



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**TRABAJO DE GRADUACIÓN O TITULACIÓN PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA DE EMPRESAS**

**TEMA: “LA CALIDAD DEL SERVICIO Y SU INCIDENCIA EN LA
SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN LA COOPERATIVA SUMAK
KAWSAY LTDA”.**

Autora: Mayra Anadela Villacis Barros

Tutor: Ing. Carlos Amaluisa

AMBATO – ECUADOR

JUNIO 2012

Ing. Carlos Amaluisa.

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 la normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, septiembre del 2011

.....

Ing. Carlos Amaluisa.

TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Mayra Anadela Villacis Barros, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo a la obtención del título de Ingeniera de Organización de Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales: a excepción de las citas.

Sra. Mayra Anadela Villacis Barros

C.I. 180384477-6

AUTORA

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el 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) _____
Econ. Marcelo Lara

f) _____
Ing. Patricio Pazmiño

Ambato, Junio del 2012.

DERECHOS DE AUTOR.

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la institución.

Cedo los Derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

Autora

Villacis Barros Mayra Anadela

DEDICATORIA

Dedico esta tesis con mucho amor a mi Dios por darme la vida, ser mi guía, y otorgarme la sabiduría y el entendimiento para poder culminar con mis estudios exitosamente, a mis padres Ángel y Elsa por brindarme su apoyo incondicional, y enseñarme a luchar por lo que se quiere alcanzar, con esfuerzo y con mucha perseverancia todo lo que se proponga, a mis hermanas Sandra y Lorena por brindarme su apoyo moral, a mi tía Bélgica por todo el apoyo incondicional en el transcurso de mi vida, a mi esposo y a mi hijo Juan Carlos y Robert Snyder por darme su apoyo constante y ser en mi vida un pilar fundamental para llegar a la meta.

AGRADESIMIENTO

En primer lugar agradezco a Dios por brindarme su compañía y otorgarme la confianza para salir adelante en todo momento, a mis padres, por confiar en mí y otorgarme su incondicional apoyo, a mi abuelita por incentivar me y apoyarme en todo momento.

Agradezco a esta tesis, a mi carrera universitaria y a los docentes que me han impartido sus conocimientos, a mi padre Ángel y a mi madre Elsa por su infinito amor y comprensión, ya que ellos han confiado en mí incondicionalmente, y me han incentivado para culminar mi carrera exitosamente, a mi hijo Robert por ser mi motivación para seguir adelante, a mi esposo por su incondicional apoyo.

ÍNDICE

A. PAGINAS PRELIMINARES

1. Página de inicio o portada	i
2. Página de aprobación del tutor	ii
3. Página de autoría del trabajo	iii
4. Página de aprobación del tribunal de grado	iv
5. Página de dedicatoria	v
6. Página de agradecimiento	vi
7. Índice general de contenido	vii
8. Índice de cuadros y gráficos	x
9. Resumen ejecutivo	xiii

B. TEXTO

INTRODUCCION

CAPITULO I

1. EL PROBLEMA

1.1 TEMA	1
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.2.1 Contextualización	1
1.2.2 Análisis crítico	2
1.2.3 Prognosis	2
1.2.4 Formulación del problema	2
1.2.5 Preguntas directrices	3
1.2.6 Delimitación del objeto de investigación	3
1.3 JUSTIFICACIÓN	3
1.4 OBJETIVOS	
1.4.1 Objetivo general	4
1.4.2 Objetivo específicos	4

CAPITULO II	
2 MARCO TEÓRICO	5
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	5-6
2.2 FUNDAMENTACION FILOSÓFICA	7
2.3 FUNDAMENTACION LEGAL	7-8
2.4 CATEGORIAS FUNDAMENTALES	9
2.5 HIPÓTESIS	55
2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES	55
CAPITULO III	
3 METODOLOGÍA	56
3.1 MODALIDAD BASICA DE LA INVESTIGACIÓN	56
3.2 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN	57
3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA	57
3.4 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	58
3.5 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	61
3.6 PLAN DE PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN	61
CAPITULO IV	
4 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	62
4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	62
4.2 INTERPRETACIÓN DE DATOS	62
4.3 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS	82
CAPÍTULO V	
5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	87
5.1 CONCLUSIONES	87
5.2 RECOMENDACIONES	88

CAPITULO VI	
6 PROPUESTA	90
6.1 DATOS INFORMATIVOS	90
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	91
6.3 JUSTIFICACIÓN	91
6.4 OBJETIVOS	92
6.5 ANÁLISIS DE FACTIVILIDAD	92
6.6 FUNDAMENTACIÓN (científico técnica)	94
6.7 METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO	117
6.8 ADMINISTRACIÓN	120
6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN	123
C MATERIALES DE REFERENCIA	
1 Bibliografía	126
2 Anexos	128

ÍNDICE DE CUADROS Y GRÁFICOS

1 CUADROS

Cuadro 1 Ciclo del servicio	13
Cuadro 2 Planeación de la administración	40
Cuadro 3 Operacionalización variable independiente	59
Cuadro 4 Operacionalización. Variable dependiente	60
Cuadro 5 Plan de recolección de información	61
Cuadro 6 Cálculo de X^2	84
Cuadro 7 Cálculo de X^2	84
Cuadro 8 Cálculo de X^2	85
Cuadro 9 Método de inventario de necesidades	104
Cuadro 10 Preguntas directrices	111
Cuadro 11 Cronograma del plan de capacitación	116
Cuadro 12 Plan de acción	117
Cuadro 13 Administración de la propuesta	122
Cuadro 14 Preguntas básicas	124-125
Cuadro 15 Presupuesto de la propuesta	125
Cuadro 16 Cronograma de la propuesta	126

2 GRÁFICOS

Gráfico 1 Categorización de variables	9
Gráfico 2 Variable independiente	10
Gráfico 3 Variable dependiente	11
Gráfico 4 Triangulo del servicio	16
Gráfico 5 Sabe la misión y la visión de la cooperativa	63
Gráfico 6 Cual es el nivel de instrucción	64
Gráfico 7 Qué imagen corporativa tiene	65
Gráfico 8 Cree Ud. que la cooperativa cumple con las metas	66
Gráfico 9 Las instalaciones de la cooperativa son las adecuadas	67
Gráfico 10 los clientes hacen uso de los servicios	68
Gráfico 11 Cómo califica la actitud	69

Gráfico 12 Los recursos materiales e institucionales	70
Gráfico 13 El tiempo que utiliza para la presentación es adecuado	71
Gráfico 14 Recibe capacitación por parte de la cooperativa	72
Gráfico 15 Servicios que ofrece la cooperativa	73
Gráfico 16 Cuál es el motivos	
74	
Gráfico 17 Cómo califica la imagen corporativa	75
Gráfico 18 Qué calificación le da	76
Gráfico 19 Calificación le da a la información	77
Gráfico 20 La atención en la cooperativa	78
Gráfico 21 Por que realizaría sus préstamos	79
Gráfico 22 Qué actividad realiza	80
Gráfico 23 Es necesario un buzón de sugerencias	81
Gráfico 24 Chi cuadrado	86
Gráfico 25 Proceso de entrenamiento	100
Gráfico 26 desarrollo del proceso de capacitación	102

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación considera el caso de la Cooperativa Sumak Kawsay Ltda. De la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi.

La institución financiera, goza de una muy buena acogida y una excelente solvencia, pese a esto la cooperativa tiene algunas falencias como el servicio inadecuado que afecta a la satisfacción del cliente.

La Calidad del Servicio es una variable que refleja la importancia que la institución le da al tratar de lograr que el cliente este satisfecho con el servicio que recibe por parte del personal colaborador, por ese motivo, la presente investigación tiene como objeto analizar La Calidad del Servicio y la Satisfacción del Cliente en la Cooperativa Sumak Kawsay, mediante la utilización de métodos investigativos esto determinara de una manera clara los problemas que enfrenta la institución financiera y proponer un plan que dará solución al problema.

Por medio de las encuestas realizadas se sabe las causas y los efectos, y mediante esto se puede proponer un plan de capacitación al personal de la institución financiera, con el objeto de mejorar la Calidad del Servicio otorgado por el personal, esto permitirá mejorar la Satisfacción del Cliente, para de esta manera cumplir con los objetivos y metas propuestas por la cooperativa

Palabras claves:

Calidad

Servicio

Cliente

Satisfacción

INTRODUCCIÓN

La Calidad del Servicio es importante ya que de esto depende la satisfacción del cliente, con esta manera la cooperativa está reflejando la importancia que le otorga a la al cliente tanto interno como externo, ya que un colaborador que siente que la institución donde trabaja se preocupa por el buen desempeño y por actualizar los conocimientos, y de esta manera ser participes del correcto funcionamiento de la institución.

Esta investigación está desarrollada en seis capítulos, describe los problemas que afecta a la Cooperativa Sumak Kausay Ltda. Así como para las posibles soluciones que se pueden brindar para mejorar la Calidad del Servicio y la Satisfacción del Cliente.

El primer capítulo, se describe el tema, planteamiento del problema, se establece la contextualización a nivel macro, meso y micro, así también se establece el análisis crítico en el cual se describe las causas y los, efectos que afecta a la cooperativa, también se habla de la prognosis que describe lo que posiblemente sucederá si no se da solución al problema planteado, en la formulación del problema se define en forma global para luego establecer las preguntas directrices, para luego fijar la justificación, nos lleva a plantearnos los objetivos para poder mejorar los puntos requeridos.

Segundo capítulo se da a conocer toda la fundamentación teórica de la investigación en función del problema y se plantea la hipótesis.

En el tercer capítulo se enfoca en la metodología que se utilizo para la investigación, los instrumentos utilizados, los métodos utilizados para poder recopilar la información y la operacionalización de las variables.

El cuarto capítulo se realiza el análisis y la interpretación de los resultados obtenidos de las encuestas realizadas y la verificación de la hipótesis para verificar si se acepta o se rechaza la misma.

El quinto capítulo una vez obtenida la información se establece las conclusiones y las recomendaciones, para luego proponer un plan de capacitación tomando en cuenta todas las estrategias en beneficio de la cooperativa Sumak Kawsay Lda.de la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi, el mismo que se detalla en el capítulo seis.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 Tema.

La Calidad del Servicio y su Incidencia en la Satisfacción del Cliente de la Cooperativa Sumak Kawsay Ltda.

1.2 Planteamiento del problema.

¿Cómo incide la Calidad del Servicio en la Satisfacción al Cliente de la Cooperativa Sumak Kawsay Ltda.?

1.2.1 Contextualización.

La cooperativa de ahorro y crédito siendo una institución de prestigio y de un nivel alto de competitividad, se ha influenciado por los cambios en su entorno los que no pueden ser ignorados por la administración de la empresa financiera, en función del impacto que aquello representa para toda la organización que participa en el proceso social económico, por lo que la cooperativa se ve obligada a ser más eficiente y eficaz en el desarrollo de las actividades. La cooperativa es una entidad creada con el fin de fomentar y promover el buen vivir y la cooperación social entre los afiliados.

La Cooperativa Sumak Kawsay Ltda. empeñada en fortalecer y profundizar los lazos de relaciones financieras con **nuestra provincia**, el Gerente General de la Cooperativa está empeñado en aumentar esas profundas interconexiones a través del ámbito financiero y promover la cooperación social entre afiliados.

Nos encontramos en un momento de fuerte relanzamiento de nuestra actividad, marcada por una intensidad de relaciones sin precedentes con los socios, con lo que apuntamos a la continuidad y coherencia de nuestra acción financiera, a fin de dar pleno valor al papel de la cooperativa no sólo en **Cotopaxi** sino a nivel **nacional**, donde tenemos otras sucursales.

1.2.2 Análisis crítico.

La Calidad del Servicio y la Satisfacción al Cliente puede verse afectado por la poca capacitación del personal, esto incide en el mal servicio al cliente ya que la capacitación en la cooperativa debe ser adecuada para **la Satisfacción al Cliente**, así también la falta de capacitación, incide en el bajo rendimiento laboral por parte del personal, esto se reflejará en su actitud y en la mala atención al cliente, de ésta manera el cliente quedará insatisfecho y esto dará a la institución financiera una mala imagen, y poca aceptación en el mercado por esto es indispensable que el cliente tenga un buen trato para que la cooperativa Sumak Kawsay Ltda, tenga la fidelidad por parte de los socios.

1.2.3 Prognosis.

Si la calidad en el servicio no es la adecuada para el cliente, se podrá ver afectada en la fidelidad de los socios de la cooperativa, porque si no se les brinda un buen trato y una atención rápida, oportuna y no se les hace ver que el socio es el pilar fundamental para la cooperativa, los cliente buscarán en la competencia sentirse importantes y atendidos de una manera rápida y oportuna, conforme a sus necesidades.

1.2.4 Formulación del problema.

¿De qué manera incide La **Inadecuada Calidad del Servicio en la Satisfacción del Cliente de la Cooperativa Sumak Kawsay Ltda.**?

1.2.5 Preguntas directrices.

- 1 ¿Cuál es el plan de capacitación más apropiado para lograr la satisfacción del cliente?
- 2 ¿El personal que se integra a la empresa está bien preparado para atender debidamente a los socios?
- 3 ¿Será necesario la aplicación de un Plan de Capacitación sobre **Atención al Cliente** para mejorar **La Calidad de Servicio** en la cooperativa.?

1.2.6 Delimitación del objetivo de investigación.

Limite de contenido:

Campo: Administración.

Área: Recursos humanos.

Aspecto: **La Calidad del Servicio.**

Limite espacial: la presente investigación se realizará en la cooperativa Sumak Kawsay, ubicada en la Av. Marco Aurelio Subía y Av. 5 de junio, de la ciudad de Latacunga.

Límite temporal: la presente investigación se realizará de Marzo – Julio del 2012

1.3. Justificación.

El planteamiento del problema formulado ayudará a un mejor entendimiento de la satisfacción al cliente ya que me permitirá poner en práctica los conocimientos adquiridos durante el periodo académico, para la cooperativa será de mucho provecho ya que ayudará a entender de una mejor manera, como incide el mejoramiento del servicio al adelanto económico y social de la ciudadanía donde se encuentran ubicadas las diferentes sucursales de la cooperativa.

Para esto contaré con el recurso necesario tanto en lo económico, espacio, tiempo, pero sobre todo me ayudaré con el recurso bibliográfico, necesario para plantear soluciones fundamentadas en **La Calidad del Servicio y la Satisfacción al Cliente.**

La factibilidad de la propuesta del mejoramiento de **La Calidad del Servicio y la Satisfacción al Cliente**, será más accesible porque se cuenta con los recursos humanos para realizar la investigación adecuada y pertinente, así como también el recurso

financiero ya que es indispensable para todo tipo de investigación y de vital importancia, con estos recursos podre hacer realidad la investigación de éste proyecto.

1.4 Objetivos.

1.4.1 General.

Determinar de qué manera incide la inadecuada **Calidad del Servicio en la Satisfacción del Cliente de la Cooperativa Sumak Kawsay Ltda.**

1.4.2 Específicos.

- Identificar las necesidades y exigencias de los socios mediante la investigación para satisfacer las necesidades de quienes hacen uso de los servicios de la cooperativa Sumak Kawsay Ltda.

- Diagnosticar si el personal que integra a la cooperativa está bien Capacitado para atender debidamente a los socios.

- Proponer un plan de capacitación al personal que ayudará a mejorar la **Calidad del Servicio para la Satisfacción al Cliente.**

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.

Conociendo que la atención al cliente es de mucha importancia en la cooperativa y es la base de **La Satisfacción al Cliente**, se investigo en la cooperativa Sumak Kawsay Ltda. Que esta variable está afectando a los empleados, ya que necesitan una capacitación, esto influye en un bajo rendimiento laboral, esto se debe a la poca capacitación que recibe el personal por parte de la cooperativa por lo tanto afecta en el desempeño del trabajador, y **La Satisfacción al Cliente** se ve afectada debido a que la atención no es rápida y oportuna, por lo tanto se diseñará un plan de capacitación al personal en el área de atención al cliente.

Además se han realizado varias investigaciones relacionadas con el tema, como es el caso de la Universidad Técnica de Ambato de la facultad de Ciencias Administrativas; Jiménez, W. (2006), en su tesis de estrategia de comercialización para mejorar la calidad en los servicios de la cooperativa de ahorro y crédito 9 de octubre Ltda. Del cantón Salcedo. Para esto se deberá Establecer cómo influirá la implementación de estrategias de comercialización del servicio de cooperativas de ahorro y crédito.

La cooperativa tiene sus fortalezas y oportunidades que analizadas eficientemente permitirán hacerle frente a sus debilidades y amenazas en su entorno financiero pues la

aplicación adecuada de las estrategias de comercialización logran en la institución mantener su ventaja competitiva. Los directivos y ejecutivos de la cooperativa de ahorro y crédito 9 de octubre limitada deberán adoptar decisiones necesarias dirigidas a la empresa financiera a los cambios futuros que se generan en el entorno.

Por otro lado en la Universidad Técnica de Ambato Facultad De Ciencias Administrativas; Flores, J. (2005) en su tesis desarrollo, La planeación para mejorar la calidad del servicio al cliente en el banco Sudamericano de la ciudad de Guaranda. Con la debida investigación se logrará determinar las estrategias que le permitirán mejorar la atención y la calidad del servicio al cliente en el Banco sudamericano.

Luego de la investigación se podrá recomendar que en un futuro el mejoramiento e innovación de estas estrategias para que la competencia no las pueda observar y no las pueda mejorar, para esto la capacitación del empleado debe ser permanente ya que a la habilidad en cuanto a la tecnología y administrativa cambio paulatinamente y la competencia no se queda ahí por la que esta capacitación se las realizara de acuerdo a las nuevas tendencias y nuevos modelos de manejo de personal.

Esto tendrá fines de ayuda a otra organización en la mejora continua e innovación está presente y donde la tendencia al cambio sea su prioridad presente y futura.

Por otra parte también en las tesis consultadas en la biblioteca virtual Acosta, M. Espinosa, M. (2002 <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/2438>), su tesis de Mejoramiento de la calidad en el servicio al cliente mediante entrenamiento y análisis de procesos. Facultad de Psicología. PUCE. El tema determina una gran importancia en las organizaciones quienes siempre están pendientes del adelanto de su organización, para de esta manera alcanzar un aumento del bien estar del cliente, determinando así la percepción que tiene el cliente de la empresa.

Estudiantes en diversas universidades se han referido al tema demostrando que cada vez son más las personas que se interesan por la calidad, por ejemplo Jaramillo, S. Viñán, M. (2007, <http://www.biblioteca.ueb.edu.ec/biststream/15001/118/1/0003.A.pdf>), la tesis La Cultura de Servicios en el mejoramiento de la atención eficiente al público en el ámbito del Secretariado en la Empresa Eléctrica Riobamba S.A. durante el período

2004-2005.

Este y otros temas de investigación que se han realizado son muy importantes ya que están dando la pauta para que otras investigaciones se sigan dando, para el beneficio de muchas otras empresas e instituciones.

2.2 Fundamentación filosófica.

Para la investigación que se va a realizar se utilizará el paradigma crítico-propositivo por que se considere que el problema y objeto de estudio se encuentra en constante evolución, este paradigma se caracteriza por que surge como una alternativa de superación de la visión.

Para detectar las debilidades y posibles amenazas nos puede ayudar para conocer como estamos frente a nuestro mercado el cual nos da la competencia día a día, no obstante también existirán oportunidades que se las puedan aprovechar frente a las debilidades de nuestra competencia y que serán nuestras fortalezas en el mañana, el presente estudio realizado no es absoluto, este nos servirá de bases para que se realicen investigaciones posteriores, ya que la realidad que se vive hoy en día en la atención al cliente en las sucursales de la cooperativa de la ciudad de Latacunga es difícil debido a que cada día se presentan nuevas propuestas a problemas que deben ser solucionados.

2.3 Fundamentación legal.

Ley Orgánica De Defensa Del Consumidor.

Principios Generales

Art. 1.- **Ámbito Y Objeto.-** Las disposiciones de la presente ley son de orden público y de interés social, sus normas por tratarse de una Ley de carácter orgánico, prevalecerán sobre las disposiciones contenidas en leyes ordinarias. En caso de duda en la interpretación de esta Ley, se la aplicará en el sentido más favorable al consumidor.

El objeto de esta ley es normar las relaciones entre proveedores y consumidores, promoviendo el conocimiento y protegiendo los derechos de los consumidores y procurando la equidad y la seguridad jurídica en las relaciones entre las partes.

Art. 4.- Derechos Del Consumidor.- Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, los siguientes: Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos; Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad; Derecho a recibir servicios básicos de óptima calidad; Derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren presentar; Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida; Derecho a la protección contra la publicidad engañosa o abusiva, los métodos comerciales coercitivos o desleales; Derecho a la educación del consumidor, orientada al fomento del consumo responsable y a la difusión adecuada de sus derechos; Derecho a la reparación e indemnización por daños y perjuicios, por deficiencias y mala calidad de bienes y servicios; Derecho a recibir el auspicio del Estado para la constitución de asociaciones de consumidores y usuarios, cuyo criterio será consultado al momento de elaborar o reformar una norma jurídica o disposición que afecte al consumidor; y, Derecho a acceder a mecanismos efectivos para la tutela administrativa y judicial de sus derechos e intereses legítimos, que conduzcan a la adecuada prevención, sanción y oportuna reparación de los mismos; Derecho a seguir las acciones administrativas y/o judiciales que correspondan; y, Derecho a que en las empresas o establecimientos se mantenga un libro de reclamos que estará a disposición del consumidor, en el que se podrá anotar el reclamo correspondiente, lo cual será debidamente reglamentado.

2.4. Categorías fundamentales.

X= VARIABLE INDEPENDIENTE: **La Calidad del Servicio.**

Y = VARIABLE DEPENDIENTE: **Satisfacción al Cliente.**

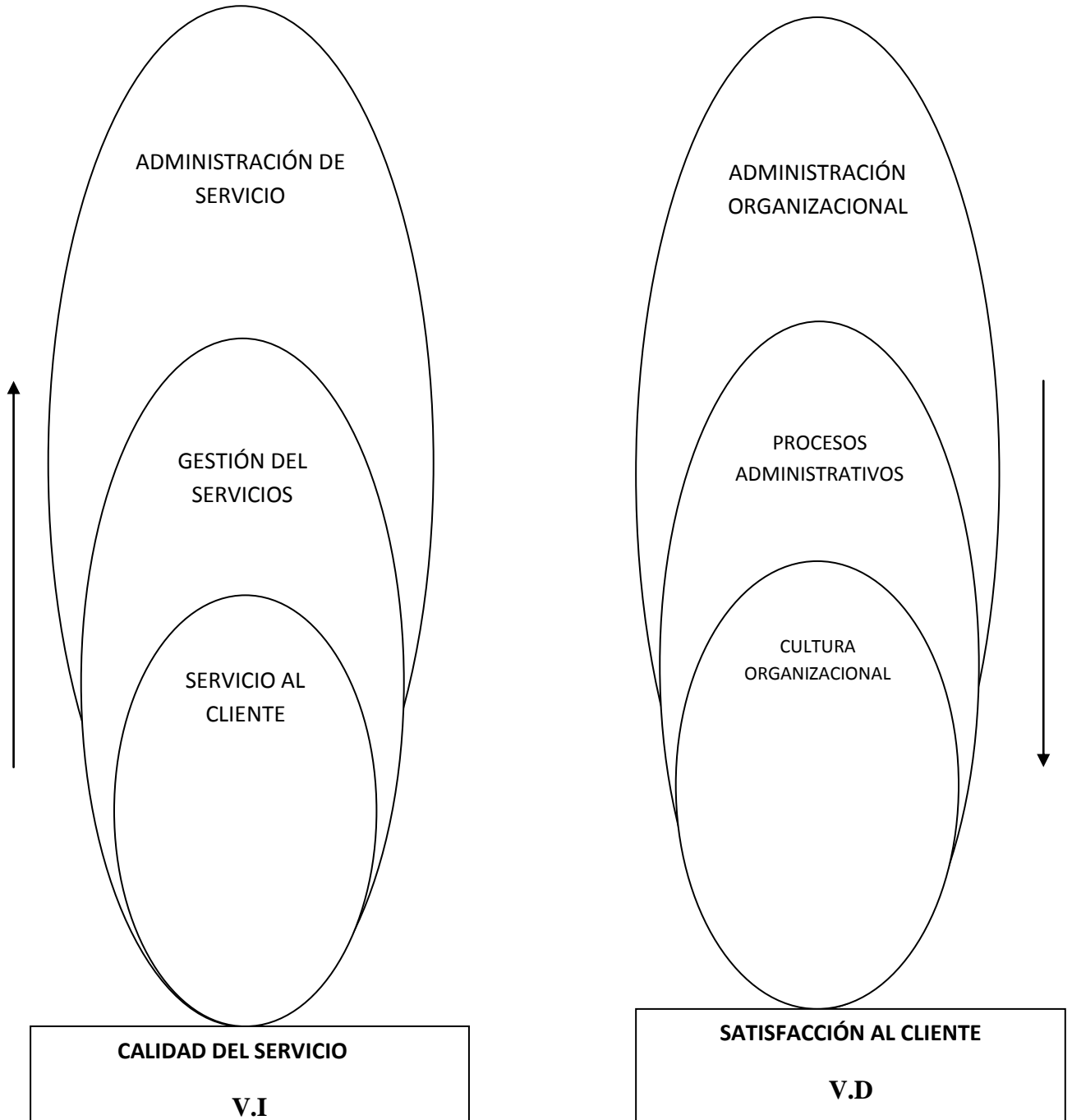


Gráfico N.- 01

Elaborado por Mayra V

SUBORDINACIÓN:

X= VARIABLE INDEPENDIENTE



Gráfico N.-02

Elaborado por Mayra V

Y = VARIABLE DEPENDIENTE

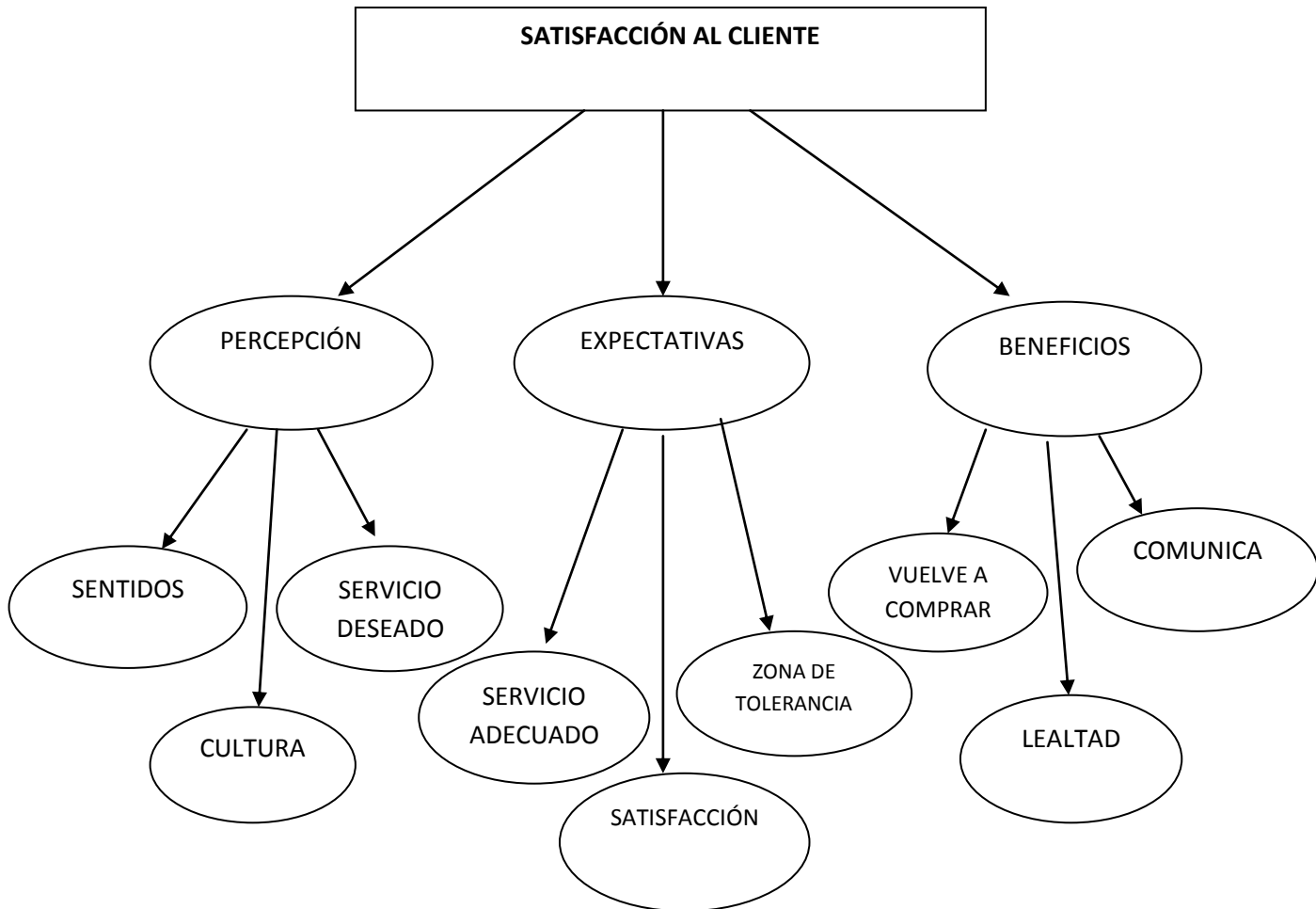


Gráfico N.-03

Elaborado por Mayra V

LA CALIDAD DEL SERVICIO (Variable Independiente)

La calidad del Servicio, emana del Concepto de Momentos de Verdad. Para ilustrar lo que estamos diciendo, usaremos en Triangulo de Servicio de Karl Albrecht que muestra los elementos claves de la Administración del Servicio, y la inter-relación de los mismos.

