.

ACTIVIDADES

- Validación del diagnóstico de necesidades de los empleados.
- Consenso de comité de capacitación
- Elaboración del plan.

- Presentación del plan para su aprobación de parte del comité de capacitación y desarrollo.
- Actividades de transferencias de fondos para cubrir gastos.
- Cotización de bienes y servicios necesarios para desarrollar la capacitación.
- Contratación de servicios profesionales.
- Compra de refrigerio.
- Desarrollo de jornada taller sobre I.E.
- Compra de libros.
- Desarrollo de círculos de estudio sobre evaluación de los aprendizajes.
- Inventariar bibliografía adquirida.

6.7.1.4 DISEÑO DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

Los programas de capacitación deben contener los siguientes aspectos: contenidos programáticos, actividades del capacitador y capacitando, tiempo, metodología, recursos; a continuación se desarrolla el programa de capacitación y desarrollo de los empleados de la Confitería “El Dulce Perfecto” de Latacunga.

FORMULARIO INDIVIDUAL PARA PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN

EMPRESA: CONFITERÍA “EL DULCE PERFECTO”CAPACITADOR: SECAP-LATACUNGA

COSTO DEL EVENTO : \$ 2450,00

ÁREA DE ATENCIÓN: INTELIGENCIA EMOCIONAL

TEMA DEL EVENTO: “AUTOCONOCIMIENTO”. No.DE PARTICIPANTES: 12

OBJETIVO GENERAL:DESARROLLAR UNA APRECIACIÓN Y DAR NOMBRE A LAS PROPIAS EMOCIONES.

FECHA: JUNIO DE 2012.

Cuadro N° 6

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CONTENIDO	PARTES INVOLUCRADAS		TIEMPO DE DURACIÓN	METODOLOGÍA	RECURSOS	EVALUACIÓN
		CAPACITADOR	CAPACITANDO				
Identificar las emociones. Conocer los sentimientos. Canalizar sentimientos. Reconocer mi conducta.	La conciencia emocional El saber de ¿por qué me siento? Y ¿cómo me siento? La diferencia de actuar con o sin autoconciencia Las Verificaciones de mi estado interno	Especialista en Inteligencia Emocional	12 empleados divididos en dos grupos	Cuatro días (dos fines de semana) en horario de 8:AM-5PM	Conferencia Estudio de casos.	Rota folio Marcadores Retro Proyector Folletos Papel bond	Al finalizar el evento se evaluará: La asistencia Calidad de los servicios y recursos. Dominio del tema del expositor. Aplicabilidad del evento en el área laboral.

FORMULARIO INDIVIDUAL PARA PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN

EMPRESA: CONFITERÍA “EL DULCE PERFECTO”

CAPACITADOR: SECAP-LATACUNGA

COSTO DEL EVENTO : \$ 2450,00

ÁREA DE ATENCIÓN: INTELIGENCIA EMOCIONAL

TEMA DEL EVENTO: “MANEJO DE LAS EMOCIONES”.

No. DE PARTICIPANTES: 12

OBJETIVO GENERAL: MANEJAR LAS EMOCIONES Y DARSE CUENTA DE LO QUE HAY DETRÁS DE CADA SENTIMIENTO.

FECHA: JULIO DE 2012.

Cuadro N° 7

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CONTENIDO	PARTES INVOLUCRADAS		TIEMPO DE DURACIÓN	METODOLOGÍA	RECURSOS	EVALUACIÓN
		CAPACITADOR	CAPACITANDO				
Manejar los impulsos. Controlar mente y cuerpo. Controlar los impulsos. Ejercitar la respiración. Reconocer los sentimientos.	Dirigir las emociones Manejo del estrés, la presión y la tensión Técnicas de control Psico-físico La respuesta de relajación La respiración completa La visualización de los sentimientos	Especialista en Inteligencia Emocional	12 empleados divididos en dos grupos	Cuatro días (dos fines de semana) en horario de 8:AM-5PM	Conferencia Estudio de casos.	Rota folio Marcadores Retro Proyector Folletos Papel bond	Al finalizar el evento se evaluará: La asistencia Calidad de los servicios y recursos. Dominio del tema del expositor. Aplicabilidad del evento en el área laboral.