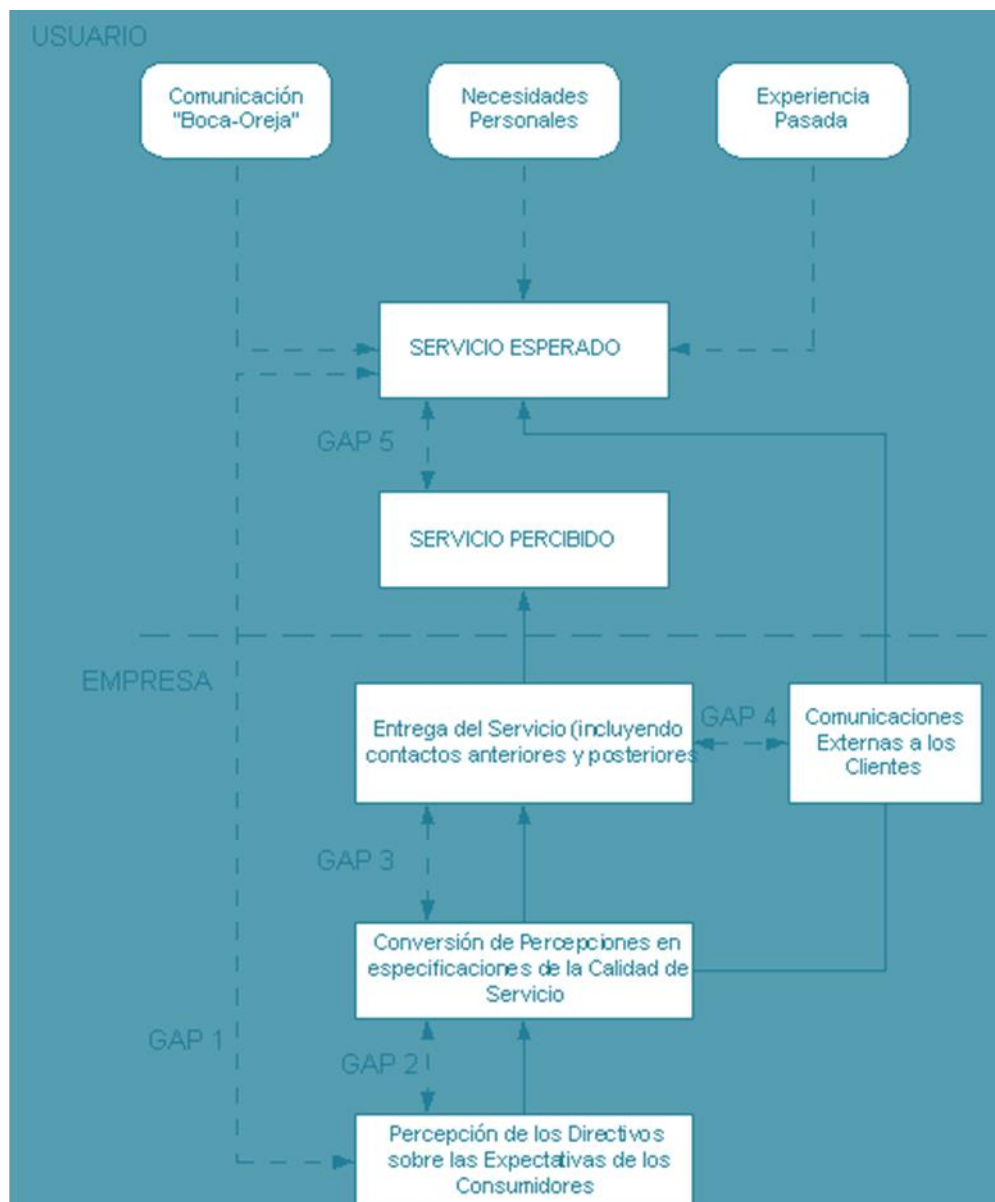
En la parte superior del triangulo está la Estrategia de Servicio, la cual está determinada por la enunciación de Estándares de Servicio y la Descripción de Funciones del Personal de Servicio. Los estándares de servicios y la descripción de funciones juegan un papel importantísimo en el proceso de evaluación de desempeño de los empleados. El lado derecho del triangulo representa la gente que da los servicios. Esto incluye los empleados de primera línea, el personal secundario que puede o no tener contacto con el cliente, y el personal gerencial, que supervisa la entera operación de servicio.

Una organización de servicio óptima motiva, entrena y ayuda a ese personal que da servicio para mantenerse alerta y atender las necesidades del cliente.

Este sistema de entrega de servicio que respalda al personal, debe estar adaptado a servir al cliente y no a la organización.

Las facilidades físicas, políticas, procedimientos, métodos, estándares de servicios, sistema de computo (incluido puntos de venta) y el sistema de comunicaciones debe decir fuerte y claro al cliente: "este sistema está aquí para ajustarse a sus necesidades." Antes que esto pueda ejecutarse satisfactoriamente, el nivel superior de la vieja pirámide debe entender que sus roles han cambiado grandemente. Ellos son ahora líderes haciendo lo necesario para que el personal tome decisiones operacionales. El trabajo debe ser manejado de arriba hacia abajo, con un amplio programa destinado a conseguir las metas de la empresa. Los Mandos Medios deben fraccionar estas metas, en objetivos menores y más concretos, que puedan ser cumplidos por el personal de línea frontal.

Ciclo del servicio



Cuadro N.-01

Discrepancia entre las expectativas de los clientes y las percepciones que la empresa tiene sobre esas expectativas. Una de las principales razones por las que la calidad de servicio puede ser percibida como deficiente es no saber con precisión que es lo que los clientes esperan, es el único que traspasa la frontera que separa a los clientes de los proveedores del servicio y surge cuando las empresas de servicios no conocen con antelación que aspectos son indicativos de alta calidad para el cliente, cuales son

imprescindibles para satisfacer sus necesidades y que niveles de prestación se requieren para ofrecer un servicio de calidad.

Bibliografía:

<http://www.gestiopolis.com/canales6/mkt/mercadeopuntocom/administracion-de-servicios.htm>

<http://www.microsoft.com/mof>.

Administración del Servicio

Debido a la inexorable tendencia moderna a tratar el servicio como un producto, es necesario abandonar la antigua idea de entender el servicio como función delegada. Es preciso reconocer el hecho que para mantener alta calidad, el servicio debe ser administrado, dirigido. El concepto de Administración de Servicios entrega la solución a ese reto. Es un método sistemático y estructurado para planear, organizar y controlar el desarrollo y forma de dar los servicios. Es también un arma que puede emplearse para obtener éxito en los negocios.

La Administración del Servicio es una ampliación del concepto de Momentos de Verdad. Se usó este concepto como base para el entrenamiento de todo el personal de soporte y servicio, para incorporarlo hacia la orientación al cliente y dar servicio amigable.

En las propias palabras "Un momento de verdad es cada instante en que un cliente toma contacto con la persona o sistema que da el servicio". Indicaba que cada uno de esos instantes ofrecía una oportunidad ya sea para mejorar la percepción que tiene el cliente del servicio ofrecido, o destruirla".

"Tenemos 50,000 Momentos de Verdad cada día, y es responsabilidad de cada uno de nosotros, hacer que esos momentos de verdad sean a nuestro favor."

Lo mismo se aplica a cualquier industria o empresa de servicios.

Cada vez que una organización actúa para el cliente, este hace una evaluación consciente o inconsciente de la calidad del servicio. El total de esas percepciones y de la percepción colectiva de todos los clientes, crea la imagen de la calidad de servicio que

se presta. La única forma de obtener "calificaciones altas", en las tarjetas cuestionarios del cliente, es administrar correctamente los momentos de verdad.

En el caso particular, de una industria de servicio total, siempre me ha impresionado que los gerentes y empleados no conozcan la cantidad de "momentos de verdad" que se producen en sus empresas.

Una vez determinado los "momentos de verdad" que se producen en la empresa, la Gerencia no puede permitirse el lujo de ignorarlos y debe tomar las medidas necesarias para manejar o administrar adecuada e inteligentemente esos encuentros entre clientes y empleados de línea frontal.

La Administración del Servicio, emana del Concepto de Momentos de Verdad. Para ilustrar lo que estamos diciendo, usaremos en Triangulo de Servicio de Karl Albrecht que muestra los elementos claves de la Administración del Servicio, y la inter-relación de los mismos.

En la parte superior del triangulo está la Estrategia de Servicio, la cual está determinada por la enunciación de Estándares de Servicio y la Descripción de Funciones del Personal de Servicio. Los estándares de servicios y la descripción de funciones juegan un papel importantísimo en el proceso de evaluación de desempeño de los empleados.

El lado derecho del triangulo representa la gente que da los servicios. Esto incluye los empleados de primera línea, el personal secundario que puede o no tener contacto con el cliente, y el personal gerencial, que supervisa la entera operación de servicio.

Una organización de servicio óptima motiva, entrena y ayuda a ese personal que da servicio para mantenerse alerta y atender las necesidades del cliente. El personal de primera línea efectivo es capaz de enfocar su atención en el cliente, adaptándose a la situación del cliente, su marco de referencia y sus necesidades. Esto lleva a un nivel de respuesta y atención que ayuda al cliente a determinar en su mente, que el servicio dado es de calidad superior.

La parte izquierda del triangulo grafica el sistema que permite al personal dar el servicio al cliente. Este sistema debe ser amigable al cliente. Este sistema de entrega de servicio que respalda al personal, debe estar adaptado a servir al cliente y no a la organización. Las facilidades físicas, políticas, procedimientos, métodos, estándares de servicios,

sistema de computo (incluido puntos de venta) y el sistema de comunicaciones debe decir fuerte y claro al cliente: "este sistema está aquí para ajustarse a sus necesidades." Finalmente el triangulo muestra el factor más importante en el modelo: el Cliente. Es para el cliente que todos los otros factores existen. Todos ellos llegan a constituir la completa experiencia de servicio del cliente.

Lo que realmente experimentamos aquí en la Administración del Servicio es el achatamiento de la Pirámide que sugiere Carlzon: "Cualquier organización que trate de establecer una orientación al cliente y crear un clima que alcance la percepción y satisfacción del cliente, debe achatar la pirámide, para darle más poder al personal de línea frontal".

Triangulo del servicio



Gráfico N.-4

Esto significa eliminar las líneas jerárquicas de responsabilidades para responder eficientemente a las necesidades del cliente.

La administración, en este modelo, es volcada de la Oficina Ejecutiva al nivel operacional, donde cada cual debe estar capacitado para administrar su propia situación. Cuando el problema aparece, cada uno de los empleados debe tener la autoridad necesaria para determinar cuál es la acción apropiada y responsabilizarse que la acción se tome. Antes que esto pueda ejecutarse satisfactoriamente, el nivel superior de la vieja

pirámide debe entender que sus roles han cambiado grandemente. Ellos son ahora líderes haciendo lo necesario para que el personal tome decisiones operacionales.

El trabajo debe ser manejado de arriba hacia abajo, con un amplio programa destinado a conseguir las metas de la empresa. Los Mandos Medios deben fraccionar estas metas, en objetivos menores y más concretos, que puedan ser cumplidos por el personal de línea frontal. En esta etapa el rol de los mandos medios se transforma de administración a soporte. Estos gerentes deben convertir la estrategia global en guías prácticas, y movilizar los recursos de tal modo que el personal de línea frontal pueda conseguir los objetivos.

Esto requiere de un buen planeamiento, y de una buena dosis de creatividad y recursos administrativos. Ello requiere de personal profesional bien entrenado y capaz, que domine sus funciones y tareas. Además de llegar a ser verdaderamente orientados a la clientela y amistosos, se debe entrenar a los empleados a escuchar al cliente, y a estar pendiente de las necesidades y de lo que el cliente espera.

http://www.mercadeo.com/01_admsrv.html

Gestión del servicio:

La gestión de servicios actualmente tiene una gran importancia en nuestras sociedades debido a que las empresas multinacionales han logrado producir bienes en masa con mayor eficiencia en ciertas zonas del mundo y poder suplir las naciones a costos muy inferiores.

La gestión del servicio se encuentra integrada en la gestión de la cadena de suministro como el punto de unión entre las ventas y el cliente. El objetivo de lograr un alto rendimiento en la gestión del servicio es optimizar las cadenas de suministros centradas en el servicio, que son más complejas que aquellas centradas en los productos. La mayoría de las cadenas de suministro centradas en servicio requieren unos inventarios mayores y una mejor integración con productos de otras compañías. Entre los fabricantes tradicionales, los servicios post-venta (mantenimiento, reparación y sustitución de piezas) suponen menos del 20% de los ingresos. Pero entre las compañías de servicios más innovadoras, estas mismas actividades suponen alrededor del 50% de los beneficios.

Aunque tradicionalmente se ha considerado un mal necesario, la gestión del servicio está cobrando cada vez más fuerza como una estrategia de negocio. Para aumentar y mantener la lealtad de los consumidores en un entorno competitivo, las grandes compañías reconocen la necesidad de mejorar las capacidades de gestión del servicio y reparaciones.

Servicio al cliente

Concepto: Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

1.- Que servicios se ofrecerán

Para determinar cuáles son los que el cliente demanda se deben realizar encuestas periódicas que permitan identificar los posibles servicios a ofrecer, además se tiene que establecer la importancia que le da el consumidor a cada uno.

Debemos tratar de compararnos con nuestros competidores más cercanos, así detectaremos verdaderas oportunidades para adelantarnos y ser los mejores.

2.- Qué nivel de servicio se debe ofrecer

Ya se conoce qué servicios requieren los clientes, ahora se tiene que detectar la cantidad y calidad que ellos desean, para hacerlo, se puede recurrir a varios elementos, entre ellos; compras por comparación, encuestas periódicas a consumidores, buzones de sugerencias, número 800 y sistemas de quejas y reclamos.

Los dos últimos bloques son de suma utilidad, ya que maximizan la oportunidad de conocer los niveles de satisfacción y en qué se está fracasando.

3.-Cuál es la mejor forma de ofrecer los servicios

Se debe decidir sobre el precio y el suministro del servicio. Por ejemplo, cualquier fabricante de PC's tiene tres opciones de precio para el servicio de reparación y mantenimiento de sus equipos, puede ofrecer un servicio gratuito durante un año o determinado período de tiempo, podría vender aparte del equipo como un servicio adicional el mantenimiento o podría no ofrecer ningún servicio de este tipo; respecto al suministro podría tener su propio personal técnico para mantenimiento y reparaciones y ubicarlo en cada uno de sus puntos de distribución autorizados, podría acordar con sus

distribuidores para que estos prestaran el servicio o dejar que firmas externas lo suministren.

Elementos Del Servicio Al Cliente

- Contacto cara a cara
- Relación con el cliente
- Correspondencia
- Reclamos y cumplidos
- Instalaciones

Importancia del servicio al cliente

Un buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento promocional para las ventas tan poderosas como los descuentos, la publicidad o la venta personal.

Atraer un nuevo cliente es aproximadamente seis veces más caro que mantener uno. Por lo que la compañías han optado por poner por escrito la actuación de la empresa. Se han observado que los clientes son sensibles al servicio que reciben de sus suministradores, ya que significa que el cliente obtendrá a las finales menores costos de inventario.

Contingencias del servicio: el vendedor debe estar preparado para evitar que las huelgas y desastres naturales perjudiquen al cliente.

Todas las personas que entran en contacto con el cliente proyectan actitudes que afectan a éste el representante de ventas al llamarle por teléfono, la recepcionista en la puerta, el servicio técnico al llamar para instalar un nuevo equipo o servicio en la dependencias, y el personal de las ventas que finalmente, logra el pedido. Consciente o inconsciente, el comprador siempre está evaluando la forma como la empresa hace negocios, cómo trata a los otros clientes y cómo esperaría que le trataran a él.

Acciones:

Las actitudes se reflejan en acciones: el comportamiento de las distintas personas con las cuales el cliente entra en contacto produce un impacto sobre el nivel de satisfacción del cliente incluyendo:

La cortesía general con el que el personal maneja las preguntas, los problemas, como ofrece o amplia información, provee servicio y la forma como la empresa trata a los otros clientes.

Los conocimientos del personal de ventas, es decir: conocimientos del producto en relación a la competencia, y el enfoque de ventas; es decir: están concentrados en identificar y satisfacer las necesidades del consumidor, o simplemente se preocupan por empujarles un producto, aunque no se ajuste a las expectativas, pero que van a producirles una venta y, en consecuencia, va a poner algo de dinero en sus bolsillos.

Políticas De Servicio son escrituras por gente que nunca ve al cliente las empresas dan énfasis al administrador y el control que al resultado percibido por el cliente. Esto da lugar a que las áreas internas tengan autoridad total para crear políticas, normas y procedimientos que no siempre tiene en cuenta las verdaderas necesidades del cliente o el impacto que dichas políticas generan en la manera como el percibe el servicio.

Aéreas internas están aisladas del resto de la empresa

Las políticas del servicio muchas veces son incongruentes con la necesidad del cliente dado que las áreas internas son isla dentro de la empresa y se enfocan más hacia la tarea que al resultado. Cuando los gerentes hacen sus reuniones de planeación estrategia nunca tiene en cuenta las áreas administrativas. Lo mismo sucede cuando los vendedores se reúnen para hacer sus estrategias comerciales.

El cliente interno es un cliente cautivo

Mientras el cliente externo trae satisfacciones y beneficios, el interno trae problemas e dificultades al trabajo. Esto genera un conflicto permanente cuyas consecuencias siempre terminan perjudicando al cliente externo.

Concepto de cliente esta departa mentalizado

Cada área ve al cliente desde su perspectiva sin una visión integral.

Vendedor: cliente es un ladrón que tiene dinero y debe devolvérmelo.

Almacén: cliente es aquel que viene a desorganizar mis inventarios.

Departamento Legal: Cliente es aquel que puede demandarnos si nos descuidamos.

Producción: Cliente ¿qué es eso?

Atención al cliente: Cliente es esa persona que sólo viene a quejarse.

Gerente: Cliente es esa persona que constantemente me interrumpe y me quita tiempo de las cosas importante.

Propietario: Cliente es una persona caprichosa que tengo que aguantarle para que me ingrese dinero.

Estrategia del servicio al cliente

- El liderazgo de la alta gerencia es la base de la cadena.
- La calidad interna impulsa la satisfacción de los empleados.
- La satisfacción de los empleados impulsa su lealtad.
- La lealtad de los empleados impulsa la productividad.
- La productividad de los empleados impulsa el valor del servicio.
- El valor del servicio impulsa la satisfacción del cliente.
- La satisfacción del cliente impulsa la lealtad del cliente.
- La lealtad del cliente impulsa las utilidades y la consecución de nuevos públicos.

Los diez mandamientos de la atención al cliente

Las empresas, dentro de su plan estratégico, posicionan a sus clientes por encima de todo, muchas veces esta sentencia no se cumple.

1.- El cliente por encima de todo

Es el cliente a quien debemos tener presente antes de nada.

2.- No hay nada imposibles cuando se quiere

A veces los clientes solicitan cosas casi imposibles, con un poco de esfuerzo y ganas, se puede conseguir lo que él desea.

3. - Cumple todo lo que prometas

Son muchas las empresas que tratan, a partir de engaños, de efectuar ventas o retener clientes, pero ¿qué pasa cuando el cliente se da cuenta?

4. Solo hay una forma de satisfacer al cliente, darle más de lo que espera.

Cuando el cliente se siente satisfecho al recibir más de lo esperado ¿Cómo lograrlo?

Conociendo muy bien a nuestros clientes enfocándonos en sus necesidades y deseos.

5.- Para el cliente tu marca la diferencia

Las personas que tiene contacto directo con los clientes tienen un gran compromiso, pueden hacer que un cliente regrese o que jamás quiera volver. Eso hace la diferencia.

6.- Fallar en un punto significa fallar en todo

Puede que todo funcione a la perfección, que tengamos controlado todo, pero que pasa si fallamos en el tiempo de entrega, si la mercancía llega accidentada o si en el momento de empacar el par de zapatos nos equivocamos y le damos un número diferente, todo se va al piso.

7.- Un empleado insatisfecho genera clientes insatisfechos

Los empleados propios son " el primer cliente" de una empresa, si no se les satisface a ellos como pretendemos satisfacer a los clientes externos.

8.- El juicio sobre la calidad de servicio lo hace el cliente

La única verdad es que son los clientes son quienes, en su mente y su sentir lo califican, si es bueno vuelven y de lo contrario no regresan.

9.- Por muy bueno que sea un servicio siempre se puede mejorar

Si se logra alcanzar las metas propuestas de servicio y satisfacción del consumidor, es necesario plantear nuevos objetivos, " la competencia no da tregua".

Cuando se trata de satisfacer al cliente, todos somos un equipo

Todas las personas de la organización deben estar dispuestas a trabajar en pro de la satisfacción del cliente, trátase de una queja, de una petición o de cualquier otro asunto.

3. El control de los procesos de atención al cliente.

Cualquier empresa debe mantener un estricto control sobre los procesos internos de atención al cliente.

Esta comprobado que más del 20% de las personas que dejan de comprar un producto o servicio, renuncian su decisión de compra debido a fallas de información de atención cuando se interrelaciona con las personas encargadas de atender y motivar a los compradores. Ante esta realidad, se hace necesario que la atención al cliente sea de la más alta calidad, con información, no solo tenga una idea de un producto, sino además de la calidad del capital, humano y técnico con el que va establecer una relación comercial.

Elementos

1.- Determinación de las necesidades del cliente

2.- Tiempos de servicio

3.- Encuestas

4.- Evaluación de servicio de calidad

5.- Análisis de recompensas y motivación

Las necesidades del consumidor la primera herramienta para mejorar y analizar la atención de los clientes es simplemente preguntarse como empresa lo siguiente:

¿Quiénes son mis clientes? Determinar con que tipos de personas va a tratar la empresa.

¿Qué buscaran las personas que voy a tratar? Es tratar de determinar las necesidades básicas (información, pregunta material) de la persona con que se ve a tratar.

¿Qué servicios brinda en este momento mi área de atención al cliente? Determinar lo que existe.

¿Qué servicios fallan al momento de atender a los clientes? Determinar las fallas mediante un ejercicio de auto evaluación.

¿Cómo contribuye el área de atención al cliente en la fidelización de la marca y el producto y cuál es el impacto de la gestión de atención al cliente? Determinar la importancia que es el proceso de atención tiene en la empresa.

¿Cómo puedo mejorar? Diseño de políticas y estrategias para mejorar la atención.

Análisis de los ciclos de servicio

Consiste en determinar dos elementos fundamentales

Las preferencias temporales de las necesidades de atención de los clientes. Un ejemplo claro es el turismo, en donde dependiendo de la temporada se hace más necesario invertir mayores recursos humanos y físicos para atender a las personas.

2.- Determinar las carencias del cliente, bajo parámetros de ciclos de atención
Un ejemplo es cuando se renuevan suscripciones a revistas, en donde se puede mantener un control sobre el cliente y sus preferencias.

Encuestas de servicio con los clientes

Este punto es fundamental. Para un correcto control atención debe partir de información más especializada, en lo posible personal y en donde el consumidor pueda expresar claramente sus preferencias, duda o quejas de manera directa.

Evaluación del comportamiento de atención.

Tiene que ver con la parte de atención personal del cliente

Reglas importantes para las personas que atiende:

- 1.- Mostrar atención
- 2.- Tener una presentación adecuada
- 3.- Atención personal y amable
- 4.- Tener a mano la información adecuada
- 5.- Expresión corporal y oral adecuada
- 5.- Motivación y recompensas

La motivación del trabajador es un factor fundamental en la atención al cliente. El ánimo, la disposición de atención y las competencias, nacen de dos factores fundamentales.

- 1.- Valoración del trabajo: Hay que saber valorar el trabajo personalizado.
- 2.- Motivación: Se deben mantener motivadas a las personas que ejercen la atención del trabajador.

Instrumentos: Incentivos en la empresa, condiciones laborales mejores, talleres de motivación integración dinámicas de participación.

Solo dos actitudes:

- Actitud positiva: excelente comportamiento ante el cliente.
- Actitud Negativa: mal comportamiento ante el cliente.

Los 10 Componentes Básicos Del Buen Servicio

Si no se cuida lo básico, de nada servirán los detalles y los extras

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

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

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

Comprensión.- del cliente.- no se trata de sonreírles en todo momento a los clientes sino de mantener una buena comunicación que permita saber que desea, cuando lo desea y como lo desea en un caso sería por orientarnos en su lugar.

Accesibilidad.- Para Dar un excelente servicio debemos tener varias vías de contacto con el cliente, buzones de sugerencias, quejas y reclamos, tanto físicamente en sitio, hay que establecer un conducto regular dentro de la organización para este tipo de observaciones, no se trata de crear burocracia son de establece acciones reales que permitan sácales provecho a las fallas que nuestros clientes han detectado.

Cortesía.- tensión, simpatía, respecto y amabilidad del personal, como dicen por ahí, la

educación y las buenas maneras no pelean con nadie. Es más fácil cautivar a nuestros clientes si les damos un excelente trato y brindarles una gran atención. Profesionalismo.- pertenencias de las destrezas necesarias y conocimiento de la ejecución del servicio, de parte de todos los miembros de la organización, recuerda que no solo las personas que se encuentran en el frente hacen el servicio si no todos. Capacidad de respuesta.- Disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido y oportuno.

Fiabilidad.- Es la capacidad de nuestra organización de ejecutar el servicio de forma fiable, sin contraer problemas. Este componente se ata directamente a la seguridad y a la credibilidad.

Elementos tangibles.- Se trata de mantener en buenas condiciones las instalaciones físicas, los equipos, contar con el personal adecuada y los materiales de comunicación que permitan acercarnos al cliente.

Características Del Servicio:

Intangibilidad

Variabilidad

Inseparabilidad

Iperdurabilidad

<http://www.monografias.com/trabajos11/sercli/sercli.shtml>

Producto

El servicio como producto y la comprensión de las dimensiones de las cuales está compuesto es fundamental para el éxito de cualquier organización de marketing de servicios. Como ocurre con los bienes, los clientes exigen beneficios y satisfacciones de los productos de servicios. Los servicios se compran y se usan por los beneficios que ofrecen, por las necesidades que satisfacen y no por sí solos.

El servicio visto como producto requiere tener en cuenta la gama de servicios ofrecidos, la calidad de los mismos y el nivel al que se entrega. También se necesitará prestar atención a aspectos como el empleo de marcas, garantías y servicios post-venta. La combinación de los productos de servicio de esos elementos puede variar considerablemente de acuerdo al tipo de servicios prestado.

Las organizaciones de servicios necesitan establecer vinculaciones entre el producto de servicio según lo reciben los clientes y lo que ofrece la organización. Al hacerlo así es útil plantear una distinción entre:

Carácter perecedero del servicio; el hecho de que los servicios no se pueden almacenar y de que las fluctuaciones de la demanda no se pueden atender tan fácilmente mediante el uso de inventarios, tiene consecuencia en los precios. Se pueden utilizar ofertas especiales de precios y reducciones de precios para agotar capacidad disponible y los precios marginales pueden ser una cosa más común. El uso constante de estas formas de precios puede conducir a que los compradores deliberadamente se demoren en comprar ciertos servicios con la expectativas de que se van a producir rebajas. Por su parte, los vendedores pueden tratar de compensar este efecto ofreciendo reducciones ventajosas sobre pedidos hechos con anticipación.

Los clientes pueden demorar o posponer la realización o uso de muchos servicios. Pueden, incluso, realizar los servicios personalmente. Estas características conducen a una competencia más fuerte entre los vendedores de servicio e, incluso, pueden estimular un mayor grado de estabilidad de precios en ciertos mercados, a corto plazo.

La intangibilidad tiene numerosas consecuencias para los precios. Los usuarios de primera vez pueden tener gran dificultad para entender lo que obtienen por su dinero, lo cual influye directamente sobre el riesgo percibido frente al servicio, mientras más alto sea el contenido material, más tenderán los precios fijados a basarse en costos y mayor será la tendencia hacia precios más estándares. Mientras más pequeño sea el contenido material, más orientado será hacia el cliente y los precios menos estándares.

Finalmente, es posible determinar los precios mediante negociación entre comprador y vendedor, ya que se puede ajustar el servicio a los requerimientos específicos del cliente.

Cuando los precios son homogéneos pueden ser altamente competitivos. Mientras más exclusivo sea un servicio, mayor será la discrecionalidad del vendedor en la fijación del

precio. En tales circunstancias, es posible utilizar los precios como un indicador de calidad; sin embargo, esta idea es un tanto subjetiva.

La inseparabilidad del servicio de la persona que lo ofrece puede fijar límites geográficos o de tiempo a los mercados que es posible atender. Igualmente, los compradores de servicios pueden buscar el servicio dentro de ciertas zonas geográficas o de tiempo. El grado de competencia que opera dentro de estos límites influye en los precios cobrados.

Los servicios se pueden clasificar para efecto de precios según estén sujetos a regulación oficial, sujetos a regulación formal o sujetos a regulación del mercado .

Servicios sujetos a Reglamentación Oficial

En esta clasificación el elemento precio de la mezcla de marketing no lo puede controlar el vendedor y hay que confiar en otros elementos distintos al precio para lograr buenos resultados en las políticas implementadas. Los servicios de comunicaciones, servicios educativos, servicios de salud y servicios de transporte son ejemplos en los cuales el precio se regula principalmente en forma oficial.

Servicios sujetos a Regulación del Mercado

En esta clasificación los precios cobrados por el servicio dependen de lo que el mercado quiera tolerar, lo que se enmarca dentro de una serie de factores que incluyen condiciones económicas, susceptibilidad de los consumidores ante los precios, competencia en el mercado, nivel de demanda, urgencia por necesidad de comprador y muchos otros factores. En general se puede decir que el precio es en gran parte determinado por las "fuerzas del mercado".

De acuerdo a todos los factores que se deben considerar para la fijación de precios, y que fueron mencionados anteriormente, se pueden establecer dos métodos para la fijación de los precios de los servicios: precios basados en costos y precios orientados hacia el mercado.

Actitudes de los consumidores: Las actitudes de los consumidores es una influencia clave sobre las decisiones de compra. Con los servicios la intangibilidad es una cualidad importante. Los consumidores probablemente confían más en impresiones subjetivas sobre el servicio y sobre el realizador o vendedor del servicio cuando están comprando.

Esta dependencia de las impresiones subjetivas puede ser de menor importancia en la compra de bienes tangibles.

Necesidades y motivos de compra: Las necesidades y los motivos de compra de bienes y servicios en gran parte son iguales. Las mismas clases de necesidades se satisfacen por medio de compra de tangibles o intangibles. Sin embargo, una necesidad que es importante, para ambas situaciones, es el deseo de atención personal. La satisfacción de esta necesidad de atención personal es una forma en que los vendedores de servicios pueden diferenciar sus servicios de los competidores.

Procesos de compra: Las diferencias entre bienes y servicios son más notables en el proceso de compra. Algunas compras de servicios se consideran como más arriesgadas en parte porque puede ser más difícil para los compradores evaluar calidad y valor. De igual manera, los consumidores tienen más probabilidades de recibir influencia de otros. Esta función más predominante de la influencia personal en el proceso de compra tiene consecuencias para el marketing de servicios. Especialmente para desarrollar una relación profesional entre los proveedores de servicios y sus consumidores y la necesidad de programas promocionales para crear comunicación verbal.

Las diferencias entre bienes y servicios pueden tener algunas consecuencias para el programa promocional de la organización, por lo que se hace necesario cumplir con algunos principios en cada elemento de la promoción para, de este modo, lograr un impacto más efectivo. Estos principios son:

Publicidad

- a. Utilizar mensajes claros sin ambigüedades.
- b. Destacar los beneficios de los servicios.
- c. Sólo prometer lo que se puede dar.
- d. Publicidad para los empleados.
- e. Obtener y mantener la colaboración de los clientes en el proceso de producción del servicio.
- f. Crear comunicación verbal.
- g. Dar pistas tangibles (símbolos, temas, formatos, etc.)
- h. Dar continuidad a la publicidad.
- i. Eliminar la ansiedad después de la compra.

La publicidad de los servicios debe cumplir con cinco funciones para lograr su eficiencia:

- *Crear el mundo de la compañía en la mente del consumidor.
- *Construir una personalidad adecuada para la compañía.
- * Identificar la compañía con el cliente.
- *Influir en el personal de la compañía sobre la forma de tratar a los clientes.
- *Ayudar a abrir puertas a los representantes de ventas.

Venta Personal

- a. Hacer relaciones personales con los clientes.
- b. Adoptar una orientación profesional.
- c. Uso de venta indirecta.
- d. Crear y mantener una imagen favorable.
- e. Vender servicios no servicio.

Plaza

Todas las organizaciones, ya sea que produzcan tangibles o intangibles, tienen interés en las decisiones sobre la plaza (también llamada canal, sitio, entrega, distribución, ubicación o cobertura). Es decir, cómo ponen a disposición de los usuarios las ofertas y las hacen accesibles a ellos. La plaza es un elemento de la mezcla del marketing que ha recibido poca atención en lo referente a los servicios debido a que siempre se la ha tratado como algo relativo a movimiento de elementos físicos.

La generalización usual que se hace sobre distribución del servicio es que la venta directa es el método más frecuente y que los canales son cortos. La venta directa ciertamente es frecuente en algunos mercados de servicios, pero muchos canales de servicios contienen uno o más intermediarios. Sería incorrecto decir que la venta directa es el único método de distribución en los mercados de servicios. Los intermediarios son comunes. Algunos de estos intermediarios asumen sus propios riesgos; otros realizan funciones que cambian la propiedad y otros realizan funciones que permiten el movimiento físico. En realidad, no existe ninguna uniformidad en las funciones realizadas por los intermediarios. Pero esta falta de uniformidad no debe obviar la verdad fundamental de que las organizaciones que operan en el mercado de servicios

tienen dos opciones principales de canales. Estas opciones son las mismas para productores de elementos físicos. Estas son:

<http://www.monografias.com/trabajos6/mase/mase.shtml#estra>

<http://www.forobuscadores.com/marketing-servicios-articulo.php>

Al momento de diseñar el producto (en este caso, el servicio) no se debe olvidar que éste no se puede tocar, ver, oler, escuchar o sentir (intangibilidad); por tanto, es muy recomendable incidir en la calidad del servicio estandarizando los procesos y capacitando y entrenando continuamente al personal para brindar una calidad uniforme; para de esa manera, reducir su heterogeneidad. Además, se debe tomar muy en cuenta algunos aspectos como: El lugar donde se realiza el servicio, el personal que lo ejecuta, el equipo que se utiliza, el material promocional que se emplea, los símbolos que se muestran y el precio que se cobra; todo lo cual, es analizado por el cliente antes de contratar un servicio.

<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/calidadserviciocliente.html>

Expectativas del cliente.

Atención inmediata

Comprensión de lo que el cliente quiere

Atención completa y exclusiva

Trato cortés

Expresión de interés por el cliente

Receptividad a preguntas

Prontitud en la respuesta

Eficiencia al prestar un servicio

Explicación de procedimientos

Expresión de placer al servir al cliente

Expresión de agradecimiento

Atención a los reclamos

Solución a los reclamos teniendo en cuenta la satisfacción del cliente

Aceptar la responsabilidad por errores cometidos por el personal de la empresa.

Razones para un mal servicio al cliente.

Pregunte a cualquier consumidor o cliente por qué las empresas dan un mal servicio y él se los dirá. Algunos problemas son comunes en muchas organizaciones: ¿cuántos se aplican en su empresa?:

<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/calidadserviciocliente>.

Expectativas del cliente

Ciertamente, las investigaciones muestran que satisfacer o superar las expectativas de los clientes es la clave del éxito, pero ésta no es una tarea tan simple como suena, como mínimo porque la mayoría de las culturas de las organizaciones que realizan servicios así lo indica

Hoy no voy a intentar describir ningún ejemplo perfecto de trabajo o investigación de Factor 1. La satisfacción es una calidad elusiva.

La razón inmediata por la cual 1 de cada 3 clientes no revelan sus puntos de vista verdaderos sobre la satisfacción es la inercia. Es más fácil y simple decir "bien" que ir más allá, o simplemente que decida el destino. No obstante, una razón más profunda es que no se les ha implicado de ninguna manera, y por tanto desconoce las preguntas que debería realizar para descubrir la verdad, y a la vez, como actuar para que se cree un verdadero diálogo. Es un poco como levantarse y hablar en una habitación llena de gente; muchos lo encontrarán interesante, pero pocos serán alcanzados verdaderamente por el mensaje. El arte está en conocer dónde, y cómo, qué conexiones tienes que ofrecer con sus más profundas preocupaciones. Entonces alcance la satisfacción contra esto y sólo esto.

Factor 2. Las expectativas pueden ser de dos formas: básicas o diferenciadas.

Las expectativas básicas son simplemente lo que hay que cumplir con tal de conseguir la calidad, como una mesa tener una base o una superficie estable, o que una compañía aérea sea segura o puntual, una vez que sea ha convertido en una expectativa normal.

Las expectativas diferenciadas son aquellas que una vez satisfechas, hacen que los clientes sientan que han recibido algo especial. En particular, cuando han sido reconocidos como personas individuales.

El problema está en que la mayoría de compañías están luchando para actuar contra las expectativas básicas, por supuesto, casi todas sus cualidades son básicas, ofreciendo

como mucho lo mínimo que los clientes esperaban. Pero como cliente, no espere que me alegre demasiado por esto, es para lo que pagué. Todo lo que ha hecho es lo que razonablemente podía esperar como contraprestación por mi dinero.

Factor 3. El servicio es la oferta de las personas individuales.

La individualidad es la clave del éxito de todos los negocios de hoy en día. Aún la mayoría de "calidades" y otras medidas son sobre el desarrollo de "estándares" y otras medidas parecidas, totalmente lo opuesto a lo individual.

Como a las cerveceras, así como a otros sectores de servicios convencionales.

El servicio en este contexto y la calidad del servicio en relación con las expectativas es reconocer y satisfacer esta individualidad. Medidas, manuales, estándares de calidad son enemigos de todo esto, particularmente si son la base o fuente principal de todo control o análisis.

www.EmprendedoresVirtuales.com Enlaces patrocinados

www.Google.es/AnuncioGrafico Enlaces patrocinados

Directo:

El proceso de las ventas puede dividirse en dos etapas, que a la postre son las que determinarán qué tan lejos lleguemos en nuestra relación con el cliente. La primera consiste en vender nuestros servicios personales, y lograr establecer la conexión con nuestros clientes, de tal manera que se facilite la segunda etapa. La segunda es vender nuestro producto o servicio.

Ofrecer nuestros servicios, o venderle al cliente la idea de que nosotros somos la persona más indicada para realizar sus negocios, es un proceso que puede tomar segundos, minutos, horas, días o años. Esta conexión es como un puente que ayudará a su cliente a encontrar significado e intencionalidad en las cosas que usted dice. Obviamente, no queremos que se prolongue más de lo necesario. Sin embargo, algunos vendedores tratan de buscar una empatía inmediata o simplemente ignoran este paso y nunca llegan a crear en sus clientes la suficiente confianza para que ellos tomen una decisión favorable.

Lo importante no es cuánto tiempo tome este primer paso del proceso, lo importante es entender que si logramos vender nuestros servicios de manera exitosa, no sólo la venta del producto será mucho más fácil de realizar, sino que es posible que hayamos logrado contar con un cliente de por vida. Si no logramos esta primera venta; ni logramos crear esa conexión y cercanía con nuestros clientes, no importa qué tan bien conozcamos nuestro producto, porque la venta de nuestro producto será extremadamente difícil.

Si usted no logra esta conexión, eso significa que no ha encontrado el método apropiado para comunicarse con su cliente, ni la manera de ayudar a su cliente a identificarse y trabajar con usted.

<http://www.mailxmail.com/curso-evite-cometer-errores-vender/como-desarrollar-relacion-cliente-que-vaya-mas-alla-solo-negocio>

Elementos Del Servicio:

Rapidez:

No se le debe hacer esperar de más al cliente, y más bien atenderlo con la mayor rapidez posible. Una forma de lograr ello es creando procesos simples y eficientes, por ejemplo, haciendo uso de programas informáticos que permitan recibir con mayor rapidez los pedidos del cliente.

Personalizar:

Brindar un trato personalizado consiste procurarle al cliente un trato personal. Para ello es posible ofrecerle promociones u ofertas exclusivas, brindarle un producto o servicio que satisfaga sus necesidades particulares, o darle mayor autoridad a un trabajador para que él mismo sea capaz de hacer concesiones, atender un reclamo o queja, y solucionar el problema de un cliente, y, de ese modo, evitar que el cliente tenga que estar siendo remitido a otros trabajadores, y que tenga que explicar su problema a todo el mundo.

<http://www.crecenegocios.com/el-servicio-al-cliente/>

Comunicación Boca A Boca

La comunicación boca a boca es la manera más rápida de dar a conocer la calidad del servicio que ofrece es la fuente de información que más credibilidad genera ya que esta

se observa se escucha y se siente el servicio o producto que se va adquirir un ejemplo: la venta de resort en las zonas turísticas una familia es atendida por un vendedor que hace un recorrido y le explica las bondades y beneficios de adquirir el servicio.

SATISFACCIÓN AL CLIENTE (segunda variable)

Definición de "Satisfacción del Cliente":

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

El propósito del presente capítulo es fundamentar la investigación con la revisión bibliográfica, referente al tema en estudio, incluyendo la Importancia de la cultura organizacional, análisis de los factores de la cultura, visión y valores., desde los diferentes enfoques tratados para el desarrollo del trabajo.

Las organizaciones tienen una finalidad, objetivos de supervivencia; pasan por ciclos de vida y enfrentan problemas de crecimiento. Tienen una personalidad, una necesidad, un carácter y se las considera como micro sociedades que tienen sus procesos de socialización, sus normas y su propia historia. Todo esto está relacionado con la cultura.

Al respecto Robbins (1991) plantea:

La idea de concebir las organizaciones como culturas (en las cuales hay un sistema de significados comunes entre sus integrantes) constituye un fenómeno bastante reciente. Hace diez años las organizaciones eran, en general, consideradas simplemente como un medio racional el cual era utilizado para coordinar y controlar a un grupo de personas. Tenían niveles verticales, departamentos, relaciones de autoridad, etc. Pero las organizaciones son algo más que eso, como los individuos; pueden ser rígidas o flexibles, poco amistosas o serviciales, innovadoras y conservadoras, pero una y otra tienen una atmósfera y carácter especiales que van más allá de los simples rasgos estructurales.

Beneficios de Lograr la Satisfacción del Cliente:

Si bien, existen diversos beneficios que toda empresa u organización puede obtener al lograr la satisfacción de sus clientes, éstos pueden ser resumidos en tres grandes beneficios que brindan una idea clara acerca de la importancia de lograr la **satisfacción del cliente**:

Primer Beneficio: El cliente satisfecho, por lo general, vuelve a comprar

Por tanto, la empresa obtiene como beneficio su lealtad y por ende, la posibilidad de venderle el mismo u otros productos adicionales en el futuro.

Segundo Beneficio: El cliente satisfecho comunica a otros sus experiencias positivas con un producto o servicio. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio una difusión gratuita que el cliente satisfecho realiza a sus familiares, amistades y conocidos.

Tercer Beneficio: El cliente satisfecho deja de lado a la competencia. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio un determinado lugar (participación) en el mercado.

En síntesis, toda empresa que logre la **Satisfacción del Cliente** obtendrá como beneficios: 1) La lealtad del cliente (que se traduce en futuras ventas), 2) difusión gratuita (que se traduce en nuevos clientes) y 3) una determinada participación en el mercado.

Administración Organizacional:

La administración empresarial es el proceso de planificar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades, de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de manera eficiente y eficaz, el proceso de administración es realizar un conjunto de actividades o funciones de forma secuencial, que incluye planificación constante básicamente en elegir y fijar las misiones y objetos de organización, después determinarlas políticas, proyectos, programas, procesamientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros. En pocas palabras, es decidir con anticipación lo que se quiere lograr en el futuro y el cómo se va a lograr.

Organización: consiste en determinar que tareas hay que hacer quien las hace, como se agrupan, quien rinde cuentas a quien y donde se toman decisiones

Dirección:

Es el hecho de influir en los individuos que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración.

Control. Consiste en medir y corregir el desempeño individual i organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de estas.

Uso de recursos: se refiere a la utilización de los distintos recursos que dispone en la organización: humanos, financieras, materiales y de información.

Actividades de trabajo: son el conjunto de operaciones o tareas que se realizan en la organización y que igual que los recursos, son indispensables para el logro de los objetivos establecidos.

Logro de objetivos o metas de la organización:

Planear: todo el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar la utilización de recursos y la realización de actividades, no son realizados al azar, sino con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización.

Eficiencia y eficacia: en esencia, la eficacia es el cumplimiento de objetivos y la eficiencia es el logro de objetivos con el empleo de la misma cantidad de recursos.

La administración organización es, a un mismo tiempo, acción y objeto. Como acción, se entiende en el sentido de actividad destinado a coordinar el trabajo de varias personas, mediante el establecimiento de tareas, roles o labores definidas para cada una de ellas, así como la estructura o maneras en que se relacionarán en la consecución de un objetivo o meta. Como objeto, la organización supone la realidad resultante de la acción anterior; esto es, el espacio, ámbito relativamente permanente en el tiempo, bajo el cual las personas alcanzan un objetivo preestablecido

Como entidad: Una organización es un sistema cuya estructura está diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines.

Por ejemplo: Una organización sin fines de lucro (una ONG) o con fines de lucro (una empresa).

Como actividad: La organización es el acto de coordinar, disponer y ordenar los recursos disponibles (humanos, financieros, físicos y otros) y las actividades necesarias, de tal manera, que se logren los fines propuestos.

<http://www.promonegocios.net/empresa/definicion-organizacion.html>

<http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.html>

Proceso administrativo:

La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización .A. Reyes Ponce.

"La planeación es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan las experiencias pasadas y se embozan planes y programas" J. A. Fernández Arenas.

Organización

"Organizar es agrupar y ordenar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía, estableciendo las relaciones que entre dichas unidades debe existir." Eugenio Sixto Velasco.

"Organización es la coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa con el propósito de obtener el máximo de aprovechamiento posible de elementos materiales, técnicos y humanos, en la realización de los fines que la propia empresa persigue" Issac Guzmán V.

Dirección:

Consiste en coordinar el esfuerzo común de los subordinados, para alcanzar las metas de la organización. Burt K. Scanlan.

Consiste en dirigir las operaciones mediante la cooperación del esfuerzo de los subordinados, para obtener altos niveles de productividad mediante la motivación y supervisión. Lerner y Baker.

Ejecución:

Para llevar a cabo físicamente las actividades que resulten de los pasos de planeación y organización, es necesario que el gerente tome medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para que los miembros del grupo ejecuten la tarea. Entre las medidas comunes utilizadas por el gerente para poner el grupo en acción está dirigir, desarrollar a los gerentes, instruir, ayudar a los miembros a mejorarse lo mismo que su trabajo mediante su propia creatividad y la compensación a esto se le llama ejecución.

Actividades importantes de la ejecución.

- a. Poner en práctica la filosofía de participación por todos los afectados por la decisión.
- b. Conducir y retar a otros para que hagan su mejor esfuerzo.
- c. Motivar a los miembros.
- d. Comunicar con efectividad.
- e. Desarrollar a los miembros para que realicen todo su potencial.
- f. Recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien hecho.
- g. Satisfacer las necesidades de los empleados a través de esfuerzos en el trabajo.
- h. Revisar los esfuerzos de la ejecución a la luz de los resultados del control.

Control:

El control es un proceso mediante el cual la administración se cerciora si lo que ocurre concuerda con lo que supuestamente debiera ocurrir, de lo contrario, será necesario que se hagan los ajustes o correcciones necesarios.

El control tiene como objeto cerciorarse de que los hechos vayan de acuerdo con los planes establecidos. Burt K. Scanlan.

Políticas:

Las políticas son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización.

En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que auxilian al logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias.

En cuanto a su origen, las políticas pueden ser:

Externas.

Cuando se originan por factores externos a la empresa; como la competencia, el gobierno, los sindicatos, los proveedores, los clientes, etc.

Son factores o condiciones cuyo origen es ajeno a la empresa, pero que pueden tener efecto decisivo en el desarrollo de sus actividades y que por lo mismo, deben tomarse en cuenta al planear:

Ejemplo: "una empresa no ha determinado cual será el límite de entrada de su personal, y a este se le acepta hasta con 15 minutos de retraso".

Importancia de las políticas

- Facilitan la delegación de autoridad.
- Motivan y estimulan al personal.
- Contribuyen a lograr los objetivos de la empresa.
- Proporcionan uniformidad y estabilidad en las decisiones.
- Indican al personal como debe actuar en sus operaciones.

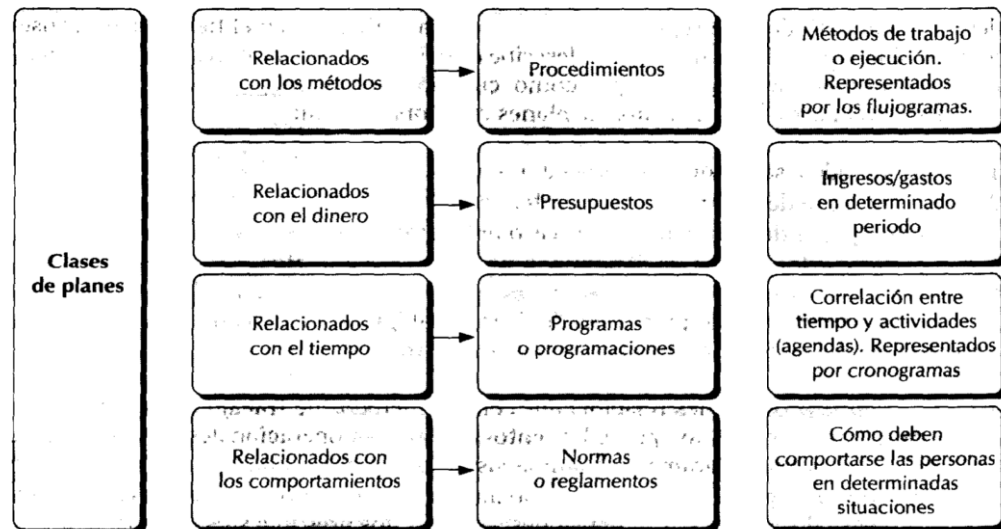
Formulación de objetivos

Los objetivos representan los resultados que la empresa espera obtener, son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico.

Operativos.

Se rigen de acuerdo a los lineamientos establecidos por la Planeación Táctica y su función consiste en la formulación y asignación de actividades más desarrolladas que deben ejecutar los últimos niveles jerárquicos de la empresa. Los planes operativos son a corto plazo y se refieren a cada una de las unidades en que se divide un área de actividad.

Planeación de la administración



Cuadro N.- 02

La responsabilidad más importante del administrador es la toma de decisiones. Con frecuencia se dice que las decisiones son algo así como el motor de los negocios y en efecto de la adecuada selección de alternativas depende en gran parte el éxito de cualquier organización.

Una decisión puede variar en trascendencia y connotación. Sea cuales la decisión es necesaria:

Definir el problema. Para tomar una decisión es básico definir perfectamente cuál es el problema que hay que resolver y no confundirlo con los colaterales.

Analizar el problema. Una vez determinado el problema es necesario desglosar sus componentes, así como los componentes del sistema en que se desarrolla a fin de poder determinar posibles alternativas de solución.

Evaluar las alternativas. Consiste en determinar el mayor número posible de alternativas de solución, estudiar ventajas y desventajas que implican, así como la factibilidad de su implementación, y los recursos necesarios para llevar acabo de acuerdo con el marco específico de la organización

El proceso: de la toma de decisiones se divide en cuatro fases:

Investigar la situación: para tomar decisiones es necesario, en primer lugar, identificar las causas que produjeron el problema, partiendo de preguntas tales como ¿qué pudo originar el problema?, para conocer así las fuentes del problema y definirlo en función

de los objetivos organizacionales. Una vez definido el problema, lo siguiente será decidir lo que constituya una buena solución para no desviarse de los objetivos de la decisión de manera que tenga base para proponer y evaluar soluciones alternativas.