FORMULARIO INDIVIDUAL PARA PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN

EMPRESA: CONFITERÍA “EL DULCE PERFECTO”

CAPACITADOR: SECAP-LATACUNGA

COSTO DEL EVENTO : \$ 2450,00

ÁREA DE ATENCIÓN: INTELIGENCIA EMOCIONAL

TEMA DEL EVENTO: “MOTIVACIÓN”.

No. DE PARTICIPANTES: 12

OBJETIVO GENERAL: CLASIFICAR LAS EMOCIONES PARA EL DESARROLLO INTEGRAR DEL INDIVIDUO Y PRESTAR ATENCIÓN PARA LA AUTOMOTIVACIÓN, LA CREATIVIDAD Y EL DOMINIO.

FECHA: AGOSTO DE 2012.

Cuadro N° 8

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CONTENIDO	PARTES INVOLUCRADAS		TIEMPO DE DURACIÓN	METODOLOGÍA	RECURSOS	EVALUACIÓN
		CAPACITADOR	CAPACITANDO				
Conocer la motivación. Facilitar el proceso de aprender como reacciona cada persona. Permitir el intercambio emocional gratificante. Canalizar las emociones de forma positiva. Conocer las actitudes de un líder. Transmitir	Los componentes de la motivación: motivo, confianza, entusiasmo, optimismo, persistencia y resistencia. Los tres elementos de la motivación: motivación, necesidades y posibilidades. Las emociones	Especialista en Inteligencia Emocional	12 empleados divididos en dos grupos	Cuatro días (dos fines de semana) en horario de 8:AM-5PM	Conferencia Estudio de casos.	Rota folio Marcadores Retro Proyector Folletos Papel bond	Al finalizar el evento se evaluará: La asistencia Calidad de los servicios y recursos. Dominio del tema del expositor. Aplicabilidad del evento en el área laboral.

emociones. Reconocer los Componentes de la motivación. Mejorar la Proactividad y disposición de las Personas. Reflejar el buen humor. Impulsar las emociones.	como fuente de motivación El equipo de aptitudes del Líder El contagio de las emociones Motivación, lealtad y pertenencia. La iniciativa El fomento de la risa, la alegría y el buen humor. El fomento de la inspiración y el estímulo.						
--	---	--	--	--	--	--	--

FORMULARIO INDIVIDUAL PARA PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN

EMPRESA: CONFITERÍA “EL DULCE PERFECTO”

CAPACITADOR: SECAP-LATACUNGA

COSTO DEL EVENTO : \$ 2450,00

ÁREA DE ATENCIÓN: INTELIGENCIA EMOCIONAL

TEMA DEL EVENTO: “EMPATÍA”.

No. DE PARTICIPANTES: 12

OBJETIVO GENERAL: ESCUCHAR CON CONCENTRACIÓN, COMPRENDER PENSAMIENTOS Y SENTIMIENTOS NO EXPRESADOS VERBALMENTE HACIENDO EN FORMA ANALÍTICA.

FECHA:SEPTIEMBRE DE 2012.

Cuadro N° 9

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CONTENIDO	PARTES INVOLUCRADAS		TIEMPO DE DURACIÓN	METODOLOGÍA	RECURSOS	EVALUACIÓN
		CAPACITADOR	CAPACITANDO				
Utilizar medios para comunicarse. Expresar los sentimientos y comportamientos. Utilizar herramientas de interacción. Concientizar sobre el valor de la amistad y las cualidades que necesita desarrollar para fomentar esta. Expresar las emociones por medio de contactos deseados. Comunicarse y empatizar.	El lenguaje no verbal La expresión de las emociones y los comportamientos en las distintas culturas Diferencia de comunicación y expresión de las emociones Comprender, ayudar e influir Persuasión y emoción Las comunicaciones empáticas.	Especialista en Inteligencia Emocional	12 empleados divididos en dos grupos	Cuatro días (dos fines de semana) en horario de 8:AM-5PM	Conferencia Estudio de casos.	Rota folio Marcadores Retro Proyector Folletos Papel bond	Al finalizar el evento se evaluará: La asistencia Calidad de los servicios y recursos. Dominio del tema del expositor. Aplicabilidad del evento en el área laboral.

FORMULARIO INDIVIDUAL PARA PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN

EMPRESA: CONFITERÍA “EL DULCE PERFECTO”

CAPACITADOR: SECAP-LATACUNGA

COSTO DEL EVENTO : \$ 2450,00

ÁREA DE ATENCIÓN: INTELIGENCIA EMOCIONAL

TEMA DEL EVENTO: “RELACIONES PERSONALES”.

No. DE PARTICIPANTES: 12

OBJETIVO GENERAL: TENER LA CAPACIDAD DE REFLEXIONAR SOBRE LAS VENTAJAS DE LOS CONFLICTOS PARA EL CRECIMIENTO DE LOS INDIVIDUOS, ASÍ COMO CREAR Y CULTIVAR LAS RELACIONES.

FECHA:OCTUBRE DE 2012.**Cuadro N° 10**

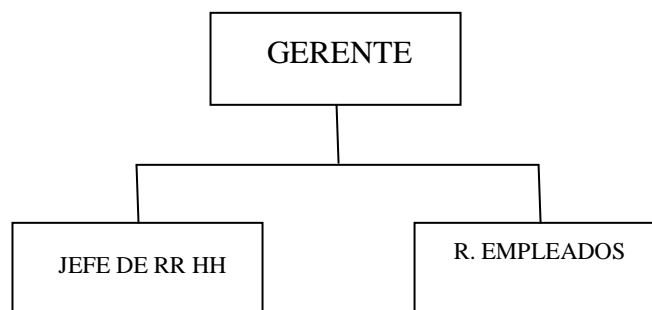
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CONTENIDO	PARTES INVOLUCRADAS		TIEMPO DE DURACIÓN	METODOLOGÍA	RECURSOS	EVALUACIÓN
		CAPACITADOR	CAPACITANDO				
Reconocer la diferencia entre experimentar sentimientos de enojo y conceptualizar lo que ocurre. Ayudar a los participantes a conocer mejor y aceptar los cambios. Aumentar la disposición para los cambios. Identificar los cambios.	Formulas de Exteriorización con inteligencia emocional Las tres herramientas de la Asertividad: auto apertura, asertividad y escucha activa Manejo de Conflictos La adaptación al cambio Catalizador de cambios	Especialista en Inteligencia Emocional	12 empleados divididos en dos grupos	Cuatro días (dos fines de semana) en horario de 8:AM-5PM	Conferencia Estudio de casos.	Rota folio Marcadores Retro Proyector Folletos Papel bond	Al finalizar el evento se evaluará: La asistencia Calidad de los servicios y recursos. Dominio del tema del expositor. Aplicabilidad del evento en el área laboral.

6.7.1.5 PRESUPUESTO DE GASTOS DE CAPACITACIÓN

Cuadro N° 11

RUBRO DE GASTOS	INGRESOS	EGRESOS
Financiamiento de la Empresa	2.450,00	
Bibliografía (Compra de 7 libros)		215,00
Contrataciones de servicios profesionales		1750,00
Gastos de Operación 48 refrigerios (12 x 4 días)		240,00
Imprevistos 10%		245,00
TOTAL INGRESOS Y EGRESOS	2.450,00	2450,00

6.7.1.6 ESTRUCTURA Y FUNCIONES DEL COMITÉ DE CAPACITACIÓN PROPUESTO A LA CONFITERÍA “EL DULCE PERFECTO”



OBJETIVO GENERAL: Promover un órgano facultado para que programe, dirija y ejecute en forma sistematizada las capacitaciones y desarrollo, con el propósito de mejorar la eficiencia del servicio en la Confitería “El Dulce Perfecto” de Latacunga.