Desarrollar opciones: una vez analizado el problema se hace necesario buscar la solución, pero no dentro de una alternativa, sino preparar un conjunto de alternativas. Así evitamos caer en posiciones extremas sin cubrir la amplitud necesaria.

Evaluar opción y seleccionar la mejor: la alternativa que se seleccione debe representar la mejor solución al problema. El camino lógico para esto, debe ser el establecer el pro y el contra de cada alternativa, ventajas y desventajas y comparar unas con otras. Para facilitar la elección de la mejor alternativa es necesario considerar algunos criterios tales como:

Riesgo: deben compararse los riesgos dentro de cada curso de acción posible con los beneficios separados. Hay que valorizar las probabilidades de la alternativa y la solución que plantea.

Esfuerzo económico: consiste en juzgar la eficiencia de la solución, que significa el mejor resultado con el menor esfuerzo posible.

Limitación de los recursos: es necesario siempre considerar los recursos, tanto de orden material como social, pues es evidente que estos son comúnmente limitados y por otra parte existen las propias limitaciones del personal para llevar a cabo la decisión.

Poner en práctica la decisión y hacer su seguimiento: esta fase es esencial pues le da valor y contenido a todas las demás. De nada vale tomar una decisión, si la decisión no se hace efectiva mediante la acción. Poner en práctica una decisión requiere de algo más que dar la orden correspondiente. Deben adquirirse recursos y asignarse conforme sea necesario. Los gerentes establecen presupuestos y programas para las acciones. Asignar responsabilidades de las tareas específicas. Establecer procedimientos, realizar los informes de avance y establecer un control y seguimiento de la decisión.

Los partidarios de la escuela del proceso administrativo consideran la administración como una actividad compuesta de ciertas sub-actividades que constituyen el proceso administrativo único. Este proceso administrativo formado por 4 funciones fundamentales, planeación, organización, ejecución y control. Constituyen el proceso de la administración. Una expresión sumaria de estas funciones fundamentales es:

La planeación para determinar los objetivos en los cursos de acción que van a seguirse.
La organización para distribuir el trabajo entre los miembros del grupo y para establecer y reconocer las relaciones necesarias.

Cultura Organizacional:

El concepto de cultura es nuevo en cuanto a su aplicación a la gestión empresarial. Es una nueva óptica que permite a la gerencia comprender y mejorar las organizaciones. Los conceptos que a continuación se plantearán han logrado gran importancia, porque obedecen a una necesidad de comprender lo que ocurre en un entorno y explican por qué algunas actividades que se realizan en las organizaciones fallan y otras no.

Al revisar todo lo concerniente a la cultura, se encontró que la mayoría de autores citados en el desarrollo del trabajo coinciden, cuando relacionan la cultura organizacional, tanto con las ciencias sociales como con las ciencias de la conducta. Al respecto Davis (1993) dice que "la cultura es la conducta convencional de una sociedad, e influye en todas sus acciones a pesar de que rara vez esta realidad penetra en sus pensamientos conscientes". El autor considera que la gente asume con facilidad su cultura, además, que ésta le da seguridad y una posición en cualquier entorno donde se encuentre.

En la misma línea del autor citado anteriormente Schein (1988) se refiere al conjunto de valores, necesidades expectativas, creencias, políticas y normas aceptadas y practicadas por ellas. Distingue varios niveles de cultura, a) supuestos básicos; b) valores o ideologías; c) artefactos (jergas, historias, rituales y decoración) d; prácticas. Los artefactos y las prácticas expresan los valores e ideologías gerenciales.

A través del conjunto de creencias y valores compartidos por los miembros de la organización, la cultura existe a un alto nivel de abstracción y se caracteriza porque condicionan el comportamiento de la organización, haciendo racional muchas actitudes que unen a la gente, condicionando su modo de pensar, sentir y actuar.

Charles Handy citado por González y Bellino (1995), plantea cuatro tipos de culturas organizacionales:

Dependiendo del énfasis que le otorga a algunos de los siguientes elementos: poder, rol, tareas y personas. Basado en esto, expresa que la cultura del poder se caracteriza por ser

dirigida y controlada desde un centro de poder ejercido por personas clave dentro de las organizaciones. La cultura basada en el rol es usualmente identificada con la burocracia y se sustenta en una clara y detallada descripción de las responsabilidades de cada puesto dentro de la organización. La cultura por tareas está fundamentalmente apoyada en el trabajo proyectos que realiza la organización y se orienta hacia la obtención de resultados específicos en tiempos concretos. Finalmente, la cultura centrada en las personas, como su nombre lo indica, está basada en los individuos que integran la organización.

La Percepción:

Veamos las múltiples influencias que afectan las expectativas del cliente, ya que las expectativas juegan un importante papel al evaluar los servicios. Fuentes de expectativas del servicio deseado necesidades personales. Servicio deseado, zona de tolerancia, servicio adecuado son los estados o condiciones esenciales para el bienestar físico o fisiológico del servicio, son factores fundamentales que configuran el nivel del servicio deseado. (Físicas, sociales, psicológicas y funcionales)

Intensificaciones permanentes del servicio. Son factores individuales y estables que incrementa la sensibilidad del cliente ante el servicio. Uno de estos factores más importantes suele denominarse:

Expectativas derivadas del servicio que se presentan cuando las expectativas del cliente son dirigidas por otras personas. Otro factor importante es:

La filosofía personal del servicio es la actitud genérica que subyace en los clientes acerca del significado del servicio y la conducta apropiada de los proveedores del servicio. Fuentes de expectativas del servicio adecuado.

Intensificadas transitorias del servicio

Percepción de las alternativas del servicio

Auto percepción del papel que se juega en el servicio

Factores situacionales

Intensificadores transitorios del servicio son factores individuales temporales y de corto plazo que provoca que el cliente sea más consciente de la necesidad del servicio (una avería del coche, un accidente, nos hace sentir más la necesidad del seguro).

Percepción de las alternativas del servicio puede elegir entre otros proveedores y hacérselo él (cortar el césped y arreglar el jardín).servicio deseado zona de tolerancia servicio adecuado servicio percibido auto percepción del papel del cliente en el servicio Las percepciones de los clientes acerca del grado de influencia que ejercen sobre el nivel de servicio que reciben.

<http://www.crecenegocios.com/valor-agregado/>

http://www.simergia.com/es/servicios/Linea_de_Servicios_de_Direccion_de_Proyectos.pdf

Sentidos

Los órganos de los sentidos

Conceptos, Anatomía Y Fisiología

A continuación se presenta un esbozo general de los órganos de los sentidos, sus partes y funciones. Considerando que en el curso de Neurofisiología se estudiaron con profundidad las principales tareas de transducción e intercomunicación nerviosa, sólo se hará una corta mención de los aspectos más esenciales de cada sentido, a fin de contextualizar los demás temas subsiguientes en esta guía.

Cultura

Otros autores añaden más características a la cultura, tal es el caso de Katz y Kahn (1995) cuando plantean que las investigaciones sobre la cultura organizacional se han basado en métodos cualitativos, por cuanto; es difícil evaluar la cultura de manera objetiva porque ésta se asienta sobre las suposiciones compartidas de los sujetos y se expresa a través del lenguaje, normas, historias y tradiciones de sus líderes.

La cultura determina la forma como funciona una empresa, ésta se refleja en las estrategias, estructuras y sistemas. Es la fuente invisible donde la visión adquiere su guía de acción. El éxito de los proyectos de transformación depende del talento y de la aptitud de la gerencia para cambiar la cultura de la organización de acuerdo a las exigencias del entorno. Al respecto Kennedy (1985)) ven a la cultura organizacional como "la conducta convencional de una sociedad que comparte una serie de valores y creencias particulares y éstos a su vez influyen en todas sus acciones". Por lo tanto, la

cultura por ser aprendida, evoluciona con nuevas experiencias, y puede ser cambiada si llega a entenderse la dinámica del proceso de aprendizaje.

En los diferentes enfoques sobre cultura organizacional se ha podido observar que hay autores interesados en ver la cultura como una visión general para comprender el comportamiento de las organizaciones, otros se han inclinado a conocer con profundidad el liderazgo, los roles, el poder de los gerentes como transmisores de la cultura de las organizaciones.

"La cultura determina lo que las personas involucradas en ella consideran correcto o incorrecto, así como sus preferencias en la manera de ser dirigidos" (Davis, 1990).

La diferencia entre las distintas filosofías organizacionales, hace que se considere la cultura única y exclusiva para cada empresa y permite un alto grado de cohesión entre sus miembros, siempre y cuando sea compartida por la mayoría.

Permite al individuo interpretar correctamente las exigencias y comprender la interacción de los distintos individuos y de la organización. Da una idea de lo que se espera. Ofrece una representación completa de las reglas de juego sin las cuales no pueden obtenerse poder, posición social ni recompensas materiales.

En sentido opuesto, le permite a la organización aprender. Es sólo gracias a su cultura que la organización puede ser más que la suma de sus miembros. La cultura organizacional desempeña el papel de una memoria colectiva en la que se guarda el capital informático. Esta memoria le da significación a la experiencia de los participantes y orienta los esfuerzos y las estrategias de la organización.

Con base al anterior planteamiento, se puede bajar hacia un enfoque más concreto del tema. Es decir mencionar los efectos de los fenómenos culturales sobre la efectividad empresarial y la situación del individuo. Al respecto Schein (1985) señala:

El autor citado anteriormente considera que la misión es la razón de ser de cualquier organización, pero no, es menos cierto, que la misión proporciona sentido y propósito, definiendo una función social y metas externas para una institución y definiendo funciones individuales con respecto a la función organizacional.

El sentido de la misión requiere que las organizaciones se proyecten a futuro. Esta manera de pensar tiene un impacto sobre la conducta y permite que una organización configure su actual comportamiento contemplando un estado futuro deseado.

Hablar del futuro de una organización, es hablar de la visión de la misma, ésta puede ser vista a partir de las necesidades o requerimientos futuros de la organización, que puedan ser utilizados para propiciar una percepción compartida de la necesidad del cambio y una descripción de la organización futura deseada.

El planteamiento que hace Senge (1990) sobre las visiones compartidas, se basa, en alentar a los miembros de la organización a desarrollar y compartir sus propias visiones personales, y afirma que una visión no se comparte en realidad hasta que se relacione con las visiones personales de los individuos en toda la organización.

Una visión exitosa generalmente está constituida por grupos de individuos comprometidos con la organización y que están dispuestos a proporcionar todo su potencial para el logro de los objetivos propuestos (Jackson, 1992). Es decir, las culturas corporativas surgen de visiones personales y está arraigada en el conjunto de valores, intereses y aspiraciones de un individuo.

Valores Organizacionales

Los valores representan la base de evaluación que los miembros de una organización emplean para juzgar situaciones, actos, objetos y personas. Estos reflejan las metas reales, así como, las creencias y conceptos básicos de una organización y, como tales, forman la médula de la cultura organizacional (Denison, 1991).

Los valores son los cimientos de cualquier cultura organizacional, definen el éxito en términos concretos para los empleados y establecen normas para la organización (De Kennedy, 1985). Como esencia de la filosofía que la empresa tenga para alcanzar el éxito, los valores proporcionan un sentido de dirección común para todos los empleados y establecen directrices para su compromiso diario.

Los valores inspiran la razón de ser de cada Institución, las normas vienen a ser los manuales de instrucciones para el comportamiento de la empresa y de las personas Robbins (1991).

En consecuencia, los planteamientos descritos anteriormente, conducen a pensar que los valores están explícitos en la voluntad de los fundadores de las empresas, en las actas de constitución y en la formalización de la misión y visión de las organizaciones. El rasgo constitutivo de valor no es sólo la creencia o la convicción, sino también su traducción en patrones de comportamiento que la organización tiene derecho de exigir a sus

miembros. Los valores se generan de la cultura de la organización, por lo tanto, son acordados por la alta gerencia. Igualmente son exigibles y se toman en cuenta para la evaluación y el desarrollo del personal que integra la organización.

Importancia de los valores

La importancia del valor radica en que se convierte en un elemento motivador de las acciones y del comportamiento humano, define el carácter fundamental y definitivo de la organización, crea un sentido de identidad del personal con la organización (Denison, 1991).

Valores compartidos

En términos de valores, es importante comunicar a todos los miembros de la organización cual es exactamente el sistema de valores de la empresa, especialmente en períodos de cambio. Además, producir el cambio en la cultura de la organización, otro mecanismo importante es el entrenamiento gerencial que está explícitamente orientado a modificar la conducta en apoyo de los nuevos valores corporativos (Jackson, 1992).

La internalización de los valores organizacionales, implica que el individuo se identifica con la empresa y, es compromiso de la gerencia mantener informado al colectivo organizacional del quehacer diario, lo que la organización propone como beneficioso, correcto o deseable.

Al proactivarse un valor se crea condiciones que permiten elegir, escoger o seleccionar los valores que la organización oferta y propone. Esto a su vez, invita a compartir un sentimiento de pertenencia a cada uno de sus miembros e influye en sus manifestaciones conductuales.

Los valores representan pautas o referencia para la producción de la conducta deseada, conforman la toma de decisiones de la organización, mientras que la pro activación por su parte, conforma la capacidad real de ejecución de esos resultados a través de las acciones concretas de los integrantes de la organización (Monsalve, 1989).

Por lo anteriormente señalado, se puede discernir que para desarrollar una verdadera cultura organizacional, es necesario que la alta gerencia desarrolle una filosofía global que guíe la actuación de cada uno de los miembros de la organización.

De las modificaciones permanentes y vertiginosas de las condiciones competitivas a que están sujetas las organizaciones.

Por tanto, las organizaciones exitosas serán aquellas que sean capaces de reconocer y desarrollar sus propios valores basados en su capacidad de crear valor a través de la creación del conocimiento y su expresión.

Proceso del cambio planeado

Descongelamiento (invalidación), durante esta etapa se generan y consolidan las fuerzas a favor del cambio. Esta es la etapa donde la insatisfacción con la situación existente alcanza el nivel suficiente como para que se decida cambiarla. La ansiedad, preocupación y motivación deben ser lo suficientemente altos como para justificar los costos de un cambio. En esta etapa además se ofrecen el mayor número de oportunidades para reducir la resistencia al cambio, a través de la difusión de información que permita conocer las insuficiencias de la situación existente, la necesidad imperante de cambiarla y los rasgos de situación futura que se desea alcanzar. La participación suele ser el mejor antídoto a la resistencia organizacional.

Cambio a través de la reestructuración cognoscitiva: se introducen las modificaciones planeadas, comenzando con las más fáciles de aceptar por parte de la organización, pasando luego gradualmente, a los cambios de mayor complejidad y alcance. Durante este período, el cual suele ser el más largo y costoso, aparecen los problemas y peligros que más dedicación y talento exigen de la alta gerencia.

Nuevo congelamiento (consolidación del cambio), esta fase ayuda a la gerencia para que incorpore su nuevo punto de vista, es decir, se crean las condiciones y garantías necesarias para asegurar que los cambios logrados no desaparezcan. El empuje de la alta gerencia continúa siendo de vital importancia en esta etapa y el hecho de no contar con dicho apoyo puede conducir a un retroceso en el proceso de cambio e inclusive podría provocar el fracaso definitivo del proceso.

Según el autor, el establecer cambios duraderos significa empezar por abrir las cerraduras o descongelar el sistema social actual, lo que significaría, tal vez, una especie de confrontación, o un proceso de reeducación. Además, el avance conductual, viene a ser una especie de cambio deseado, como en una reorganización. Por último, tienen que estar alertas y tomar medidas pertinentes que aseguren que el nuevo estado del comportamiento sea relativamente permanente.

En este sentido, es importante señalar que el modelo descrito anteriormente, refleja un proceso social y las decisiones del grupo que lo determina, además, la aplicación de técnicas y herramientas para abordar los síntomas de la organización.

Realizar seguimiento y control: no es posible alcanzar una exitosa ejecución de los cambios si éstos no son evaluados continuamente.

Al comparar las fases del cambio planeado presentado por los autores mencionados anteriormente, se ha podido encontrar que cada uno de ellos señala diferentes etapas, sin embargo, las diferencias tan sólo se encuentran en las denominaciones y en el énfasis; el proceso global es el mismo.

"Ningún cambio cultural ocurre con facilidad y, menos pensar, en un cambio a corto plazo". Es elemental plantearse una necesidad de cambio partiendo de la premisa; de que la cultura debe cambiarse con el fin de ser más consecuente con las demandas competitivas del entorno.

En relación al enfoque anterior, la cultura organizacional constituye parte fundamental, ya que ella está integrada a la satisfacción y bienestar individual y colectivo, conciliando los intereses del sistema para que el resultado que se obtenga sea calificado como ideal, en la organización.

Reacción de la organización ante la incorporación del cambio

Los efectos del cambio no son automáticos, ni necesariamente equivalentes a lo esperado. El mismo opera a través del cambio en las personas; ellas son las que controlan sus resultados. Los sentimientos y valoraciones de los implicados, respecto al cambio, deciden en gran medida su reacción.

De acuerdo a lo reflejado en el gráfico, se puede percibir la influencia directa que genera el cambio en las personas afectadas.

En consecuencia, se concibe al hombre organizacional como un ser que busca su desarrollo integral a partir del encuentro de sus tres dimensiones: intelectual, afectiva y social; se habla de organizaciones como el espacio vital que le debe posibilitar al hombre su desarrollo; y para que este desarrollo se dé, debe ser una organización con necesidad de cambio.

Por lo antes expuesto, las organizaciones deben convertirse en espacios para la comunicación y la reflexión, producto de la construcción conjunta de las personas que la

conforman. Además, considerar el cambio de cultura como proceso continuo de aprendizaje enmarcando al hombre como el centro del desarrollo de una organización.

Percepción

La percepción incluye la interpretación de esas sensaciones, dándoles significado y organización. La organización, interpretación, análisis e integración de los estímulos, implica la actividad no sólo de nuestros órganos sensoriales, sino también de nuestro cerebro.

Diferencias entre los conceptos cuando un músico ejecuta una nota en el piano, sus características de volumen y tono son sensaciones. Si se escuchan las primeras cuatro notas y se reconoce que forman parte de una tonada en particular, se ha experimentado un proceso perceptivo. Las diferencias entre las categorías de sensación y percepción, no parecen muy claras, máxime si se considera que en ciertos casos un hecho ocurre a la par de otro como se verá más adelante en esta guía.

Servicio Deseado:

Es lo que el cliente espera recibir un servicio o producto relativamente excelente es como por ejemplo: cuando una persona va hacia un hospital a recibir un servicio médico puede que sea bueno regular o deficiente pero si esta persona se dirige hacia una clínica esperara un servicio completo y relativamente Excelente.

Servicio Adecuado: Es el nivel mínimo al servicio o producto deseado es un servicio o producto relativamente bueno o regular ejemplo: Realizar reservaciones hacia un hotel por medio de agencia de viajes luego de reservado los boletos al llegar al hotel las expectativas deseadas no son las que se esperaban pero el servicio del hotel es bueno.

Expectativas del cliente:

¿Las expectativas del cliente incrementaran continuamente con el servicio?

A medida que se eleva la prestación de servicio o las promesas hacia el cliente sus expectativas aumentaran ya que estas son dinámicas si llegamos a superar la barrera entre el servicio adecuado para alcanzar servicio deseado se alcanzara lograr la estabilidad del cliente en dicha organización

¿Cómo mantener una empresa frente a la competencia que cumple sus expectativas?

Esforzándose para ampliar las expectativas del cliente mejor que sus Competidores y lograr mantener esos clientes fieles

Servicio adecuado

Los niveles de servicio adecuado reflejan el nivel mínimo de desempleo que el cliente para esto debe cumplir sus expectativas para lograr un servicio deseado.

Cuando las empresas quieren utilizar la calidad del servicio como ventaja competitiva, su desempeño debe superar el nivel de servicio adecuado.

Para idealizar al cliente las empresas deben superar tanto el nivel de servicio adecuado como el nivel de servicio deseado.

Luego de haber logrado ocupar todas las expectativas del cliente debemos buscar las formas de satisfacer el cliente ya que esta es una meta muy valiosa para toda organización ya que si mantenemos un cliente satisfecho se observara un comportamiento de el cliente hacia la organización de manera positiva el hecho de que el cliente vuelva a la organización esté dispuesto a pagar servicios , de que el cliente continúe usando los métodos, recomiende la calidad de servicios de que estos servicio cumplan sus necesidades actuales es lo que definirá el éxito en los negocios.

Todos estos beneficios se pueden reflejar en la organización si se mantienen satisfechos a los clientes Una idea clara es mencionar lo que actualmente puede ocurrir en una empresa si mantiene satisfecho a los clientes:

Zona De Tolerancia:

Es el nivel que indica la expectativa más mínima tolerable esto significa que el cliente está muy insatisfecho esto ocurre generalmente en servicios donde solo hay 1 o 2 ofertantes en el mercado ejemplo: en la actualidad la compra de vehículos, la compra de estampillas al finalizar un año escolar.

Servicio Deseado ← Nivel Que El Cliente Espera
Zona De Tolerancia ← Expectativa Mínima
Servicio Adecuado ← Umbral Del Servicio Aceptable

Estos 3 factores influyen al cliente con respecto al servicio ya que las expectativas son muy importantes a la hora de adquirir un producto o servicio

Generalmente las expectativas al servicio deseado se cumple cuando el cliente adquiere productos que cumplan sus necesidades personales entre ellas tenemos físicas, sociales, psicológicas y funcionales Son los estados o condiciones esenciales para el bienestar. Son factores fundamentales que configuran el nivel del servicio deseado.

A diferencia del servicio adecuado que es el más palpable día a día para que este se logre hay una serie de factores que influyen en él como lo son los siguientes:

Intensificadas transitorias del servicio, Percepción de las alternativas del servicio, Auto percepción del papel que juega en el servicio, factores situacionales, promesas explícitas del servicio, promesas implícitas del servicio, comunicación boca a oreja, experiencia pasada

Cada uno de estos factores afecta al servicio adecuado al que sea el mejor o el peor también depende de la zona de tolerancia de las personas a recibir dicho servicio.

En el caso de los intensificadas transitorias del servicio es un factor al corto plazo que determina que el cliente sea más consciente del servicio a adquirir un ejemplo de este es cuando se presenta un accidente, nos hace sentir más la necesidad del seguro.

Auto percepción del cliente es aquí donde entra la evaluación del cliente hacia el producto o servicio.

Factor situacional es donde el cliente es muy consciente y se da cuenta de que la disminución de la calidad de servicio no se debe a errores del servicio ejemplo: cuando la materia prima no ha llegado a una organización por escasez.

Promesa explícita del servicio es la afirmación que da una empresa de su servicio o producto

Promesa implícita del servicio son las ideas que se relacionan al servicio sin que estas lleguen a ser explícitas un ejemplo: ir a comprar productos en Makro la idea implícita es que se va a ir comprar productos de primera necesidad en un mercado

Comunicación Boca – Oreja: es la fuente de información que más credibilidad genera ya que esta se observa se escucha y se siente el servicio o producto que se va adquirir un ejemplo: la venta de resort en las zonas turísticas una familia es atendida por un vendedor que hace un recorrido y le explica las bondades y beneficios de adquirir el servicio

Experiencia pasada representa la compra de un servicio o producto que fue he hecho anteriormente y este cumplió con las expectativas de cliente

Organizacionalmente las empresas siempre se realizan estas preguntas:

¿Cómo superar las expectativas del cliente?

Para lograr romper esta barrera se debe establecer una relación con el cliente una relación que la vivimos día a día la relación ganar-ganar este enfoque permite superar

1. Las Expectativas: Las expectativas son las "esperanzas" que los clientes tienen por conseguir algo. Las expectativas de los clientes se producen por el efecto de una o más de éstas cuatro situaciones:

- Promesas que hace la misma empresa acerca de los beneficios que brinda el producto o servicio.
- Experiencias de compras anteriores.
- Opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión (p.ej.: artistas).
- Promesas que ofrecen los competidores.

En la parte que depende de la empresa, ésta debe tener cuidado de establecer el nivel correcto de expectativas. Por ejemplo, si las expectativas son demasiado bajas no se atraerán suficientes clientes; pero si son muy altas, los clientes se sentirán decepcionados luego de la compra.

Un detalle muy interesante sobre este punto es que la disminución en los índices de satisfacción del cliente no siempre significa una disminución en la calidad de los productos o servicios; en muchos casos, es el resultado de un aumento en las expectativas del cliente, situación que es atribuible a las actividades de mercadotecnia (en especial, de la publicidad y las ventas personales).

En todo caso, es de vital importancia monitorear "regularmente" las "expectativas" de los clientes para determinar lo siguiente:

Si están dentro de lo que la empresa puede proporcionarles.

Si están a la par, por debajo o encima de las expectativas que genera la competencia.

Si coinciden con lo que el cliente promedio espera, para animarse a comprar.

Los Niveles de Satisfacción: Luego de realizada la compra o adquisición de un producto o servicio, los clientes experimentan uno de éstos tres niveles de satisfacción:

Insatisfacción: Se produce cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas deseadas por el cliente.

Satisfacción:

Se produce cuando el desempeño percibido del producto coincide con las expectativas del cliente.

Dependiendo el nivel de satisfacción del cliente, se puede conocer el grado de lealtad hacia una marca o empresa, por ejemplo: Un cliente insatisfecho cambiará de marca o proveedor de forma inmediata (deslealtad condicionada por la misma empresa). Por su parte, el cliente satisfecho se mantendrá leal; pero, tan solo hasta que encuentre otro proveedor que tenga una oferta mejor (lealtad condicional). En cambio, el cliente complacido será leal a una marca o proveedor porque siente una afinidad emocional que supera ampliamente a una simple preferencia racional (lealtad incondicional). Por ese motivo, las empresas inteligentes buscan complacer a sus clientes mediante prometer solo lo que pueden entregar, y entregar después más de lo que prometieron.

Beneficios:

Primer Beneficio: El cliente satisfecho por lo general **vuelve a comprar**. Por tanto la empresa obtiene como beneficio su lealtad y por lo tanto puede tener la posibilidad de venderle el mismo u otros productos adicionales en el futuro.

Segundo Beneficio: El cliente satisfecho **comunica** a otros sus experiencias positivas con un producto o servicio. Por lo tanto la empresa obtiene como beneficio una difusión gratuita que el cliente satisfecho realiza a sus familiares amistades y conocidos.

Tercer Beneficio: El cliente satisfecho **deja de lado a la competencia**. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio un determinado lugar participación en el mercado.

En síntesis, toda empresa que logre la satisfacción del cliente obtendrá como beneficios:

1. La lealtad del cliente que se traduce en futuras ventas
2. difusión gratuita que se traduce en nuevos clientes y
3. una determinada participación en el mercado

Para lograr la total satisfacción debemos como organización considerar los elementos que conforman la satisfacción del cliente está conformada en 3 elementos los cuales son:

Rendimiento percibido: es el resultado del producto o servicio adquirido por el cliente. Esta es determinada por desde el punto de vista del cliente depende de los resultados obtenidos por lo que ha sido adquirido, depende de las opiniones ajenas de otras personas que influyen con el cliente y de el estado de ánimo del cliente.
<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia-servicios/caracteristicas-servicios.html>

2.5 Hipótesis.

La implementación de un Plan de Capacitación sobre **la Calidad del Servicio** mejorará notablemente **la Atención al Cliente de la Cooperativa Sumak Kawsay Ltda. De la Ciudad de Latacunga.**

2.6 Señalamiento de Variables.

Variable Independiente: La Calidad del Servicio.