Cuadro N° 12

NOMBRE DEL PUESTO	FUNCIONES
Coordinador General (Gerente)	Responsable de la coordinación e implementación del plan de capacitación y desarrollo. Difunde líneas y estrategias de programación. Revisa y aprueba los materiales de apoyo. Selecciona el capacitador más idóneo según curriculum.
Jefe de Recursos Humanos	Establece costos presupuestarios. Tendrá como función principal lograr la aprobación de los costos de la capacitación o coordinar mecanismos de financiamiento. Sugiere candidatos capacitadores de acuerdo a su conocimiento y experiencia. Propone y ejecuta planes de acción. Planifica, revisa y evalúa el desempeño del empleado.
Representante de Empleados	Prevee los requerimientos de capacitación. Evaluar la calidad de las capacitaciones.

EJECUCIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LA CAPACITACIÓN

Para la ejecución de la capacitación deben revisarse los perfiles del capacitador y del personal a capacitar, la adecuada programación en base a las necesidades, el uso de equipo y material de apoyo suficiente, entre otros; a fin de asegurar la efectividad del plan. Tomando en cuenta lo anterior se considera lo siguiente:

PERFIL DEL CAPACITANDO (Empleado)

A partir de la formulación de la estrategia de capacitación para responder al reto de mejorar la eficiencia del servicio en la Confitería “El Dulce Perfecto”, surge el presente perfil.

HOJA DE REQUISITOS

Generalidades del evento

Tema : “Inteligencia Emocional”

Fecha :

Facilitador:

Duración : 4 días

Lugar : Confitería “El Dulce Perfecto”

Dirigido a : Empleados

No. de Empleados: 12

Requisitos de los participantes:

Nivel académico: Graduado universitario en las diferentes carreras.

Experiencia requerida: Estar laborando como empleado en la organización.

Actitud deseada:

- Dispuesto a recibir nuevos conocimientos.
- Capaz de reconocer si existe deficiencia en su desempeño y modificarlo.
- Comprometido a practicar de forma inmediata lo aprendido en el evento.
- Dispuesto a aplicar los conocimientos adquiridos en la capacitación entre otras.

Posteriormente al período de capacitación, se espera que el empleado sea capaz de:

- Manejar sus emociones y que brinde un servicio eficiente a los clientes de la Confitería.

- Identificarse con el objetivo general de la Confitería de ser líder en el ámbito personal y profesional en beneficio de la organización y del país.

TEMAS A DESARROLLAR EN EL EVENTO (I.E)

Cuadro N° 13

No.	Contenido	Objetivo	Duración
1	¿Qué es la Inteligencia Emocional?	Que los empleados mejoren sus vidas basándose en la Inteligencia Emocional, aplicando tanto a aspectos laborales, como familiares, sentimentales, amistosos, personales o de otro tipo.	2 horas
2	Emociones Primarias.	Que los empleados logren que sus emociones trabajen para ellos, utilizándolas con el fin de que los ayuden a guiar su comportamiento y a pensar de manera que mejoren sus resultados.	2 horas
3	Significado de las emociones en las Organizaciones.	Incentivar a los empleados para que conozcan la mejor forma de utilizar la Inteligencia Emocional en relación con las nuevas organizaciones laborales, con especial hincapié en los equipos de trabajo, el liderazgo y la motivación en el ámbito laboral.	2 horas
4	Las 5 Habilidades Prácticas de la Inteligencia Emocional.	Que los empleados descubran, aprendan y practiquen la vinculación entre las 5 Habilidades Prácticas de la Inteligencia Emocional y los 5 Componentes Fundamentales del Talento Humano:	2 horas

EVALUACIÓN DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN

Al finalizar un evento de capacitación y desarrollo se debe verificar el nivel de aprendizaje de las personas participantes con el fin de realimentar sus conocimientos y evaluar el desempeño del capacitador, para ello se utilizan instrumentos de evaluación,

asimismo obtener información relacionada con el costo-beneficio de la capacitación y registrar la asistencia de personal en capacitación.

Es indispensable darle seguimiento a la capacitación realizando acciones que verifiquen que se lleven a la práctica los conocimientos adquiridos.

EXPLICACIÓN DEL MODELO

Es importante una explicación adicional sobre el modelo propuesto en el cual se puede notar que consta de componentes que son: Planificación, organización, ejecución e implementación y evaluación del proceso de capacitación.

En el modelo se observa la interrelación de un componente con otro donde se destaca la aplicación del proceso administrativo a la capacitación.

Cada componente se encuentra detallado y aplicado al personal de la Confitería “El Dulce Perfecto” en la ciudad de Latacunga. Posteriormente se presenta una síntesis de los componentes, personas involucradas para su aplicación enmarcadas en la siguiente matriz.

Cuadro N° 14

Proceso de Capacitación	Planeación	Organización	Ejecución e Implementación	Evaluación o Control
Estrategias	Plan de Acción Plan de capacitación y desarrollo. Detección de necesidades de capacitación Programas de Capacitación y desarrollo	Estructura y funciones del comité de capacitación y desarrollo propuesto	Perfil de capacitandos Temas a desarrollar	Evaluación de los capacitandos Evaluación de los capacitadores Registro de asistencia de personal
Personas para realizar cada componente	Comité de capacitación y desarrollo	Jefe de Personal	Empleados Coordinador de Comité de Capacitación	Jefe de Personal

6.7.2 PRESUPUESTO

La Confitería es la encargada de financiar el Modelo de Capacitación en su totalidad a través del presupuesto que tiene asignado anualmente para este tipo de eventos.

6.7.3 TIEMPO

Se iniciaría en Junio del 2012 y finalizaría en Octubre del 2012, el Modelo de Capacitación se lo aplicaría el primer Lunes de cada mes, que empezaría 9:30 am y finalizaría aproximadamente a las seis de la tarde.

6.7.4 RESPONSABLES

El Departamento de Recursos Humanos de la Confitería “El Dulce Perfecto”.

6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

Con la aplicación del Modelo de Capacitación propuesto, todo el personal de la Confitería “El Dulce Perfecto” desarrollará la Inteligencia Emocional y llegará a lograr los objetivos y metas de la empresa. Asimismo, ayudará al trabajador a desenvolverse con eficiencia en sus tareas diarias, a identificar aquellos puntos fuertes y débiles y precisar su potencial.

El desarrollo efectivo de la inteligencia emocional debe ser de alta prioridad para el cargo administrativo y de Recursos Humanos, teniendo en cuenta que éste no es un fin sino un medio que ayuda a alcanzar el mejor nivel de desempeño de los Recursos Humanos de toda empresa. El éxito de este proceso dependerá mucho del personal y de los jefes de línea que permitan identificar aquellos puntos fuertes y débiles que en materia de Recursos Humanos se presenten.

El gerente también será el encargado de realizar una evaluación de la propuesta en periodos que considere pertinentes para una toma de decisiones más efectiva.

6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Matriz de monitoreo y evaluación de la propuesta.

Cuadro N° 15

Preguntas básicas	Explicación
1.- ¿Quiénes solicitan evaluar?	Gerente de la Confitería “El Dulce Perfecto”
2.- ¿Por qué evaluar?	A nivel mundial es necesario exigir a las organizaciones el desarrollo de nuevas técnicas, en lo que a servicio a cliente se refiere que sean adecuados para enfrentar a la competencia, hoy en día, el cliente no busca solo un producto sino también busca satisfacer todas sus necesidades y entre ellas esta el ser atendido con amabilidad y respeto, esto genera que el cliente sienta el deseo de regresar a la empresa.
3.- ¿Para qué evaluar?	Lograr un adecuado manejo de la I.E de los empleados para un óptimo desempeño laboral, que permita brindar un eficiente servicio al cliente.
4.- ¿Qué evaluar?	Se evaluará la capacidad para aplicar la I.E, también se evaluará la perspectiva que el cliente tiene del servicio que recibe por parte de los empleados.
5.- ¿Quién evalúa?	Gerente, El Departamento de Recursos Humanos o un delegado del mismo.
6.- ¿Cuándo evalúa?	Se iniciará en Junio del 2012 y se lo realizará mensualmente
7.- ¿Cómo evalúa?	Con una metodología activa que permita tomar decisiones, cuestionarios a cada empleado.
8.- ¿Con qué evalúa?	Cuestionarios, test a cada empleado.