Variable Dependiente: Satisfacción del Cliente.

CAPITULO III

METODOLOGIA

3.1 Modalidad básica de la investigación.

De conformidad con el paradigma crítico propositivo mencionado en la Fundamentación Filosófica aplicaremos el enfoque cualitativo y cuantitativo para la presente investigación por las siguientes razones:

Este paradigma nos permite obtener un conocimiento amplio del problema objeto de estudio a través del análisis de los hechos en el lugar donde se producen los acontecimientos , recopilando información que nos da paso a conocer las causas que originaron el problema permitiendo estudiarlo en una forma concreta asumiendo una posición dinámica que existe entre las dos variables de manera que una dependa de la otra en este caso las Calidad del Servicio y la Satisfacción al Cliente en la “Cooperativa Sumak Kawsay Ltda.”

El presente trabajo investigativo se utilizara las siguientes técnicas que ayudaran a un mejor desarrollo del problema.

La investigación bibliográfica

Esta constituye el punto de partida para la realización de todo el proceso de investigación, por cuanto va a permitir analizar y evaluar aquellos que se ha investigado

y lo que falta por investigar del problema en estudio, por ello la fuente serán los libros, periódicos, revistas, documentos relacionados con el tema de investigación y direcciones electrónicas en internet.

La investigación de campo

Porque utiliza propios procedimientos e instrumentos para la realización de datos junto a mecanismos específicos de control y validez de la investigación se utiliza básicamente la información obtenida a través de las encuestas por ello la fuente son directivos de la empresa, trabajadores, clientes profesionales especialistas en el tema.

Procesamiento de información las encuestas aplicadas determinan la eficiencia, sugerida y la confidencialidad de los resultados que han sido contestados por cada una de las personas encuestadas interrogadas en base a las preguntas formuladas.

3.2 Nivel o tipo de investigación.

Para la aplicación del presente proyecto de la investigación se aplicará los siguientes tipos de investigación:

En esta investigación pretende generar conocimiento para el cual aplicaremos la **investigación exploratoria** ya que nos permitirá tener una relación directa con la empresa y además nos permitirá tener una relación directa con el personal y conocer la Calidad del Servicio y la Satisfacción al Cliente, de esta manera me familiarizaré con la Cooperativa Sumak Kawsay Ltda.

3.3 Población y muestra.

En el ámbito espacial de la información es fundamental, determinar claramente la población, que se investigó para resolver esta necesidad se recurrió al muestreo.

El tamaño de la muestra estará relacionado con los objetivos de estudio y características de la población además de los recursos y el tiempo que se dispone.

En el caso de la cooperativa Sumak Kawsay Ltda. Cuenta con la totalidad de la población considerando que se aplicó a socios activos e inactivos, cuyo muestreo se calcula de la siguiente manera.

Matriz

Activos	1.135
Inactivos	6
Total	1.141

Para calcular la muestra se aplicara la siguiente formula utilizando los siguientes datos:

$$n = \frac{m}{e^2(m-1) + 1}$$

Simbología.

n= Tamaño de la muestra

m= tamaño de la población

e= error máximo admisible (al 1% = 0.01); (2% = 0.02); (al 3% = 0.03); (al 4% = 0.04); (al 8% = 0.08); (al 9% =0.09); (al 10% = 0.10).

$$n = \frac{m}{e^2(m-1) + 1}$$

$$n = \frac{1141}{0.09^2(1141-1) + 1}$$

$$n = \frac{1141}{10.234}$$

$$n = 112$$

El tamaño de la muestra es de 112 encuestas

La muestra de entre los trabajadores de la cooperativa Sumak Kawsay Ltda. Es la siguiente:

Para la presente encuesta se tomara en cuenta a todos trabajadores y gerente de la cooperativa que en su totalidad son 9 personas.

Los resultados se iniciaron con el apoyo del marco teórico, comprobando hipótesis estableciendo recomendaciones y conclusiones se tomará en cuenta los números en porcentaje para realizar el respectivo análisis e interpretación de los resultados obtenidos de las encuestas.

3.4 Operacionalización de variables.

Variable Independiente: La Calidad del Servicio

Variable Dependiente: Satisfacción al Cliente

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE: CALIDAD DEL SERVICIO

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>LA CALIDAD DEL SERVICIO: Es un conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas. La calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades.</p> <p>http://www.microsoft.com/mof.</p> <p>Cuadro N.-03</p>	<p>-Necesidades</p> <p>-Producto</p> <p>-Servicio</p>	<p>-Necesidades de los clientes</p> <p>-Tipos de productos</p> <p>- Servicio esperado por el cliente</p>	<p>¿Cómo calificaría la información que le proporciona el trabajador de la cooperativa?</p> <p>¿Por cuál de éstos motivos, cree usted que los clientes hacen uso de los servicios de la institución?</p> <p>¿Cree usted que el tiempo que utiliza para la presentación de un servicio es adecuado?</p>	<p>Encuestas a los clientes mediante cuestionarios.</p>

VARIABLE DEPENDIENTE: SATISFACCION AL CLIENTE

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS
<p>LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE: Es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la mente de los clientes y por ende, en el mercado meta.</p> <p>http://www.crecenegocios.com/el-servicio-al-cliente/</p>	<p>Cliente</p> <p>Mercado meta</p>	<p>Cliente satisfecho</p> <p>Participación de mercado</p> <p>Cuentas de ahorro</p> <p>Giros internacionales</p> <p>Créditos</p> <p>Pago del bono del gobierno</p>	<p>¿Qué calificación le da usted al servicio que recibe?</p> <p>¿Por qué es usted cliente de la cooperativa?</p>	<p>Técnica e instrumentos encuestas a los clientes mediante cuestionarios</p>

Cuadro N.-04

3.5 Plan de Recolección de información.

La técnica de recolección de datos será por medio de encuestas, entrevistas al funcionario, trabajadores de la empresa y clientes de la Cooperativa Sumak Kawsay Ltda. con esto podremos recopilar la información para la investigación y poder así lograr el objetivo del problema investigado

Plan de recolección de información

Preguntas básicas	Explicación
¿A qué personas?	A colaboradores y socios de la cooperativa.
¿Sobre qué aspectos?	Sobre la calidad de servicio y la satisfacción.
¿Quién?	Investigador: Mayra Villacis.
¿Cuándo?	Semestre Febrero-Mayo 2012.
¿Dónde?	En la ciudad de Latacunga.
¿Cuántas veces?	Una vez a cada uno de los encuestados y entrevistados.
¿Qué técnicas de recolección?	Encuestas y entrevistas.
¿Con que?	Cuestionario estructurado.
¿En qué situación?	Favorable para ello se realizará los contactos y coordinaciones respectivas con la empresa.

Cuadro N.- 05

3.6 Plan de procesamiento de la información.

Una vez culminada la etapa de recolección de información se la procesara con los siguientes pasos.

Recolección, clasificación, selección y tabulación de la información cualitativa, Estudio estadístico de datos, se dará a conocer la elaboración de gráficos estadísticos y posteriormente el análisis e interpretación de datos, los datos recogidos fueron mediante la estadística descriptiva.

CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4.1. Análisis

Un análisis es un efecto que comprende diversos tipos de acciones con distintas características y en diferentes ámbitos, pero en suma es todo acto que se realiza con el propósito de estudiar, ponderar, valorar y concluir respecto de un objeto, persona o condición, para el procesamiento y tabulación de la información obtenida en las Encuestas.

4.1.1 Interpretación:

Interpretación es la acción y efecto de interpretar. Este verbo refiere a explicar o declarar el sentido de algo, traducir de una lengua a otra, expresar o concebir la realidad de un modo personal o ejecutar o representar una obra artística. La interpretación, por lo tanto, puede ser el proceso que consiste en comprender un determinado hecho y su posterior declamación. Al traducir algo de una imagen o gráfico a un escrito, se habla de interpretación ya que el traductor facilita la comprensión

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

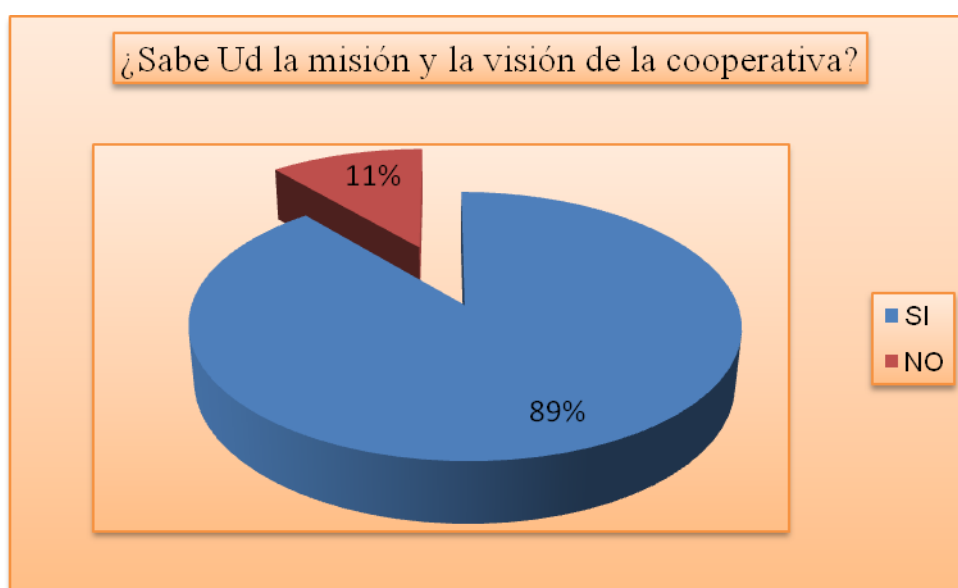
<http://definicion.de/interpretacion/>

Preguntas:

1.-¿ Sabe usted la misión y la visión de la cooperativa?

OPCIÓN	SI	NO	TOTAL
CANTIDAD	8	1	9
%	89	11	100

Gráfico N.-05



Fuente: Datos de la Encuesta
Elaborado por: Mayra Villacis
20 de junio

Análisis e interpretación

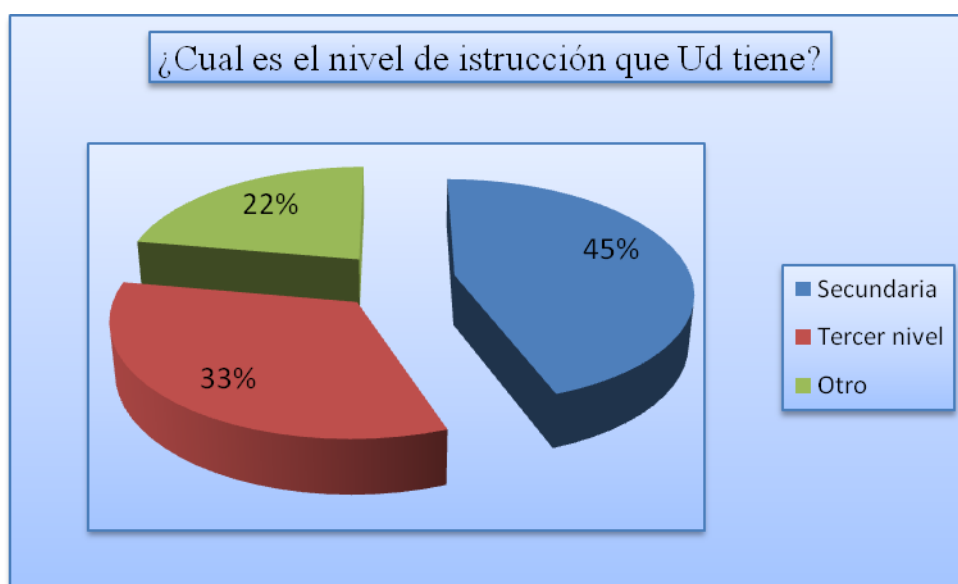
Es importante destacar que lo manifestado por el 89% de los clientes internos, que si saben la misión y la visión de la cooperativa, y el porcentaje restante indican que desconoce total o parcial mente esta parte importante de la institución financiera.

Estos datos nos demuestran que la cooperativa cuenta con un personal que se esmera para contribuir al adelanto y desarrollo de la misma, preocupándose en su gran mayoría por conocer y saber más del lugar donde trabaja

2.-¿Cuál es el nivel de instrucción que usted tiene?

OPCIÓN	SECUNDARIA	3 NIVEL	OTRO	TOTAL
CANTIDAD	4	3	2	9
%	45	33	22	100

Gráfico N.-06



Fuente: Datos de la Encuesta
 Elaborado por: Mayra Villacis
 20 de julio

Análisis e Interpretación

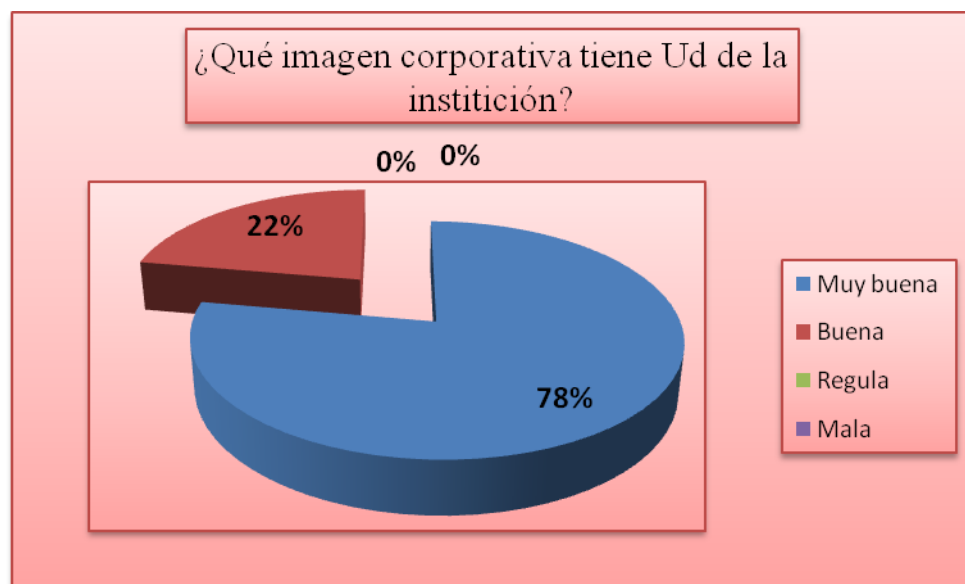
Conforme a los datos se puede analizar que los porcentajes se encuentran divididos en las tres opciones disponibles, que hacen referencia a la opción de la instrucción académica de secundaria, estudios de tercer nivel, y la opción de otros ya que se encuentran realizando sus estudios universitarios.

Esto refleja que el personal de la cooperativa en su mayoría se desenvuelve en su lugar de trabajo basándose en la experiencia que mediante el trabajo diario han adquirido, pero no con base en estudios universitarios, es importante destacar que un porcentaje considerable busca adquirir conocimientos técnicos, para poder contribuir al mejor funcionamiento de la institución.

3.- ¿Qué imagen corporativa tiene usted de la institución financiera?

OPCIÓN	MUY B	BUENA	REGULAR	MALA	TOTAL
CANTIDAD	7	2	0	0	9
%	78	22	0	0	100

Grafico N.-07



Fuente: Datos de la Encuesta
 Elaborado por: Mayra Villacis
 20 de julio

Análisis e Interpretación

Se puede notar que el porcentaje mayoritaria de los trabajadores de la cooperativa tiene una imagen muy buena de la institución, pero también hay respuestas otorgando una calificación de buena, lo que quiere decir que hay un porcentaje que opina que la institución puede y debe mejorar más su imagen.

Esto denota que los colaboradores se sienten comprometidos en ser parte de la buena imagen de la cooperativa, y contribuyen día a día para lograr que la institución financiera obtenga un lugar en la mente de los socios.

4.- ¿Cree usted que la cooperativa cumple con las metas que se propone?

OPCIÓN	SI	NO	A VECES	TOTAL
CANTIDAD	9	0	0	9
%	100	0	0	100

Gráfico N.-08



Fuente: Datos de la Encuesta
 Elaborado por: Mayra Villacis
 20 de julio

Analisis e interpretación

El personal que colavora en la cooperativa, en su totalidad considera que la institución si cumple con las métras que se propone, reflajando asi a los colavoradores de la cooperativa la seridad que le caracteriza, impulsando de esta manera el compromiso de los colaboradores.

El personal de la cooperativa se siente parte importante del equipo, ya que sin la contribución sel socio interno no seria posible el cumplimiento de lo que se propone.

5.- ¿Cree usted que las instalaciones de la cooperativa son las adecuadas. ?

OPCIÓN	SI	NO	TAL VEZ	TOTAL
CANTIDAD	7	1	1	9
%	78	11	11	100

Gráfico N.-09



Fuente: Datos de la Encuesta
 Elaborado por: Mayra Villacis
 20 de julio

Análisi e interpretación

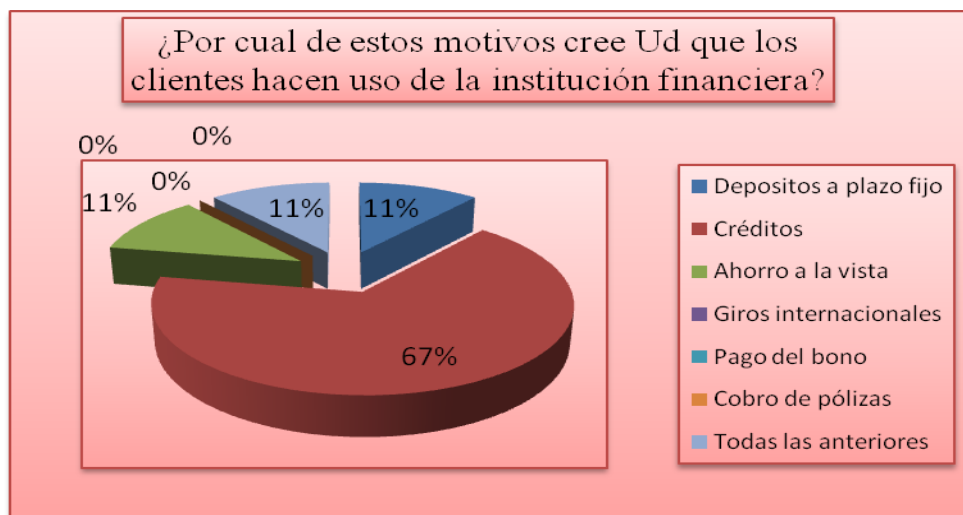
Las opiniones con respecto al espacio físico de la cooperativa son diversos, pero la mayoría considera que si son adecuadas, mientras que un porcentaje mínimo se divide en la opción que tal vez sea las adecuadas, pero también hay quienes opinan que no son las instalaciones adecuadas.

Para mejorar esto el gerente de la cooperativa está poniendo en práctica el adecuamiento de las instalaciones de la institución, para una mejor atención, de esta manera se demuestra que la cooperativa se preocupa por la comodidad de los socios.

6.- ¿Por cuál de estos motivos cree usted que los clientes hacen uso de los servicios de la institución financiera?

OPCIÓN	DEPOSITO.P.F	CREDITO	AHORRO	GIROS	BONO	COBRO.P	TODAS.A	TOTAL
CANTIDAD	1	6	1	0	0	0	1	9
%	11	67	11	0	0	0	11	100

Grafico N.-10



Fuente: Datos de la Encuesta
 Elaborado por: Mayra Villacis
 20 de julio

Análisis e Interpretación

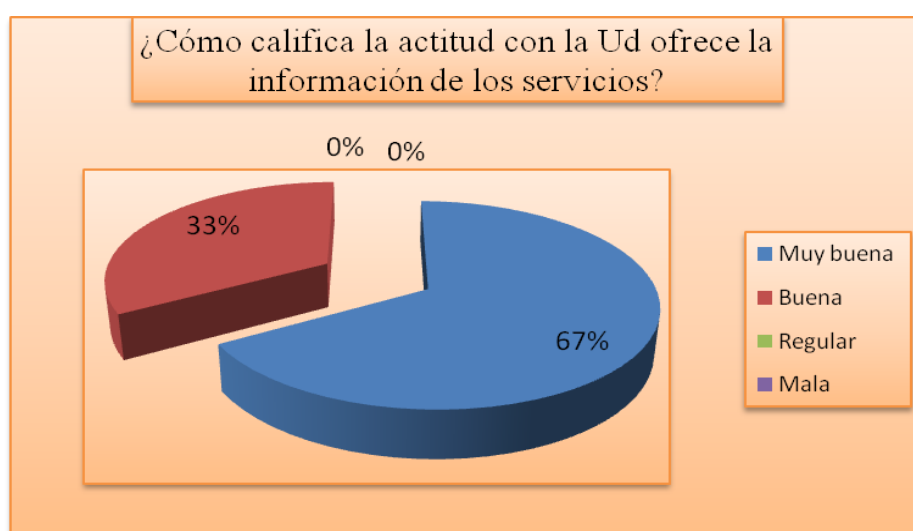
Con esta pregunta podemos conocer que los servicios que tiene para ofrecer la cooperativa a sus socios tienen mucha importancia, ya que cada uno de los servicios posee un porcentaje igual de importante, destacándose el servicio de créditos con un porcentaje mayoritario.

Lo manifestado por los clientes internos es muy importante ya que se puede notar claramente que el servicio de créditos que ofrece la institución tiene más acogida, lo cual es importante ya que los socios tienen un conocimiento amplio en los beneficios de este servicio.

7.- ¿Cómo califica la actitud con la que usted ofrece la información de los servicios de la cooperativa?

OPCIÓN	MUY B	BUENA	REGULAR	MALA	TOTAL
CANTIDAD	6	3	0	0	9
%	67	33	0	0	100

Gráfico N.-11



Fuente: Datos de la Encuesta
 Elaborado por: Mayra Villacis
 20 de julio

Análisis e Interpretación

En la pregunta referente a la actitud con la que los colaboradores de la cooperativa ofrece la información de los servicios, se auto califica de muy buena la actitud para con el cliente, un porcentaje mínimo consideran que su actitud es buena con los clientes, mientras que un cero por ciento consideran que su actitud al atender a un cliente es regular o mala.

Para que se incremente el buen trato al cliente es necesario que el personal entienda y este consientes que el socio es el pilar fundamental para que la institución, y pueda seguir incremento los activos de la institución financiera.

8.- ¿Cómo califica usted los recursos materiales e institucionales con los que cuenta para brindar el servicio al cliente?

OPCIÓN	MUY B	BUENA	REGULAR	MALA	TOTAL
CANTIDAD	3	6	0	0	9
%	33	67	0	0	100

Gráfico N.-12



Fuente: Datos de la Encuesta

Elaborado por: Mayra Villacis

20 de julio

Análisis e Interpretación

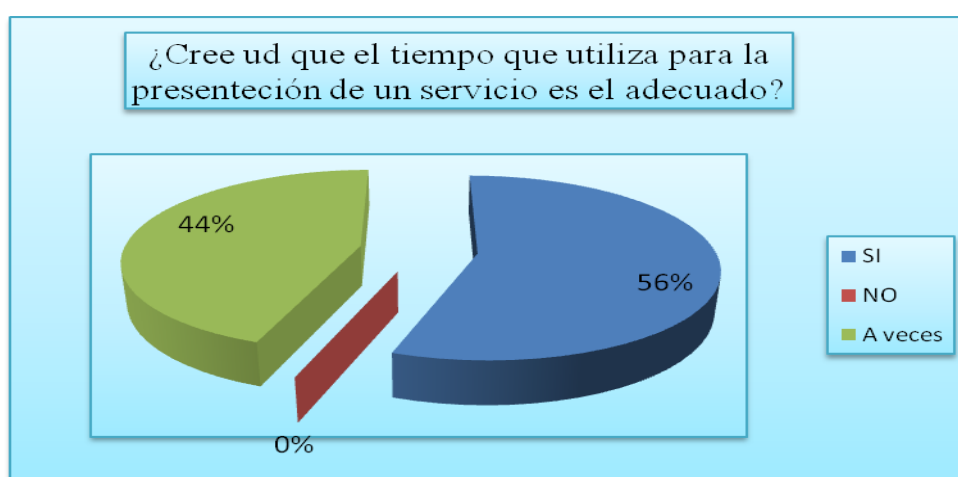
Es importante la opinión del socio interno que considera que los recursos materiales e institucionales con los que cuenta para la atención son muy buenos, pero también se divide con la opción de que los materiales son solamente buenos, el otorgar los materiales necesarios ya que esto depende la correcta atención al cliente.

Para una mejor atención es necesario que la institución otorgue a los colaboradores los materiales adecuados, ya que no todos los encuestados están de acuerdo en contar con todo lo necesario para el desempeño de su trabajo.

9.- ¿Cree usted que el tiempo que utiliza para la presentación de un servicio en la cooperativa es el adecuado?

OPCIÓN	SI	NO	A VECES	TOTAL
CANTIDAD	5	0	4	9
%	56	0	44	100

Gráfico N.-13



Fuente: Datos de la Encuesta
 Elaborado por: Mayra Villacis
 20 de julio

Análisis e interpretación

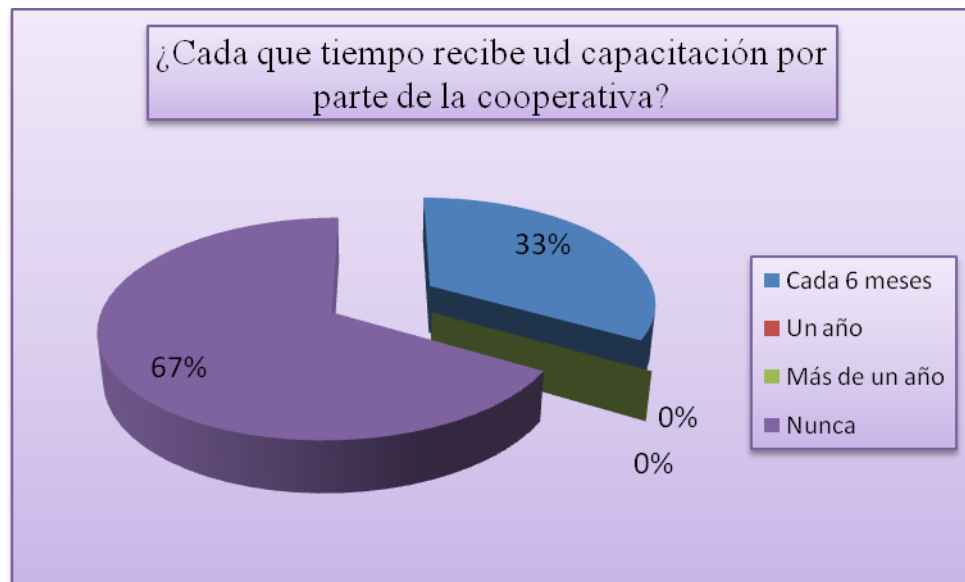
El personal colaborador de la institución en una cantidad mayoritario, consideran que el tiempo que utiliza para la presentación de un servicio en la cooperativa es el adecuado, mientras que el porcentaje restante considera que solo a veces es adecuado el tiempo que utilizan para la presentación del servicio, debido a que en ocasiones pide una nueva explicación del servicio que requiere.