BIBLIOGRAFÍA

La presente investigación tendrá como material bibliográfico sobre la temática planteada, lo siguiente:

ANTUNES, C. (2005). *Las Inteligencias Múltiples*. Editorial Alfomega, México.

BRADBERRY, T. (2007). *Las claves de la inteligencia emocional*. Editorial Grupo Norma, Bogotá.

CAMPBELL, L. (2000.). *Inteligencias Múltiples*. Editorial Troquel S.A., Buenos Aires, Argentina.

CHIAVENATO, I. (2006). *Fundamentos de la Administración*. Séptima Edición. McGraw-Hill. Latinoamericana editores México.

DON, H. (2009). *Comportamiento organizacional*. Doceava Edición. Cengage Learning editores.

FERNÁNDEZ, A. (2007). *Calidad en el Servicio*. Madrid.

GABÍN, M. (2004). *Gestión Comercial y Servicio de Atención al Cliente*. Thomson Editores Spain. España.

GARCÍA, F. (2004). *Gestión de Calidad, Fundamentos Desarrollos*. España

GOLEMAN, D. (2005) *La inteligencia emocional por qué es más importante que el cociente intelectual*. 25ª edición. Editorial Grupo Z, Buenos Aires Argentina.

GUILERA, LL. (2007). *Más allá de la Inteligencia Emocional*. Thomson Editores Spain . España.

HARTLEY, R. (2007). *Administración de ventas*. Editorial Patria de México.

LÓPEZ, M. (2006). *Operaciones de Ventas*. Thomson Editores Spain. España

MARTÍN, D. BOECK, K. (2004). *Qué es inteligencia emocional*. Segunda edición. Editorial EDAF, S.A. España.

MENDÉZ, J. (2005). *Gestión de la Calidad, en Procesos de Servicios y Productivos*. España.

NEWELL, F. (2001). *Cliente leal. com*. McGraw- Hill/ Interamericana Editores, S.A. México.

SCHNEIDER, S. (2006). *Cómo desarrollar la inteligencia y promover capacidades*. Editorial Cadiex Internacional S.A. Uruguay.

HOJAS ELECTRÓNICAS

<http://www.inteligencia-emocional.org/>

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Inteligencia-Emocional/1239334.html>

<http://www.calameo.com/books/0004815911cc93ad06ae5>

<http://es.wikipedia.org/wiki/Aprendizaje>

<http://www.monografias.com/trabajos46/intendencia-fuerzas-armadas/intendencia-fuerzas-armadas.shtml>

<http://redescolar.ilce.edu.mx/redescolar/biblioteca/articulos/pdf/strate.pdf>

<http://biblioteca.idict.villaclara.cu/biblioteca/compendios-informativos/adulto-medio/36>

<http://www.definicionabc.com/ciencia/emociones.php>

http://enciclopedia.us.es/index.php/Adaptaci%C3%B3n_social

ANEXOS

ANEXO 1

CONFITERÍA “EL DULCE PERFECTO”



ANEXO 2
Encuesta Empleados

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
ENCUESTA A LOS COLABORADORES DE LA CONFITERÍA
“EL DULCE PERFECTO” DE LA CIUDAD DE LATACUNGA

OBJETIVO:

Determinar el manejo de la inteligencia emocional en el campo laboral de los colaboradores de la confitería “El Dulce Perfecto”.