Es importante que el colaborador no se demore en dar a conocer un servicio ya que de esto depende la satisfacción del socio. Pero no hay que pasar por alto que el cliente quede satisfecho con la información que obtuvo, y no quede ninguna duda que le pueda hacer sentir menos importante.

10.-Cada que tiempo recibe usted capacitación por parte de la cooperativa?

OPCIÓN	6 MESES	CADA AÑO	MAS DE UN AÑO	NUMCA	TOTAL
CANTIDAD	3	0	0	6	9
%	33	0	0	67	100

Gráfico N.-14



Fuente: Datos de la Encuesta
 Elaborado por: Mayra Villacis
 20 de julio

Análisis e interpretación

En la pregunta diez el personal colaborador señala que si han recibido una capacitación por parte de la cooperativa cada seis meses, y el porcentaje mayor señala que no a sido capacitado nunca debido a diversas razones.

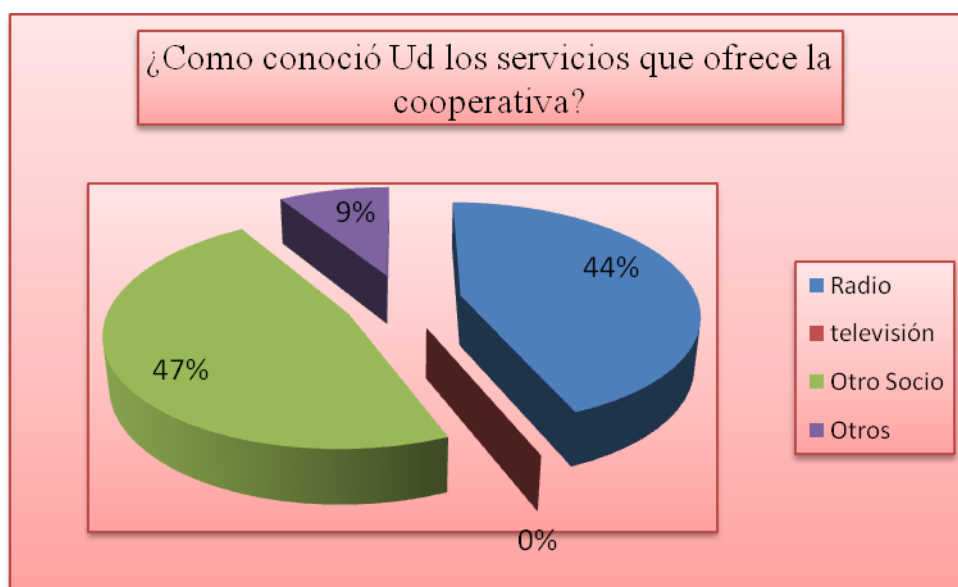
La capacitación para el personal es importa ya que debe incrementar los conocimientos que poseen, es por esto que la cooperativa debe preocuparse por capacitar al personal en horarios adecuados, ya que es responsabilidad de la institución capacitar constantemente al personal.

4.2.1 Gráfico de las encuestas de los socios

1.- Como conoció usted los servicios que ofrece la cooperativa?

OPCIÓN	RADIO	TELEVISIÓN	OTRO SOCIO	OTRO	TOTAL
CANTIDAD	49	0	53	10	112
%	44	0	47	9	100

Gráfico N.-15



Fuente: Datos de la Encuesta
Elaborado por: Mayra Villacis
21 de julio

Análisis e interpretación

Para dar a conocer de los servicios que ofrece la cooperativa, es importante destacar que la mejor forma de dar a conocer a la institución es de cliente a cliente, siendo este el método más efectivo y económico.

Es importante destacar que la comunicación boca o boca es debido a que el servicio que otorga la cooperativa es muy buena, y reiterar que un cliente satisfecho informa a una persona, pero un cliente insatisfecho comunica a diez, de esta manera se pierde credibilidad y perjudica la imagen de la institución.

2.- ¿Cuál es el motivos por el que usted es cliente de la cooperativa?

OPCIÓN	C.AHORRO	A.VISTA	G.INTERNA	C.POLIZAS	D.P.FIJO	CRÉDITO	P BONO	TOTAL
CANTIDAD	50	0	16	0	0	40	6	112
%	45	0	14	0	0	36	5	100

Gráfico N.-16



Fuente: Datos de la Encuesta
 Elaborado por: Mayra Villacis
 21 de julio

Análisis e Interpretación

Es importante destacar que la cooperativa tiene más aceptación con la cuenta de ahorro, seguido por los créditos y por los giros internacionales y pago del bono del gobierno.

Es primordial dar a conocer a los clientes y otorgar más información y los beneficios que puede obtener al hacer uso de las cuentas que tiene la cooperativa, para poder incrementar la cartera de socios, ya que hay cuentas que no poseen ningún porcentaje.

3.- ¿Cómo califica la imagen corporativa que tiene usted de la institución financiera?

OPCIÓN	MUY B	BUENA	REGULAR	TOTAL
CANTIDAD	47	64	1	112
%	42	57	1	100

Gráfico N.-17



Fuente: Datos de la Encuesta
 Elaborado por: Mayra Villacis
 21 de julio

Análisis e interpretación

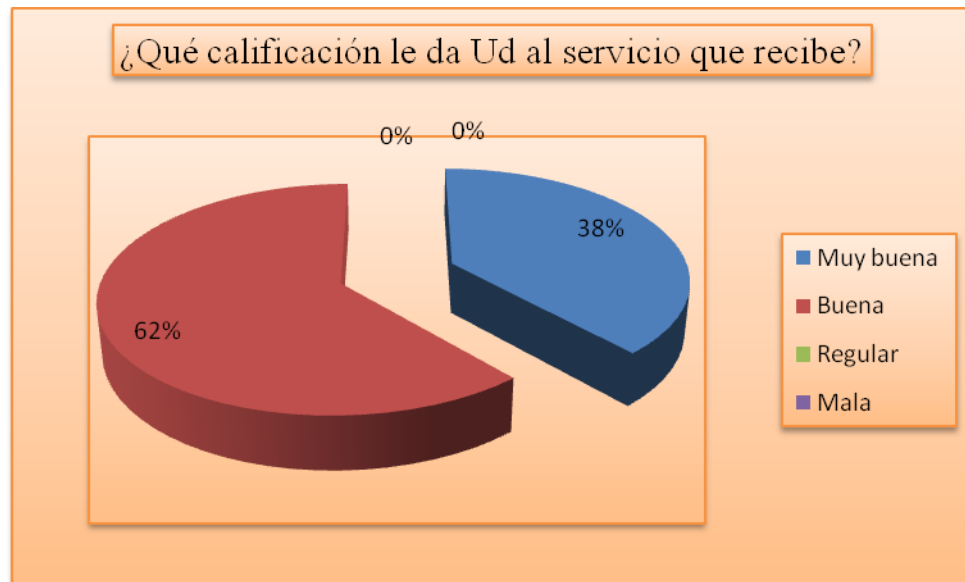
La imagen corporativa que tienen los socios en un mayor porcentaje es buena, otorgando un menor porcentaje la calificación de muy buena, esto es muy importante ya que es en esta opción donde debe destacar para ganar confianza con los socios.

La cooperativa debe poner énfasis en la imagen que proyecta a los socios ya que de esto depende la acogida que tiene para los clientes potenciales, y no debe restar importancia a este aspecto fundamental para la institución.

4.- ¿Qué calificación le da usted al servicio que recibe por parte de los trabajadores de la cooperativa?

OPCIÓN	MUY B	BUENA	REGULAR	MALA	TOTAL
CANTIDAD	43	69	0	0	112
%	38	62	0	0	100

Gráfico N.-18



Fuente: Datos de la Encuesta
 Elaborado por: Mayra Villacis
 21 de julio

Análisis e interpretación

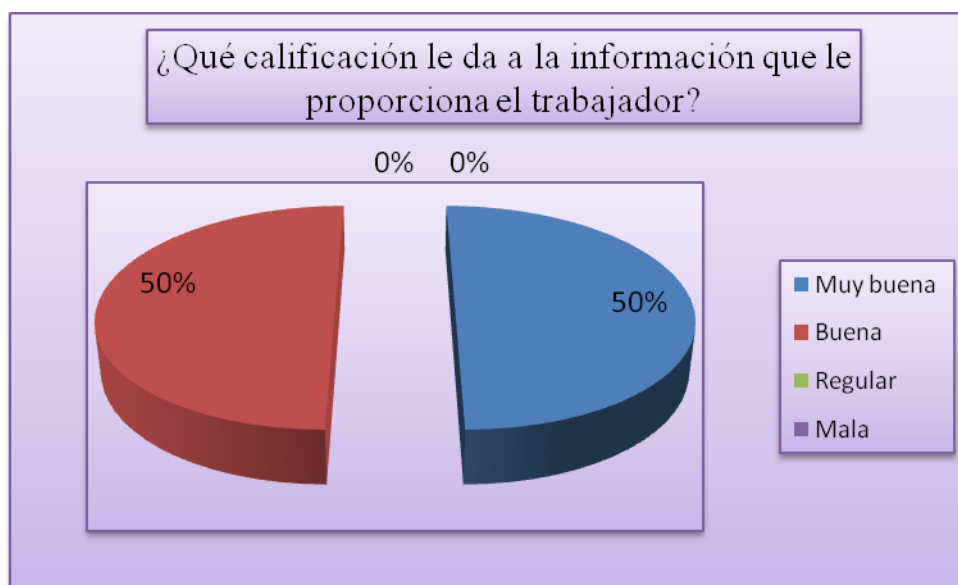
Es importante saber que concepto tiene el socio del servicio que resive por parte de los colaboradores de la institucio y en este caso el porcentaje mayor es de buena el resto del porcentaje esta en una calificacion de muy buena.

Lo mencionato denota que para la cooperativa es importante el trato al cliente pero que se puede mejorar mas este servicio, ya que esto es lo que el cliente toma encuesta para seguir haciendo uso de la institucion financiera.

5.- ¿Qué calificación le da a la información que le proporciona el trabajador de la cooperativa a cerca de los servicios que ofrece la cooperativa?

OPCIÓN	MUY B	BUENA	REGULAR	MALA	TOTAL
CANTIDAD	56	56	0	0	112
%	50	50	0	0	100

Gráfico N.-19



Fuente: Datos de la Encuesta
 Elaborado por: Mayra Villacis
 21 de julio

Análisis e Interpretación

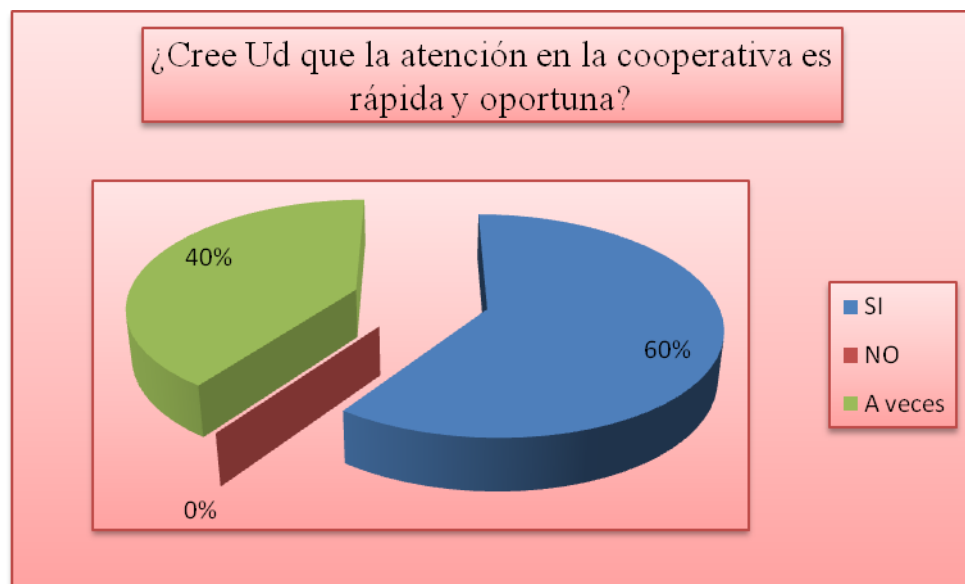
La información que le proporciona el trabajador al socio tiene una división exacta con la calificación de buena y muy buena esto refleja que el personal enfatiza en proporcionar lo que el cliente desea.

El incrementar el énfasis en la atención y otorgar la información que el cliente desea para incrementar la satisfacción al cliente.

6.- ¿Cree usted que la atención en la cooperativa es rápida y oportuna?

OPCIÓN	SI	NO	A VECES	TOTAL
CANTIDAD	67	0	45	112
%	60	0	40	100

Gráfico N.-20



Fuente: Datos de la Encuesta
 Elaborado por: Mayra Villacis
 21 de julio

Análisis e interpretación

Los clientes de la cooperativa en un porcentaje mayoritario, está de acuerdo que la atención si es rápida y oportuna, y un mínimo de porcentaje restante considera que si se debe mejorar la atención al cliente.

Al mejorar la atención estará la cooperativa ganando la confianza y apoyo de los socios, esto también depende directamente del colaborador de la institución quien interactúa directamente con el cliente.

7.- ¿Por qué realizaría sus préstamos en la cooperativa?

OPCIÓN	CONFIANZA	PLAZO	TASA DE INTERÉS	RAPIDEZ	OTRO	TOTAL
CANTIDAD	58	13	18	23	0	112
%	52	12	16	20	0	100

Gráfico N.-21



Fuente: Datos de la Encuesta
 Elaborado por: Mayra Villacis
 21 de julio

Análisis e interpretación

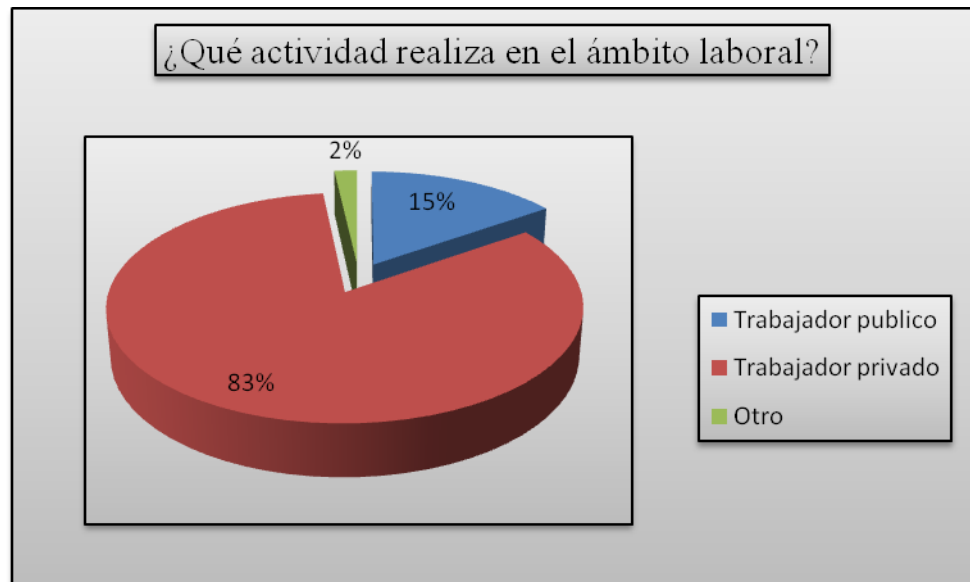
Es importante destacar que los socios en más del cincuenta por ciento, coinciden que la razón por la que realizarían sus préstamos en la cooperativa es por la confianza que la institución otorga, mientras que el porcentaje restante indican que realizarían sus créditos por la rapidez, tasa de interés, y plazo de la cooperativa al otorgar el crédito.

Para la institución financiera es importante contar con la confianza y la lealtad de los socios, ya que esto demuestra el correcto funcionamiento de las políticas internas del área financiera de la cooperativa.

8.-¿Qué actividad realiza usted en el ámbito laboral ?

OPCIÓN	T PUBLICO	T PRIVADO	OTRO	TOTAL
CANTIDAD	17	93	2	112
%	15	83	2	100

Gráfico N.-22



Fuente: Datos de la Encuesta

Elaborado por: Mayra Villacis

21 de julio

Análisis e interpretación

Al determinar que los socios en su mayoría reciben sus ingresos de trabajos privados permite saber que se debe enfocar en ganar clientes también del sector público.

Esto demuestra que la cooperativa está llegando más a las personas que buscan sus ingresos del sector privado, destacando el emprendimiento del cliente y enorgulleciendo de esta manera a la institución financiera por ser parte del desarrollo y adelanto del país.

9.- Cree usted que es necesario un buzón de sugerencias en la cooperativa?

OPCIÓN	SI	NO	TAL VEZ	TOTAL
CANTIDAD	84	4	24	112
%	75	4	21	100

Gráfico N.-23



Fuente: Datos de la Encuesta
 Elaborado por: Mayra Villacis
 21 de julio

Análisis e interpretación

Con el objetivo de determinar si en la cooperativa es o no necesario un buzón de de sugerencias, se busco la opinión de los socios los cuales en un porcentaje mayoritaria están de acuerdo en que se implemente el buzón de sugerencias.

Con esta pregunta se establece muy claramente que en la cooperativa si es necesario un buzón, ya que de esta manera el cliente se sentirá importante y podrá hacer sus quejas por escrito y las mismas serán atendidas con la rapidez que espera el socio.

4.3.- VERIFICACIÓN DE LA HIPOTESIS

Una vez establecido el problema e identificado las variables que componen la hipótesis planteada, materia de la presente investigación, se procederá a verificarla con la utilización de una herramienta estadística para probar la hipótesis.

La hipótesis a verificarse es la siguiente: *La implementación de un Plan de Capacitación al Personal de la Cooperativa Sumak Kawsay Ltda. De la Ciudad de Latacunga Mejorará la Calidad del Servicio y por ende la Satisfacción al Cliente* Las variables que intervienen en la hipótesis son: " *Variable Independiente: CALIDAD DEL SERVICIO. Variable Dependiente: SATISFACCION AL CLIENTE.*

MÉTODO ESTADÍSTICO

Para comprobar la hipótesis se utilizará el método estadístico de distribución Chi-Cuadrado.

Para el presente estudio:

H_0 = La ejecución de la Capacitación al Personal en el ámbito de Atención al Cliente mejorará la Satisfacción al Cliente esto **NO** incide en el rendimiento y en la atención rápida y oportuna para el socio, por parte de los trabajadores de la Cooperativa Sumak Kawsay Ltda. De la Ciudad de Latacunga.

H_1 = La ejecución de la Capacitación al Personal en el ámbito de atención al Cliente mejorará la Satisfacción al Cliente esto **SI** incide en el rendimiento y en la atención rápida y oportuna para el socio, por parte de los trabajadores de la Cooperativa Sumak Kawsay Ltda. De la Ciudad de Latacunga.

Determinación del Nivel de Significación o de Riesgo

El valor de riesgo que se corre por rechazar algo que es verdadero en este trabajo de investigación es del 5%.

PRUEBA DEL CHI CUADRADO

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

χ^2 = Chi-cuadrado

Σ = Sumatoria

O = Datos Observados

E = Datos Esperados

4.3.1.- NIVEL DE SIGNIFICANCIA.

La presente investigación tendrá un nivel de confianza del 095 (95%), por tanto un nivel de riesgo del 5%, $\alpha = 0,05$

$$\alpha = 0.05$$

4.3.2.- ZONA DE ACEPTACIÓN O RECHAZO.

Para calcular la zona de aceptación o rechazo, se necesita calcular los grados de libertad.

Fórmula:

$$gl = (c - 1) (h - 1)$$

Donde:

gl = Grado de libertad

c = Columnas de la tabla

h = Hileras de la Tabla

GRADOS DE LIBERTAD Y NIVEL DE SIGNIFICANCIA

$$gl = (C - 1) (H - 1) = (3 - 1) (3 - 1) = 4$$

Nivel de Significación:

$$\alpha = 0.05$$

¿Cómo se usa la tabla de la distribución CHI CUADRADA?

Supongamos un riesgo del 5%) o un nivel de confianza del 95%), $\alpha = 0.05$, y grados de libertad = 4.

¿Cuál es el valor de $X^2_{0,95, 4}$? Se busca la intersección en la tabla del CHI CUADRADO (ver anexos) y el resultado es **9.488** Este es el valor crítico para rechazar la hipótesis alternativa

ASPECTOS	ALTERNATIVAS			TOTAL
	SI-MUY B	NO-BUENO	A VECES-TAL VEZ	
6. Cree usted que la atención es rápida y oportuna	67	0	45	112
9.Cree usted que es necesario un buzón de sugerencias en la cooperativa	84	4	24	112
TOTAL	151	4	69	224

Cuadro N.-06

POBLACION	ALTERNATIVAS		
	SI- MUY B	NO-BUENO	TAL VEZ- A VECES
Cree usted que la atención es rápida y oportuna	75.5	2.0	34.5
Cree usted que es necesario un buzón de sugerencias en la cooperativa	75.5	2.0	34.5

CuadroN.-07

	O	E	O - E	(O - E) ²	(O - E) ² E
Cree usted que la atención es rápida y oportuna	67	75.5	-8.5	72.25	0.96
Cree usted que la atención es rápida y oportuna	0	2.0	-2.0	4.00	2.00
Cree usted que la atención es rápida y oportuna	45	34.5	10.5	110.25	3.20
Cree usted que es necesario un buzón de sugerencias en la cooperativa	84	75.5	8.5	72.25	0.96
Cree usted que es necesario un buzón de sugerencias en la cooperativa	4	2.0	2.0	4	2.00
Cree usted que es necesario un buzón de sugerencias en la cooperativa	24	34.5	-10.5	110.25	3.1956522
				X2	12.31

Cuadro N.-08

Grado de libertad = (Filas - 1)(columna - 1)	
	Gl = (r-1)(c-1)
	Gl = (3 - 1)(3 - 1)
	Gl = 4

4= 9.488 puedo aplicar la hipótesis es verdadera

Chi cuadrado

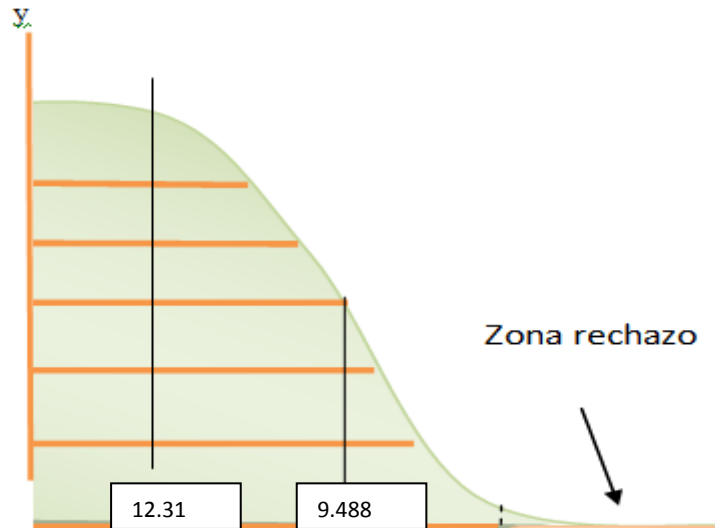


Gráfico N.-24

CHI CUADRADO TABULADO 9.488

CHI CUADRADO CALCULADO 12,31

DECISIÓN

El chi cuadrado calculado debe ser mayor que el chi cuadrado tabulado para rechazar la hipótesis nula.-El valor de $x^2_t=9.488 < x^2_c=12.31$ se rechaza la hipótesis nula.

De este modo se acepta la hipótesis alterna.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Después de efectuado el análisis e interpretación de los resultados obtenidos al tabular cada una de las encuestas aplicadas en el proceso de investigación, tanto a clientes internos como externos de la cooperativa, y alcanzar los objetivos propuestos en el trabajo de investigación, es importante la formulación de las conclusiones las mismas que permitirán la mejora de la Calidad de los Servicios que ofrece la Cooperativa Sumak Kawsay Ltda. y sobre los objetivos que persigue la presente investigación hemos establecido las siguientes conclusiones y recomendaciones:

5.1.1 A través de las encuestas realizadas se pudo notar que los empleados no reciben capacitaciones permanentes, y en caso de haberlas no hay una asistencia del personal en su totalidad por diversos motivos.

5.1.2 La imagen que tiene la cooperativa tanto para los clientes internos como externos es buena, lo que se debe encaminar a que sea muy bueno, en el ambiente del Servicio al Cliente dentro de la institución.

5.1.3 Los socios – clientes tienen confianza en la cooperativa aunque no existe agilidad en la entrega del servicio por parte de los funcionarios que laboran en la misma, por lo que se considera que la cooperativa debe mejorar la atención, de lo contrario no podrá alcanzar un liderazgo.

5.1.4 La Cooperativa Sumak Kawsay Ltda. Cumple con las metas propuestas, aunque la atención al cliente muchas veces no es rápida y oportuna, el cliente requiere un servicio con atributos que satisfagan las necesidades dinámicas del mismo.

5.2 RECOMENDACIONES

Para las recomendaciones que se hará a la cooperativa se tomara en cuenta las conclusiones que se hicieron anteriormente, para de esta manera contribuir al adelanto y desarrollo de la cooperativa.

5.2.1 Luego de los resultados obtenidos mediante la investigación se propone la aplicación de un apropiado Plan de Capacitación para el personal de la Cooperativa SUMAK KAWSAY LTDA. Solo así se lograra un buen desempeño laboral de acuerdo a la actividad y a su puesto de trabajo, basándome en las técnicas modernas de la administración, definiendo así las tareas de cada colaborador de la cooperativa para mejorar la **Calidad del Servicio**.

5.2.2 Se recomienda también la capacitación de los clientes internos para la atención al cliente, ya que de esta manera estaremos logrando enriquecer los conocimientos de las personas que laboran en la cooperativa, esto es primordial ya que la mayoría de empleados considera que influiría en forma positiva para la atención rápida y oportuna en su rendimiento dando así un mejor resultado en el momento de la atención al Cliente y su Satisfacción, mejorando de esta manera la imagen de la Cooperativa.

5.2.3 Cambiar la actitud del personal involucrado en Atención al Cliente para lograr agilidad, y una buena percepción de la Calidad del Servicio, contribuyendo de esta manera a la confianza que los socios nos han otorgado.

5.2.4 La Capacitación constante y de buena Calidad en cuanto a nuevas técnicas de Atención al Cliente es de vital importancia, ya que permitirá brindar un servicio rápido y oportuno en la atención a la parte fundamental de toda organización que es el cliente.

CAPITULO VI

PROPUESTA

Título:

“Diseño de un Plan de Capacitación para mejorar la Calidad del Servicio y la Satisfacción al Cliente en la Cooperativa SUMAK KAWSAY LTDA.”

De la Ciudad de Latacunga

6.1 Datos Informativos

Nombre De La Institución: Cooperativa Crédito Sumak Kawsay Ltda.

Beneficiarios: Los beneficiarios serán los directivos, socios internos y
Externos de la cooperativa Sumak Kawsay Ltda.

Provincia: Cotopaxi

Cantón: Latacunga

Dirección: Matriz Av. Marco Aurelio Subía y Av. 5 de Junio

Teléfono: (03)2809624 - 083149315

Tiempo Estimado: Febrero a Mayo del 2012

Unidad Ejecutora: Área Administrativa

Costo: A convenir.

6.2 Antecedentes de la Propuesta.

Conociendo que la capacitación es de suma importancia dentro de la cooperativa y es la base para determinar un mejor desempeño laboral del personal.

Además se han realizado varias investigaciones relacionadas con el tema como es el caso de la Universidad Técnica de Ambato de la Facultad de Ciencias Administrativas, Oña, E (2006) la capacitación basada en competencias para el personal administrativo de Petroecuador Matriz aplica una capacitación orientada a la experiencia en sentido positivo y beneficio como una herramienta fundamental.

Gonzales. I (2011 <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/2593>) Impacto de plan de capacitación y reorganización del servicio sobre la calidad de atención con énfasis en la globalidad: Servicio de Pediatría Centro de salud de Chimba calle .Quito. Facultad de Medicina-ISP.PUCE. La investigación se enfoca en la globalidad de la atención, mediante un proceso que involucra la capacitación del personal y la organización del servicio de salud.

Los trabajos antes mencionados nos servirán de referencia para dar posibles soluciones al problema objeto de estudio para alcanzar una mejor la calidad del servicio que se ofrece en la cooperativa Sumak Kawsay Ltda.

6.3 Justificación:

La presente investigación es muy importante por las siguientes razones:

En la investigación realizada en la cooperativa SUMAK KAWSAY LIDA. Podemos darnos cuenta que los socios son de vital importancia para la institución financiera. La calidad de atención al cliente es un proceso encaminado a la consecución de la satisfacción total de los requerimientos y necesidades de los mismos, así como también atraer cada vez un mayor número de clientes por medio de los posicionamientos, haciendo uso de las técnicas y herramientas adecuados uno de ellos es llevar a cabo un diseño de un plan de capacitación.

Siendo los clientes un elemento primordial de esta organización, en lo que se refiere a la atención al cliente por lo que el plan de capacitación al personal es de vital importancia, permitirá mejorar a la organización se tomara en cuenta la opinión de los cliente, tanto internos como externos, así como también sus sugerencias y quejas, lo

que es muy importante a la hora de tomar decisiones, esto se lo hará a través de diálogos con los trabajadores y para los cliente externos con un buzón de sugerencias, el mismo que no tiene dificultad al momento de aplicarlo y esto será un gran beneficio para la empresa, ya que así tendrá un claro conocimiento de todo lo que sucede al alrededor de cada uno de ellos y se podrá contrarrestar a tiempo.

En consecuencia el estudio que se realizó en la cooperativa Sumak Kawsay, permitió conocer los problemas de satisfacción al cliente y poder crear el plan de capacitación.

Los beneficios que se obtendrá el aplicar la capacitación al personal para el mejoramiento de la atención al cliente en la cooperativa tendrá un impacto económico ya, que la Cooperativa tendrá más acogida en la comunidad y dentro de los socios quienes, confiarán sus ahorros a la cooperativa y esto significa más incremento económico para las utilidades de la misma.

6.4 Objetivos.

6.4.1 Objetivos General.

“Diseñar un Plan de Capacitación al personal para mejorar la Calidad del Servicio en la Cooperativa Sumak Kawsay Ltda.” de la Ciudad de Latacunga.

6.4.2 Objetivos Específicos.

- Identificar la situación actual de la Cooperativa y los aspectos que requieren de una capacitación para ayudar al correcto funcionamiento de la institución.
- Analizar las falencias en el rendimiento de los trabajadores de la cooperativa que requiera mayor atención, para poder ofrecer un **Servicio de Calidad** y lograr así la **Satisfacción al Cliente**.
- Determinar cuáles son las necesidades de los clientes en cuanto a la atención personal que recibe por parte de los empleados de la cooperativa.
- Implementar la Capacitación del personal para mejorar la Calidad del Servicio que brinda la Cooperativa Sumak Kawsay Ltda.

6.5 Análisis de Factibilidad.

La presente investigación es factible de realizar ya que hay temas de tesis ya antes realizados, y la implementación de un Plan de Capacitación en la cooperativa SUMAK

KAWSAY Ltda. permitirá enfrentar a la competencia de una manera altamente competitiva y practica, ya que contribuye a lograr la eficiencia de los colaboradores de la cooperativa y ponerse en igualdad de condición que la competencia.

Analizar la factibilidad de la propuesta implica describir los factores técnicos, financieros, legales de talento humano y políticos que determina la posibilidad de llevar a cabo la propuesta.

6.5.1 Factibilidad Del Talento Humano.

La persona que estará encargada para la propuesta de mejoramiento de la **Calidad del Servicio** y poder lograr la **Satisfacción al Cliente**, la Capacitación que reúne las características suficientes para aumentar la eficiencia de la cooperativa para su relación directa con el usuario.

El desarrollo de esta propuesta cuenta con el aporte, el interés de las autoridades, de la Cooperativa Sumak Kawsay Ltda. Clientes internos y externos quienes en las encuestas aplicadas así lo manifiestan.

6.5.2 Factibilidad tecnológica.

La tecnología que necesita la cooperativa para la implementación del Plan Capacitación al personal a cerca de la **Calidad del Servicio**, utilizando computadoras, retro proyector, y material didáctico para dar a conocer las explicaciones debidas a los colaboradores de la cooperativa.

6.5.3 Factibilidad económica financiera.

La propuesta en lo que se refiere a las impresiones, anillado y otros gastos correrán por cuenta del autor.

Estos van a incorporarse con el presupuesto de la cooperativa, tanto de los requerimientos para el Plan de Capacitación al personal, como para el material didáctico que se requiera así también para la implementación del buzón de sugerencias.

6.5.4 Factibilidad Legal.

Ley orgánica de defensa del trabajador: De la Capacitación.

Art. 179. La empresa es responsable de las actividades relacionadas con la capacitación ocupacional de sus trabajadores, entendiéndose por tal, el proceso destinado a promover, facilitar, fomentar y desarrollar las aptitudes, habilidades o grados de conocimientos de los trabajadores, con el fin de permitirles mejores oportunidades y condiciones de vida y de trabajo; y a incrementar la productividad nacional, procurando la necesaria adaptación de los trabajadores a los procesos tecnológicos y a las modificaciones estructurales de la economía, sin perjuicio de las acciones que en conformidad a la ley competen al Servicio Nacional de Capacitación y Empleo y a los servicios.

6.6. Fundamentación Científica Técnica.

Siempre en todo momento y en todas las circunstancias, evaluamos lo que sucede en nuestro alrededor. Además evaluamos la calidad de los productos, la productividad de la compañía, el Servicio al Cliente y principalmente el desempeño humano.

La Calidad de los Servicios depende de los colaboradores. Algunos estudios recientes muestran que las empresas tienen algunas prácticas en común que aplican para brindar un servicio excelente como:

Un concepto estratégico.

Las compañías que brindan servicios de gran calidad tienen una verdadera obsesión por los consumidores; una percepción clara de quienes son sus clientes metas y de necesidades que desean satisfacer, para satisfacer esas necesidades de modo que consiguen ganar lealtad de los consumidores.

La alta gerencia está comprometida con la calidad:

Su gerencia no solo se enfoca en el desempeño financiero mensual sino, principalmente en el desempeño de los servicios McDonald's mide permanentemente cada establecimiento aplicando una norma de atención al cliente que considera la calidad, el servicio, el aseo y el valor cuando alguno no cumple con las exigencias se le retira las franquicias.

Establecen normas muy altas:

Los buenos prestadores de servicios establecen normas muy elevadas de calidad. Swissair se ha fijado las metas de que, cuando menos el 96% de sus trabajadores califiquen sus servicios como muy buenos u óptimos en caso contrario toma medidas de inmediato.

Sistema para monitoreo del desempeño de los servicios:

Las empresas que brindan servicios de alta categoría hacen, con regularidad, auditorias del desempeño de sus servicios y también de sus competidores, emplean diversos medios para medir el desempeño, como las compras comparativas, los compradores fantasmas, las encuestas de los consumidores, los formularios de sugerencias y reclamaciones.

Sistemas para atender las reclamaciones de los clientes:

Las compañías de servicios que son ágiles atienden de forma expedita y generosa las reclamaciones de sus consumidores y brindan otros servicios gratuitamente cuando su desempeño no a sido bueno o cuando el cliente a tenido que esperar mucho tiempo.

Persiguen la satisfacción de los colaboradores y de los clientes.

Las compañías de servicios excelentes consideran que sus relaciones con los colaboradores se reflejan directamente en las relaciones con los clientes. Crean un ambiente que apoya a los trabajadores recompensándolos por un buen desempeño en los servicios.

6.6.1 Capacitación y Desarrollo del Personal.

La palabra capacitación tiene mucho significad. Algunos especialistas consideran que es un medio para desarrollar la fuerza de trabajo para las organizaciones; otros le interpretan más ampliamente y consideran que la capacitación sirve para un debido desempeño del puesto, así mismo extienden el concepto de nivel intelectual por medio de la educación general. También otros autores se refieren a un área genérica, llamada desarrollo que dividen en educación y capacitación: la capacitación significa preparar a la persona para el puesto, mientras que el propósito de la educación es preparar a la persona para el ambiente dentro o fuera del trabajo.

La capacitación casi siempre ha sido entendida con el proceso mediante el cual se prepara a la persona para el desempeño con excelencia las tareas específicas del puesto

que ocupa. Actualmente la capacitación es un medio que desarrolla las competencias de las personas para que puedan ser más productivas creativas e innovadoras a efecto de que contribuyan los objetivos organizacionales y se vuelvan cada vez más valiosas. Así, la capacitación es la fuente de utilidad, porque permite a las personas contribuir efectivamente los resultados del negocio. En estos términos, la capacitación es una manera eficaz de agregar valores a las personas, a la organización y los clientes. Enriquece el patrimonio humano de las organizaciones y es responsable de la formación de su capital intelectual.

Existe una diferencia entre la capacitación y el desarrollo de las personas. Aun cuando sus métodos para efectuar su aprendizaje sean similares, su perspectiva de tiempo es diferente. La capacitación se orienta al presente, se enfoca en el puesto actual y pretende mejorar las habilidades y las competencias relacionadas con el desempeño inmediato del trabajo. El desarrollo de las personas, en general se enfocan en los puestos que ocuparan en el futuro en la organización y en las nuevas habilidades y competencias que requieran ahí. Los dos, la capacitación y el desarrollo son procesos de aprendizaje.

Aprendizaje es un cambio en comportamiento de la persona en razón de que incorpora nuevos hábitos, actitudes, conocimientos, competencias y destrezas.

La persona, por medio de la capacitación y el desarrollo, asimila información, aprende habilidades, desarrolla actitudes y comportamientos diferentes y elabora conceptos abstractos. La mayor parte de los programas de capacitación se concentran en transmitir el colaborador cierta información acerca de la organización, sus políticas y directrices, las reglas y los procedimientos, la misión y la visión organizacionales, sus productos / servicios, sus clientes, sus competidores, etc. La información guía el comportamiento de las personas y le vuelve más eficaces. Otros programas de capacitación se concentran en desarrollar las habilidades de las personas a efecto de capacitarlas mejor para su trabajo. Otras más buscan el desarrollo de nuevas habilidades y actitudes para lidiar con los clientes internos y externos, con el trabajo propio, con los subordinados y con la organización. Por último, otros programas se ocupan de elaborar conceptos y elevar el nivel de abstracción de las personas para que puedan pensar, razonar, juzgar, decidir y actuar en términos más amplios.

6.6.2 Objetivos de la Capacitación.

Los principales objetivos de la capacitación son:

- ❖ Preparar a las personas para la realización inmediatas de diversas tareas del puesto.
- ❖ Brindar oportunidades para el desarrollo del personal continuo y no solo en sus puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas.
- ❖ Cambiar la actitud de las personas, sea para crear un clima más satisfactorio entre ellas o para aumentarles la motivación y volverlas más respectivas a las nuevas tendencias de la administración.

6.6.3 Propósito de la Capacitación.

La capacitación es un proceso cíclico y continuo que pasa por cuatro etapas:

- 1.- El diagnóstico consiste en realizar un inventario de las necesidades o de las carencias del personal que deben ser atendidas o satisfechas. Las necesidades pueden ser pasadas, presentes o futuras.
- 2.- El diseño consiste en preparar en proyecto o programa de capacitación para atender las necesidades diagnosticadas.
- 3.- La implantación es ejecutar y dirigir el programa de capacitación.
- 4.- La evaluación consiste en revisar los resultados obtenidos con la capacitación.

En realidad, las cuatro etapas de la capacitación implican el diagnóstico de la situación, la decisión en cuanto a las estrategias para la solución, la implantación de la acción de la evaluación y el control de los resultados. La capacitación no se debe considerar una simple cuestión de realizar cursos y de proporcionar información, porque va más lejos. Significa alcanzar el nivel de desempeño que la organización desea por medio del desarrollo continuo de las personas que trabajan en ella. Para lograrlo es deseable crear y desarrollar una cultura interna favorable para el aprendizaje y comprometida con los cambios organizacionales.

No obstante, el proceso de capacitación se debe ver con cautela. En realidad, puede ser un círculo vicioso porque si deja en cero la capacitación que se necesita, volvería a la etapa inicial, dado que fue imaginado para los tiempos de permanencia de la era industrial. En tiempo de cambio e innovación, en la nueva etapa de la era de

conocimiento, se debe incrementar con otras habilidades y competencias para garantizar la competencia y la productividad de la organización en el futuro. No basta con reponer el valor, sino que es preciso agregarlo continuamente.

Técnicas de Capacitación:

La Capacitación se puede dar de varias maneras, en el trabajo, en clase, por teléfono, por medio de la computadora o por satélite. Los medios son muy variados. Por cuanto se refiere al lugar donde ocurre, la capacitación puede ser:

La Capacitación en el puesto es una técnica que proporciona información, conocimiento y experiencia en cuanto al puesto. Puede incluir la dirección, la rotación del puesto y la asignación de proyectos especiales. La dirección presenta una apreciación crítica sobre la forma en que la persona desempeña su trabajo, la rotación de puestos implica que una persona pase de un puesto a otro con el fin de comprender mejor a la organización como un todo la asignación de proyectos especiales significa encomendar una tarea específica para que la persona aproveche su experiencia en determinada actividad.

La técnica de clases utiliza un aula y un instructor para desarrollar habilidades, conocimientos y experiencias relacionadas con el puesto. Las habilidades pueden variar desde las técnicas (como programación de computadoras) hasta las interpersonales (como liderazgo o trabajo en grupo) las técnicas de clases desarrollan habilidades sociales e incluye actividades como la dramatización y juegos de empresas. El formato más común de los juegos administrativos es el de pequeños grupos de educados que deben tomar y evaluar decisiones administrativas frente a una situación dada. El formato de la dramatización implica actuar como un determinado personaje para la solución de problemas orientados hacia las personas y que deben ser resultado dentro de la organización. Las técnicas de clase proporcionan la interacción y genera un ambiente de discusión, lo que no ocurre con los modelos de mano única, como la situación de lectura. También desarrollan un clima donde los capacitados aprenden el nuevo comportamiento desempeñando las actividades, actuando como personas o equipos, actuando con información y facilitando el aprendizaje a través del conocimiento y la experiencia relacionados con el puesto, por medio de su aplicación práctica, las diferencias entre el papel educativo usado para difundir información y el utilizado para desarrollar habilidades son enormes.

Evaluación del Plan de Capacitación.

Es necesario saber si el programa de Capacitación alcanzó sus objetivos la etapa final es la evaluación para conocer su eficacia, es decir, para saber si la capacitación realmente satisfizo las necesidades de la organización, las personas y los clientes. Como la capacitación representa un costo de inversión, los costos incluyen materiales, el tiempo del instructor y las pérdidas de producción mientras los individuos se capacitan y no desempeñan su trabajo. Lo primordial es evaluar si el programa de capacitación satisfizo las necesidades para las cuales fue diseñada.

Las Principales Medidas para Evaluar la Capacitación son:

Costo: Cuál ha sido el monto invertido en el Plan de Capacitación.

Calidad: Que tan bien cumplió las expectativas.

Servicio: Satisfizo las necesidades de los participantes o no.

Rapidez. Que tan bien se ajustó a los nuevos desafíos que se presentaron.

Resultados: Que resultados ha tenido.

6.6.4 Estrategia de Capacitación:

Adiestramiento formal

Equipo de trabajo

Facilidades de la empresa

Programas empresariales

Programa de mejoramiento continuo.

Plan individual de desarrollo.

Conferencias.

Ciclo de la Capacitación:

La Capacitación es el acto intencional de proporcionar los medios que permitirán el aprendizaje, el cual es un fenómeno que surge como resultados de los esfuerzos de cada individuo, también es un cambio de conducta que se cotidianamente y en todos los individuos. El proceso de Capacitación se asemeja a un modelo de sistema abierto, cuyos componentes son:

Insumos (entradas o inputs), como educandos, recursos de la organización, información, conocimientos, etc.

Proceso u operación: como proceso de enseñanza, aprendizaje individual programa de capacitación entre otros.

Productos (salidas): como personal capacitado, conocimientos competencias, éxito o eficacia organizacional.

Retroalimentación: como evaluación de los procedimientos y resultados de la Capacitación, ya sea con medios informales o procedimientos sistemáticos.

En términos amplios, la capacitación implica un proceso de cuatro etapas a saber:

6.6.5 Proceso de Entrenamiento.

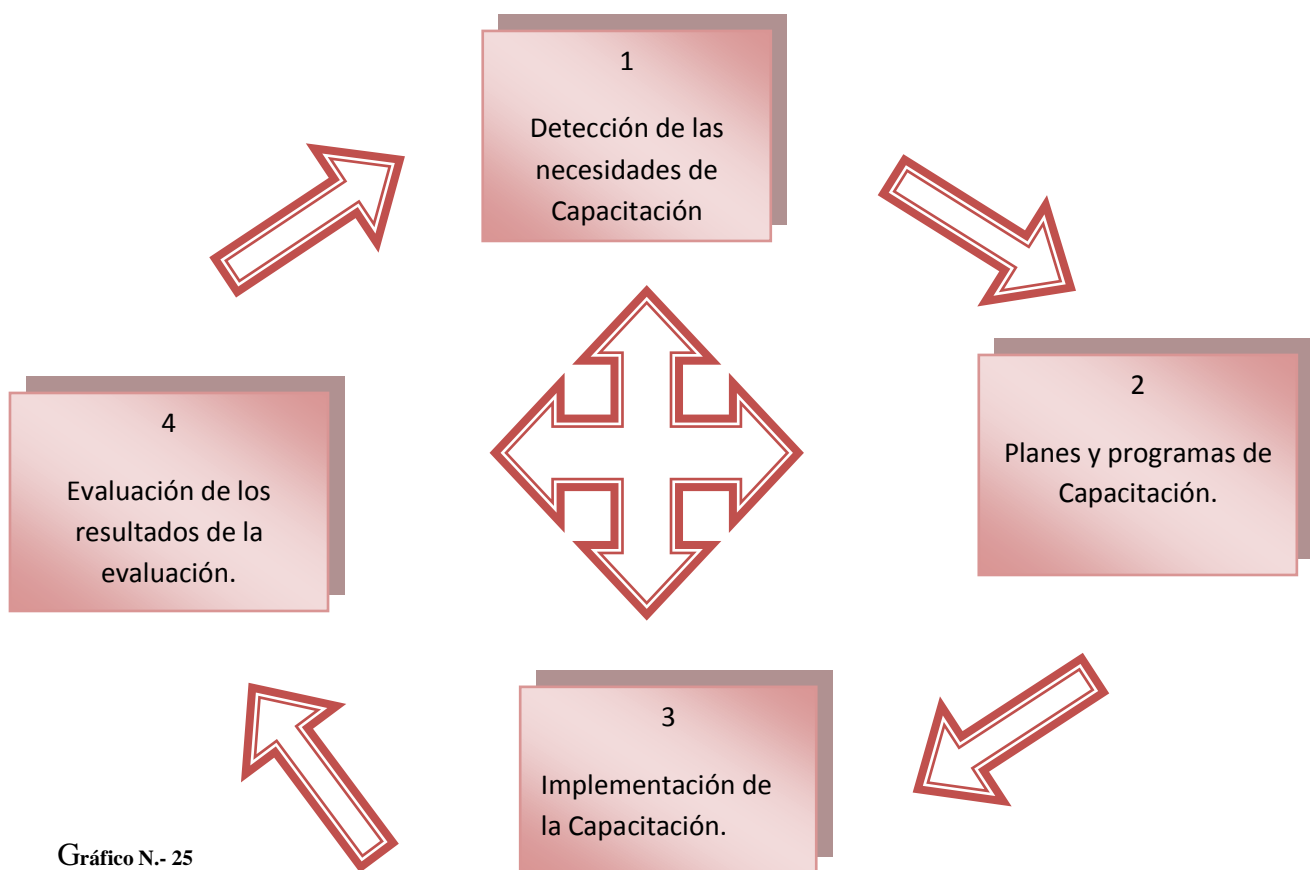


Gráfico N.- 25

Fuente: Administración del talento humano. Pp. 389

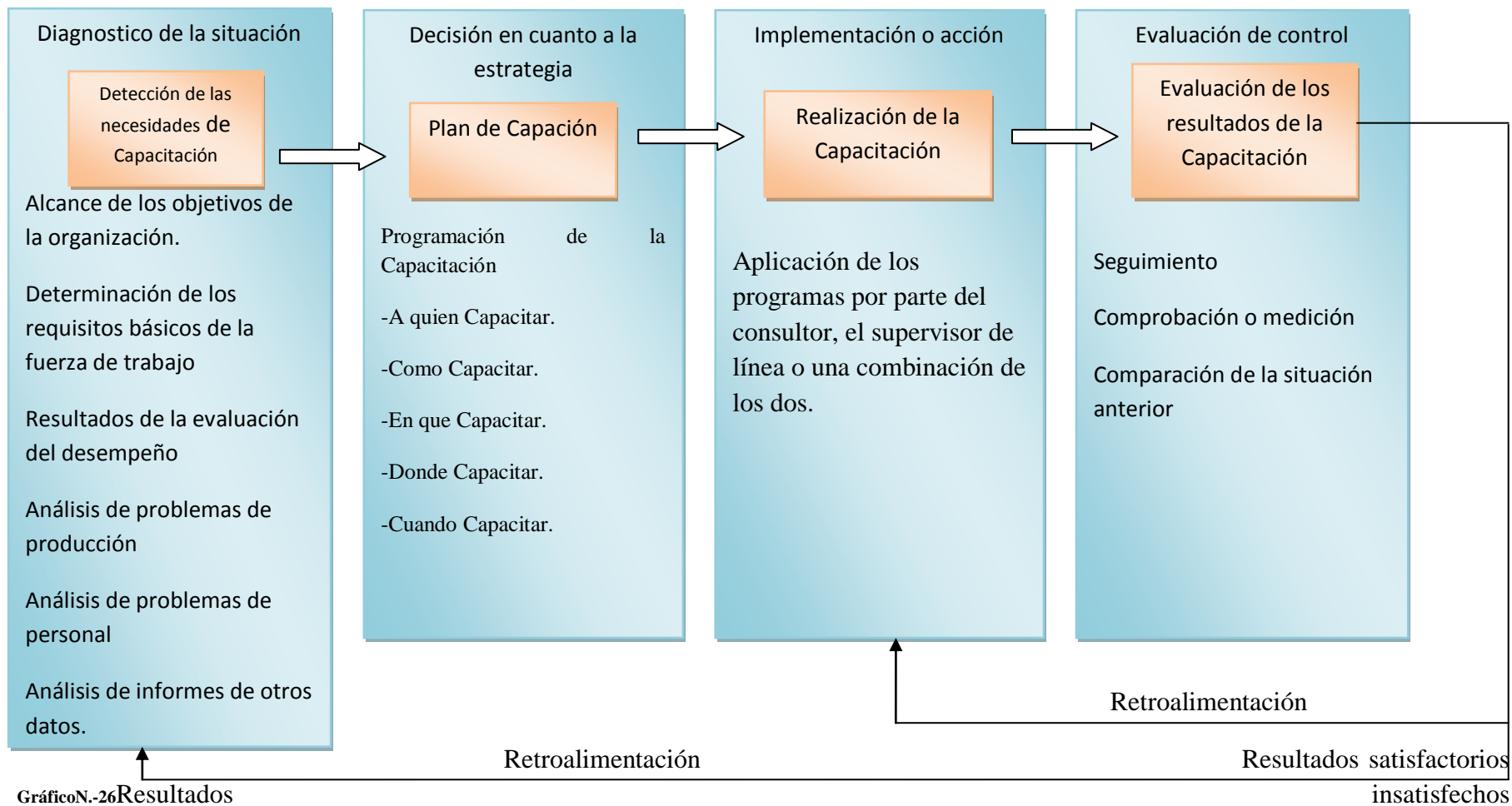
Fuente: Adalberto Chiavenato.

6.6.6 Desarrollo del Plan de Capacitación.

Capacitación:

La Capacitación mejorar el compromiso del colaborador de la cooperativa, el encargado de desarrollar, diseñar e implementar el Plan de Capacitación que se otorgaran a los trabajadores, ayudara a que el personal sea capaz de analizar y resolver problemas relacionados con el trabajo, mejorara la Calidad del Servicio, y la atención será rápida y oportuna.

6.6.7 Desarrollo del Plan de Capacitación.



Primera etapa.

6.6.8 Diagnostico de las Necesidades de Capacitación.

La primera etapa de la Capacitación es levantar un inventario de las necesidades de Capacitación que presenta la organización. Esas necesidades no siempre están claras y se deben diagnosticar con base en ciertas auditorias e investigaciones internas capaces de localizarlas y descubrirlas. Las necesidades de Capacitación son carencias de la preparación profesional de las personas, es la diferencia entre lo que una persona debería hacer y aquello que realmente sabe hacer. Una necesidad de Capacitación es una área de información o de habilidades que un individuo o un grupo deben desarrollar para mejorar o aumentar su eficiencia, eficacia y productividad en el trabajo.

La Capacitación de las personas en la organización debe ser una actitud continua, constante e ininterrumpida, incluso cuando las personas presentan un excelente desempeño, siempre se debe introducir o incentivar alguna organización y mejoría de las habilidades y las competencias.

6.6.9 Métodos para levantar un inventario de las necesidades de Capacitación.

Existen varios métodos para determinar cuáles habilidades y competencias deben ser el punto focal para establecer la estrategia de Capacitación. Uno de los métodos concite en evaluar el proceso productivo de la organización, en este caso el servicio que ofrece la cooperativa, localizar factores críticos como los productos rechazados, las barreras, los puntos débiles en el desempeño de las personas, los costos elevados, etc. otro método es la realización directa a partir de lo que las personas consideran que serán las necesidades de Capacitación de la organización. Las personas expresan, con palabras claras y objetivas, que tipos de información, habilidades, competencias o actitudes necesitan para mejorar sus actividades, un tercer método para determinar las necesidades de Capacitación implica la visión organizacional del futuro. La introducción de nuevas tecnologías o equipamientos, los nuevos procesos para producir los productos o servicios de la organización, los nuevos productos y servicios o el desarrollo de los actuales productos y servicios son señales de que las personas necesitan adquirir o construir nuevas habilidades, competencias y destrezas.

Método de inventario de necesidades.