INSTRUCCIONES:

1. Lea detenidamente las preguntas y conteste de acuerdo a su criterio señalando el casillero que más ajuste a su realidad.
2. No deje ninguna pregunta sin responder.
3. Las respuestas son personales y se guardará absoluta reserva.

1. ¿Ud. es capaz de identificar los cambios de estímulo fisiológico?

1.1. Si

1.2. No

2. ¿Ud. es capaz de mantener la calma cuando es el blanco de enfado de otros?

2.1. Si

2.2. No

3. ¿Ud. es capaz de ponerse en marcha cuando lo desee?

3.1. Si

3.2. No

4. ¿Ud. es capaz de utilizar técnicas de comunicación interpersonal eficaces?
- 4.1. Si
- 4.2. No
5. ¿Ud. es capaz de proporcionar apoyo y consejos a los demás cuando es necesario?
- 5.1. Si
- 5.2. No
6. ¿Ud. es capaz de resolver conflictos?
- 6.1. Si
- 6.2. No
7. ¿Se siente satisfecho/a con el servicio que le brinda la Confitería?
- 7.1. Si
- 7.2. No
8. ¿Con qué frecuencia acude Ud. a la Confitería?
- 8.1. Frecuentemente
- 8.2. Ocasionalmente
- 8.3. Rara vez
- 8.4. Es la primera vez
9. ¿Considera que el precio de los productos que la Confitería oferta es: ?
- 9.1. Alto
- 9.2. Bajo
- 9.3. Normal
10. ¿Cuál de los siguientes aspectos considera más importantes en el servicio? Marque uno
- 10.1. Calidad de los productos
- 10.2. Rapidez en la entrega
- 10.3. Valor de sus productos

11. ¿En qué áreas cree Ud. Que debe mejorar la Confitería?

11.1. Marketing

11.2. Administrativo

11.3. Infraestructura

10.4. Capacitación

ANEXO 3

Encuesta Usuarios

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

ENCUESTA A LOS USUARIOS DE LA CONFITERÍA

“EL DULCE PERFECTO” DE LA CIUDAD DE LATACUNGA

OBJETIVO: Determinar la percepción del usuario frente al servicio y atención al cliente por parte de los colaboradores de la confitería “El Dulce Perfecto”.

INSTRUCCIONES:

Señale con una X la respuesta que Ud. crea conveniente.

1. ¿Ud. es capaz de identificar los cambios de estímulo fisiológico?

1.1. Si

1.2. No

2. ¿Ud. es capaz de mantener la calma cuando es el blanco de enfado de otros?

2.1. Si

2.2. No

3. ¿Ud. es capaz de ponerse en marcha cuando lo desee?

3.1. Si

3.2. No

4. ¿Ud. es capaz de utilizar técnicas de comunicación interpersonal eficaces?

4.1. Si

4.2. No

5. ¿Ud. es capaz de proporcionar apoyo y consejos a los demás cuando es necesario?

5.1. Si

5.2. No

6. ¿Ud. es capaz de resolver conflictos?

6.1. Si

6.2. No

7. ¿Se siente satisfecho/a con el servicio que le brinda al cliente?

7.1. Si

7.2. No

8. ¿Con qué frecuencia acude Ud. a la Confitería?

8.1. Frecuentemente

8.2. Ocasionalmente

8.3. Rara vez

8.4. Es la primera vez

9. ¿Considera que el precio de los productos que la Confitería oferta es: ?

9.1. Alto

9.2. Bajo

9.3. Normal

10. ¿Cuál de los siguientes aspectos considera más importantes en el servicio? Marque uno

10.1. Calidad de los productos

10.2. Rapidez en la entrega

10.3. Valor de sus productos

11. ¿En qué áreas cree Ud. Que debe mejorar la Confitería?

11.1. Marketing

11.2. Administrativo

11.3. Infraestructura

11.4. Capacitación

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 4

Ubicación sectorial y física

La Confitería “El Dulce Perfecto” se encuentra ubicada en la Avenida Felix Valencia y 2 de Mayo de la ciudad de Latacunga.