Nivel de análisis	Sistema implicado	Información básica
Análisis organizacional	Sistema organizacional	Para la cooperativa la capacitación es vista como una inversión.
Análisis de los recursos humanos	Sistema de Capacitación	Al analizar la fuerza de trabajo de la cooperativa podemos determinar que el recurso humano está comprometido con la institución y sugiere que requiere de la capacitación.
Análisis de operaciones y tareas	Sistemas de adquisición y habilidades	El colaborador de la institución financiera consideran que se debe incrementar las habilidades, destrezas y combinar esto con la experiencias, actitudes, conductas y características de cada puesto de trabajo

Cuadro N.- 9

Con estos resultados se destaca los siguientes problemas en la institución:

Diagnostico.

Según la investigación realizada en la cooperativa se ha podido detectar varios problemas que se mencionará a continuación.

- ❑ Calidad inadecuada del Servicio.
- ❑ Poca Capacitación.
- ❑ Poca o nada Capacitación sobre liderazgo.
- ❑ Capacitaciones excluyentes.

Con el diagnóstico anterior se diseñará, la capacitación basándonos específicamente en los requerimientos de la institución y del personal colaborador, para de esta manera cumplir con las metas propuestas y contribuir al desarrollo del recurso humano y por lo tanto al de la cooperativa.

Segunda etapa.

6.6.10 Diseño de la Capacitación.

El diseño de proyecto o Capacitación es la segunda etapa del proceso. Se refiere a la planificación de las acciones de capacitación y debe tener un objetivo específico; es decir, que una vez que se ha hecho el diagnóstico de las necesidades de capacitación, o un mapa con las lagunas entre las competencias disponibles y las que se necesitan, es necesario plantear la forma de atender esas necesidades en un programa integral y cohesionado. Programar la capacitación significa definir los ingredientes básicos, a fin de alcanzar los objetivos de la Capacitación.

El programa debe estar ligado a las necesidades estratégicas de la organización. La manera de conciliar la inversión con el rendimiento es mediante el llamado entrenamiento dirigido a los resultados y, por más difícil que sea definir y alcanzar los objetivos y los resultados, es indispensable definirlos y compararlos posteriormente.

La detección de las necesidades de Capacitación debe proporcionar la información siguiente para poder trazar el programa de Capacitación.

El diseño de capacitación debe enfocarse al menos en 4 cuestiones relacionadas que se especificaran a continuación:

- Objetivos de Capacitación.
- Deseo y motivación de la persona.
- Principios de aprendizaje.
- Características de los instructivos.

6.6.11 Objetivo de la Capacitación.

Brindar oportunidades para el desarrollo continuo del personal y no solo en sus puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas.

6.6.12 Deseo y motivación de la persona.

La buena disposición que el talento humano tenga es de vital importancia, destacando una prioridad en los factores de madurez y experiencia que forman parte de sus

antecedentes de capacitación. Para obtener un aprendizaje excelente, los socios internos están consientes y reconocen la necesidad de obtener nuevos conocimientos y habilidades, así como conservar el deseo de aprender mientras avanza la capacitación.

Las siguientes 6 estrategias son esenciales:

- Utilizar el refuerzo positivo.
- Eliminar amenazas y castigos.
- Ser flexible.
- Hacer que los participantes establezcan metas personales.
- Diseñar una instrucción interesante.
- Eliminar obstáculos físicos y psicológicos de aprendizaje.

6.6.13 Principios de aprendizaje.

Esto constituye la guía de los procesos de aprendizaje, para que los colaboradores de la cooperativa aprendan de una manera práctica y efectiva. Mientras más se utilicen estos principios en el aprendizaje, más probabilidades habrá de que la capacitación tenga éxito y cumpla con las expectativas. Estos principios son los de Participación, Repetición, Relevancia, Transferencia y Retroalimentación.

6.6.13.1 Participación.

El aprendizaje es más rápido y de efectos más duraderos cuando el personal que se capacita puede participar activamente durante el proceso. La participación alienta y permite que participen todos los sentidos, lo cual permite un refuerzo del proceso. Como resultado de la participación el personal aprenderá de manera más rápida y podrá recordar lo aprendido durante más tiempo. Es por esto que en la capacitación que se brindará en la institución financiera, los capacitados de la misma actuarán activamente en las clases preparadas.

6.6.13.2 Repetición.

En la presente capacitación se tomara muy en cuenta las técnicas de la repetición, este estudio es de mucha importancia, ya que la repetición deja trazos permanentes en la memoria. Se repetirán las ideas clave, para que el personal pueda recordar todo lo expuesto.

6.6.13.3 Relevancia.

Es de vital importancia que el aprendizaje reciba gran impulso, y el material que va a estudiarse tenga sentido e importancia para el talento humano que va a recibir la Capacitación. Y el capacitador deberá explicar el propósito general de una labor o tarea, o de todo un puesto. Esta explicación permite que el colaborador advierta la relevancia de cada tarea y la relevancia de seguir los procedimientos correctos dentro de su área de trabajo.

6.6.13.4 Transferencia.

La concordancia del programa de capacitación con las demandas del puesto del colaborador, corresponde mayor velocidad en el proceso de dominar las tareas que están bajo su responsabilidad. Porque para lograr un excelente aprendizaje es necesario enfrentar al cliente interno con casos que pueden suceder en su área de trabajo, de esta manera el colaborador podrá buscar soluciones rápidas e inmediatas para solucionar problema del trabajo cotidiano.

6.6.13.5 Retroalimentación.

Luego de la capacitación los participantes deberán realizar una retroalimentación que proporciona a los colaboradores que aprendan y sepan sobre el progreso que están obteniendo al recibir la información. El recurso humano bien motivados pueden ajustar su conducta, de manera que puedan lograr un aprendizaje más rápida. Sin retroalimentación, el aprendiz no puede evaluar su progreso, y es posible que pierda el interés del tema que se éste tratando.

6.6.14. Características del Capacitador: Entre las características más importantes del capacitador es necesario destacar las siguientes:

- Conocimiento del tema.
- Adaptabilidad.
- Sinceridad.
- Sentido del humor.

- Interés.
- Cátedras claras.
- Asistencia individual.
- Entusiasmo.

Además se tomara en cuenta la mucho el desenvolvimiento en el trabajo de grupo, para esto se desarrollara dinámicas grupales como por ejemplo:



En esta dinamica se les otorgara diferentes papeles con diferente color en el cual se podra cortar como se lo disponga y se elavorara varcos de papel mientras mas se haya podido elaborar sera mejor para esto se lo ara en grupos de 4 esta actividad se la realizara dentro del salon.



Con esta dinamica nos integraremos y reconoceremos como personas que estan en un proceso de capacitacion estas actividades se las realizara en un espacio en contacto con la naturaleza ya que esto tambien influira para la captacion de la atencionpor parte de las participantes.



En esta dinamica grupal se desarrollara en el partisipante el trabajo en grupo ya que en este proceso de capacitacion es de vital importancia para poder reflejar lo importante que es poder contar con un companero y amigo dentro de su area de trabajo para esto se ejecutara la dinamica de la tela de araña esto se lo realizara con todo el personal, el sugiente ejercicio sera el caminar con tres companeros y moverse al mismo tiempo para lograr coordinacion, y en el terer ejercicio se lo ara con 4 integrantes y conciste en hacer todo lo que un compañero designado realice con esto se comprobara que todos tenemos la capacidad de lideres .



En esta dinamica se reflejara que todos los directivos tambien se encuentran muy comprometidos para el adelanto de la cooperativa.

Para esto debemos responder a las siguientes preguntas con el propósito de saber específicamente lo que se debe hacer para el Plan de Capacitación.

Preguntas directrices.

PREGUNTAS BÁSICAS	ESPECIFICACIÓN
QUÉ DEBE ENSEÑARSE	La enseñanza que se impartirá será respecto a la atención al cliente y al buen trato de los mismos
QUIÉN DEBE CAPACITARSE	Las personas que aprenderán de la Capacitación serán todos los trabajadores y directivos de la cooperativa
CUANDO DEBE CAPACITARSE	Cuando los colaboradores de la cooperativa se encuentren con una grieta en los conocimientos de las tareas y responsabilidades de lugar de su trabajo.
DONDE DEBE CAPACITAR	La Capacitación se hará en un lugar abierto pues es mejor para la integración del personal de la cooperativa
COMO DEBE CAPACITARSE	La Capacitación debe hacerse luego de la investigación previa dentro de la cooperativa y así segando al tema de Capacitación que es la calidad del servicio para lograr una optima satisfacción al cliente

QUIÉN DEBE CAPACITAR	La persona que se hará cargo de la capacitación debe estar preparada y con la capacidad de enseñar de una manera clara y precisa. En este caso Mayra Villacis
----------------------	---

Cuadro N.- 10

Elaborado por Mayra Villacis

Tercera etapa.

6.6.15 Ejecución del Plan de Capacitación.

Es la tercera etapa del proceso de entrenamiento luego del diagnóstico de necesidades y la programación propiamente dicha.

La ejecución del entrenamiento presupone un binomio: por un lado el instructor, por el otro el aprendiz.

La ejecución del entrenamiento depende de los siguientes factores:

- *Adecuación del programa de entrenamiento a las necesidades de la organización.
- *Calidad del material de entrenamiento presentado.
- *Cooperación de los jefes y dirigentes de la empresa: el entrenamiento debe hacerse con todo el personal de la empresa en todos los niveles y funciones.
- *Calidad y preparación de los instructores.

6.6.15.1 Disposición y motivación de la persona.

Dos condiciones previas para que el aprendizaje influya en el éxito de las personas que lo recibirán. La buena disposición se refiere a los factores de madurez y experiencia que forman parte de sus antecedentes de capacitación. Para que se tenga un aprendizaje óptimo, los participantes deben reconocer la necesidad del conocimiento o habilidades nuevos, así como conservar el deseo de aprender mientras avanza la capacitación.

La enseñanza se lo hará tomando en cuenta los porcentajes de aprendizaje que nos da a conocer el nivel de interés que cada persona le proporciona a las diversas etapas de la capacitación basada en investigaciones, en la que se concluye que aprendemos. El **5%** de lo que escuchamos, el **10%** de lo que leemos, el **20%** de lo que escuchamos y

vemos, el **50%** cuando argumentamos en grupos de discusión guiados, el **75%** cuando hacemos las cosas, y el **80%** cuando lo enseñamos y facilitamos a otros es por esto que nos basaremos en todos estos porcentajes y se tratará de ofrecer todos los conocimientos posibles para poder obtener el máximo de entendimiento por parte de los trabajadores y poder mejorar.

Productividad: Las actividades de capacitación de desarrollo no solo deberían aplicarse a los empleados nuevos sino también a los trabajadores con experiencia. La instrucción puede ayudarle a los empleados a incrementar su rendimiento y desempeño en sus asignaciones laborales actuales.

Calidad: los programas de capacitación y desarrollo apropiadamente diseñados e implantados también contribuyen a elevar la calidad de los servicios de la fuerza de trabajo. Cuando los trabajadores están mejor informados acerca de los deberes y responsabilidades de sus trabajos y cuando tienen los conocimientos y habilidades laborales necesarios son menos propensos a cometer errores costosos en el trabajo.

Planeación de los Recursos Humanos: la capacitación y desarrollo del empleado puede ayudar a la compañía y a sus necesidades futuras de personal.

Prestaciones indirectas: Muchos trabajadores, especialmente los gerentes consideran que las oportunidades educativas son parte del paquete total de remuneraciones del empleado. Esperan que la compañía pague los programas que aumenten los conocimientos y habilidades necesarias.

Salud y Seguridad: La salud mental y la seguridad física de un empleado suelen estar directamente relacionados con los esfuerzos de capacitación y desarrollo de una organización. La capacitación adecuada puede ayudar a prevenir accidentes industriales, mientras que en un ambiente laboral seguro puede conducir actividades más estables por parte del empleado.

Prevención de la Obsolescencia: Los esfuerzos continuos de capacitación del empleado son necesarios para mantener actualizados a los trabajadores de los avances actuales en sus campos laborales respectivos.

La Obsolescencia del empleado puede definirse como la discrepancia existente entre la destreza de un trabajador y la exigencia de su trabajo.

La Obsolescencia puede controlarse mediante una atención constante al pronóstico de las necesidades recursos humanos, el control de cambios tecnológicos y la adaptación de los individuos a las oportunidades así como los peligros del cambio tecnológico.

Desarrollo Personal: No todos de los beneficios de capacitación se reflejan en esta misma. En el ámbito personal los empleados también se benefician de los programas de desarrollo administrativos, les dan a los participantes una gama más amplia de conocimientos, una mayor sensación de competencia y un sentido de conciencia, un repertorio más grande de habilidades y otras consideraciones, son indicativas del mayor desarrollo personal.

Cuarta etapa.

6.6.16 Evaluación del Plan de Capacitación.

Es necesario saber si el programa de capacitación alcanzo sus objetivos, la etapa final es la evaluación para conocer su eficacia, es decir, para saber si la capacitación realmente satisfizo las necesidades de la organización, las personas y los clientes.

Existen 4 criterios básicos para evaluar la capacitación:

- Reacciones.
- Aprendizaje.
- Comportamiento.
- Resultados.

6.6.16.1 Reacción: Los participantes felices tienen más probabilidades de enfocarse en los principios de capacitación y utilizar la información en su trabajo.

6.6.16.2 Aprendizaje: Probar el conocimiento y las habilidades antes de un programa de capacitación proporciona un parámetro básico sobre los participantes, que pueden medirse de nuevo después de la capacitación para determinar la mejora.

6.6.16.3 Comportamiento: El comportamiento de los participantes no cambian una vez que regresan al puesto. La transferencia de la capacitación es una implantación efectiva de principios aprendidos sobre los que se requiere en el puesto. Para maximizar se pueden adoptar varios enfoques:

- Presentar elementos idénticos.
- Enfocarse en los principios generales.

- Establecer un clima para la transferencia.

6.6.16.4 Resultados: Con relación a los criterios de resultados, se piensa en términos de la utilidad del Plan de Capacitación, en un procedimiento para evaluar las prácticas y los servicios de la propia organización, comparándolos con los de los líderes reconocidos, a fin de identificar las áreas que requieren mejoras. Dicho proceso propone a los gerentes:

- Planear.
- Hacer.
- Comprobar.
- Actuar.

Pero también es necesario evaluar:

Costo: cuál ha sido el monto invertido en el programa de capacitación.

Calidad: que también cumplió las expectativas.

Servicio: satisfizo las necesidades de los participantes o no.

Rapidez: que tan bien se ajusto a los nuevos desafíos que se presentaron.

Resultados: que resultados a tenido.

6.6.16.5 Que Beneficios no Económicos se puede Obtener con la Capacitación.

En el ámbito personal los empleados también se benefician de los programas de desarrollo administrativos, les dan a los participantes una gama más amplia de conocimientos, una mayor sensación de competencia y un sentido de conciencia, un repertorio más grande de habilidades y otras consideraciones, son indicativas del mayor desarrollo personal.

- Sube el nivel de satisfacción con el puesto.
- Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual.
- Mejora la comunicación entre grupos y entre individuos.
- Ayuda a la orientación de nuevos empleados.
- Hace viable las políticas de la organización.
- Convierte a la empresa en un entorno de mejor calidad para trabajar y vivir en ella.

6.6.8 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PLAN DE CAPACITACIÓN.

Cuadro N.-11

TIEMPO ACTIVIDADES	24 de noviembre del 2012									
	9h	9h30	9h45	10h	10h30	11-	12	13h	13h30	14h
Palabras de bien venida por parte del Sr gerente y del capacitador.										
Dar a conocer los puntos a tratar.										
Dar a conocer lo que la Capacitación permitirá.										
Objetivos, políticas y metas de la Capacitación.										
Motivación al personal.										
Dinámica grupal.										
Receso										
Retro alimentación.										
Evaluación.										
Agradecimiento y culminación de la Capacitación										

6.7. Modelo operativo de la propuesta.

6.7.1 Plan de acción.

Fases	Líneas de Acción	Metas	Actividad	Recursos	Responsable	Tiempo	Evaluación	Costo
Inicial	Presentación de los resultados de las encuestas	El 100% de los directivos recibe los resultados de las encuestas	Reunión con los directivos	Humano, material	Mayra Villacis	1 de agosto del 2012	Resultados de la investigación	\$ 120
Inicial	Dar a conocer los resultados de la investigación a los colaboradores de la empresa	El 100% de los colaboradores conocen los resultados de la investigación	Analizar y comentar los resultados de la investigación	Humano	Mayra Villacis	1 de agosto del 2012	Informe presentado	\$25

Intermedia	Acordar fecha de presentación de la propuesta	Establecer fecha para la presentación de la propuesta	Reunión con los directivos	Humano	Mayra Villacis Y gerente	Septiembre	Fecha indicada para la presentación de la propuesta	\$ 0.00
Intermedia	Presentación de la propuesta	Indicar el contenido del propuesta a todos los trabajadores	Presentación del contenido de la propuesta	Especialista y participantes	Mayra Villacis	19 de septiembre del 2012	Propuesta presentada	\$ 60
Intermedia	Ejecución de la propuesta	Conocer el avance de la propuesta	Encuestas y entrevistas	Especialista y gerente	Mayra Villacis	Octubre del 2012	La propuesta cuenta con el visto bueno del gerente	\$ 100

Final	Aplicación de la propuesta	Conocimiento de la propuesta de todos los empleados	Reunión con el gerente de la empresa	Gerente	Mayra Villacis	21 de Noviembre del 2012	Propuesta presentada a la universidad	\$20
Final	Evaluación de la propuesta	Control y avance de la propuesta	Visita en la cooperativa	Especialista	Gerente	Noviembre del 2012	Propuesta evaluada	\$150
Elaborado	Por : Mayra	Villacis						

Cuadro N.- 12

6.8 Administración de la propuesta.

ETAPA INICIAL.



En la etapa inicial debe ser considerada como una actividad sistemática, planificada y permanente, cuyo propósito general debe encaminarse a preparar, desarrollar e integrar a los recursos humanos al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para mejorar sus competencias orientadas hacia el mejor desempeño de todos los colaboradores en los diversos niveles jerárquicos y posiciones, en sus actuales y futuros cargos, y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno y del momento.

FASE INTERMEDIA

En la fase intermedia se obtendrá la autorización por parte del gerente de la cooperativa esto se realizara en el mes de noviembre del año 2012, se dar a conocer a los trabajadores de la Capacitación que se brindará para un desempeño ágil, rápido y oportuno.



FASE FINAL.

Luego de realizada la Capacitación el gerente y el director de recursos humano, se encargara de evaluar la propuesta mediante el rendimiento de cada uno de los colaboradores en el primer trimestre, esta evaluación también se lo hará mediante entrevistas con el cliente interno y mediante el buzón de sugerencias al cliente externo, de esta manera se determinara la satisfacción de los socios de la cooperativa.



6.9 Previsión de la Evaluación.

La previsión se utilizara para verificar si el plan de capacitación se ha realizado de acuerdo a lo previsto.

Existen 4 criterios básicos para evaluar la capacitación:

- Reacciones.
- Aprendizaje.
- Comportamiento.
- Resultados.

Reacción:

Los participantes felices tienen más probabilidades de enfocarse en los principios de capacitación y utilizar la información en su trabajo.

Aprendizaje:

Probar el conocimiento y las habilidades antes de un programa de capacitación proporciona un parámetro básico sobre los participantes, que pueden medirse de nuevo después de la capacitación para determinar la mejora.

Comportamiento:

El comportamiento de los participantes no cambia una vez que regresan al puesto. La transferencia de la capacitación es una implantación efectiva de principios aprendidos sobre los que se requiere en el puesto. Para maximizar se pueden adoptar varios enfoques:

- Presentar elementos idénticos.
- Enfocarse en los principios generales.
- Establecer un clima para la transferencia.

Resultados:

Con relación a los criterios de resultados, se piensa en términos de la utilidad del Plan de Capacitación, un procedimiento para evaluar las prácticas y los servicios de la propia organización, comparándolos con los de los líderes reconocidos, a fin de identificar las áreas que requieren mejoras.

¿Cómo se va a evaluar la propuesta?

Se evaluara siguiendo el cronograma de actividades, al final de la evaluación se verá los resultados del Plan de Capacitación por medio de los clientes midiendo la satisfacción.

Conclusión de la evaluación

Esta evaluación nos dará a conocer el grado en el que el Plan de Capacitación a dado resultados en la Cooperativa Sumak Kawsay Ltda.

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
¿Quiénes solicitan evaluar?	El gerente y director de recursos humanos
¿Por qué evaluar?	Para saber si la Capacitación dio o no los resultados propuestos para el mejoramiento de la Calidad en la cooperativa
¿Para qué evaluar?	Para comprobar si la propuesta esta ayuda dando a mejorar la Satisfacción al Cliente para beneficio de la institución financiera.
¿Qué evaluar?	El impacto de Plan de Capacitación para los trabajadores de la cooperativa para mejorar las destrezas y habilidades de los mismos.
¿Quién evalúa?	La persona encargada de evaluar será el gerente de la cooperativa.
¿Cuándo evaluar?	Durante el proceso e inmediata mente después de la Capacitación para verificar el aprendizaje de la tratado en la Capacitación

¿Cómo evaluar?	La evaluación se la hará mediante encuestas y conversaciones con los trabajadores.
¿Con qué evaluar?	La evaluación se lo hará con los resultados de la encuesta y charlas con los colaboradores de la cooperativa

Cuadro N.- 14

Elaborado por Mayra Villacis

6.9.1 Presupuesto de la propuesta.

El presupuesto que se destinará para la propuesta será la siguiente:

DESCRIPCIÓN	VALOR EN DOLARES
Charla de descripción y validez de la propuesta.	\$10
Elaboración de la propuesta.	\$25
Impresión de la propuesta.	\$30
Gastos administrativos.	\$10
Imprevistos.	\$20
TOTAL:	\$95

Cuadro N.-15

Financiamiento.

El financiamiento de la propuesta se lo hará con recursos personales

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE LA PROPUESTA

TIEMPO	AÑO 2012															
	Febrero				Marzo				Abril				Mayo			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Charla de descripción y valides de la propuesta.																
Presentación de los resultados de la encuesta.																
Charla con los resultados.																
Fijar fecha de la presentación de la propuesta.																
Presentación de la propuesta al gerente de la cooperativa.																
Charla de la propuesta con los trabajadores de la cooperativa.																
Ejecución de la propuesta.																
Evaluación de la propuesta.																

Cuadro N.- 16

4.3 Bibliografía:

BLIBLIOGRAFÍA

Administración del talento humano. Adalberto Chiavenato.

Gestión del talento humano Adalberto Chiavenato

Universidad Técnica de Ambato de la facultad de Ciencias Administrativas;

Jiménez, W.(2006), en su tesis de estrategia de comercialización para mejorar la calidad en los servicios de la cooperativa de ahorro y crédito 9 de octubre Ltda.

Universidad técnica de Ambato facultad de ciencias administrativas Flores, J. (2005) en su tesis desarrollo, La planeación para mejorar la calidad del servicio al cliente en el banco Sudamericano de la ciudad de Guaranda.

Biblioteca virtual Acosta, M. Espinosa, M.

<http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/2438>.

Jaramillo, S. Viñán, M.

2007,<http://www.biblioteca.ueb.edu.ec/biststream/15001/118/1/0003.A.pdf>

Universidad Técnica de Ambato de la Facultad de Ciencias Administrativas, Oña, E (2006) la capacitación basada en competencias para el personal administrativo de Petroecuador.

<http://www.gestiopolis.com/canales6/mkt/mercadeopuntocom/administracion-de-servicios.htm>

<http://www.microsoft.com/mof>.

http://www.mercadeo.com/01_admsrv.html

<http://www.monografias.com/trabajos11/sercli/sercli.shtml>

<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/calidadserviciocliente.html>

<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/administracion/calidadserviciocliente>

<http://www.mailxmail.com/curso-evite-cometer-errores-vender/como-desarrollar-relacion-cliente-que-vaya-mas-alla-solo-negocio>

<http://www.crecenegocios.com/el-servicio-al-cliente/>

<http://www.promonegocios.net/empresa/definicion-organizacion.html>

<http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.html>

<http://www.crecenegocios.com/valor-agregado/>

[http://www.simergia.com/es/servicios/Linea de Servicios de Direccion de Proyectos.pdf](http://www.simergia.com/es/servicios/Linea_de_Servicios_de_Direccion_de_Proyectos.pdf)

Universidad Técnica de Ambato de la Facultad de Ciencias Administrativas, Oña, E (2006)

la capacitación basada en competencias para el personal administrativo de Petroecuador

Gonzales. I <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/2593>

4.4 Anexos.

ANEXOS

**CUESTIONARIO PARA LOS DIRECTIVOS DE LA COOPERATIVA SUMAK
KAWSAY LTDA.**

1.-¿ Sabe usted la misión y la visión de la cooperativa.?

SI

NO

2.-¿ Cual es el nivel de instrucción que usted tiene?

Secundaria

Tercer nivel

Otro cual _____

3.- ¿Qué imagen corporativa tiene usted de la institución financiera?

Muy buena Regular

Buena Mala

4.- ¿Cree usted que la cooperativa cumple con las metas que se propone?

SI

NO

AVECES

5.- ¿Cree usted que las instalaciones de la cooperativa son las adecuadas. ?

SI

NO

Tal vez

6.- ¿Por cuál de estos motivos cree usted que los clientes hacen uso de los servicios de la institución financiera?

Depósitos a plazo fijo Ahorro a la vista

Créditos Giros internacionales

Pago de bono Cobro de pólizas

7.- ¿Cómo califica la actitud con la que usted ofrece la información de los servicios de la cooperativa?

Muy buena Regular

Buena Mala

8.- ¿Cómo califica usted los recursos materiales e institucionales con los que cuenta para brindar el servicio al cliente?

Muy buenos Regulares

Buenos Malos

9.- ¿Cree usted que el tiempo que utiliza para la presentación de un servicio en la cooperativa es el adecuado?

SI

NO

A veces

10.-Cada que tiempo recibe usted capacitación por parte de la cooperativa?

Cada 6 meses

Cada año

Más de un año

Nunca

**CUESTIONARIO PARA LOS CLIENTES DE LA COOPERATIVA SUMAK
KAWSAY LTDA.**

1.- Como conoció usted los servicios que ofrece la cooperativa?

Radio

Televisión

Por otro socio de la cooperativa

Otro cual _____

2.- ¿Cuál es el motivo por el que usted es cliente de la cooperativa?

Cuentas de ahorro Depósito a plazo fijo

Ahorro a la vista Créditos

Giros internacionales Pago del bono

Cobro de pólizas

3.- ¿Cómo califica la imagen corporativa que tiene usted de la institución financiera?

Muy buena Regular

Buena Mala

4.- ¿Qué calificación le da usted al servicio que recibe por parte de los trabajadores de la cooperativa?

Muy buena Regular

Buena Mala

5.- ¿Qué calificación le da a la información que le proporciona el trabajador de la cooperativa a cerca de los servicios que ofrece la cooperativa?

Muy buena Regular

Buena Mala

6.- ¿Cree usted que la atención en la cooperativa es rápida y oportuna?

Si

No

A veces

7.- ¿Por que realizaría sus préstamos en la cooperativa?

Confianza Tasa de interés

Plazo Rapidez

Otro cual _____

8.-¿Qué actividad realiza usted en el ámbito laboral ?

Trabajador publico

Trabajador privado

9.- Cree usted que es necesario un buzón de sugerencias en la cooperativa?

Si

No

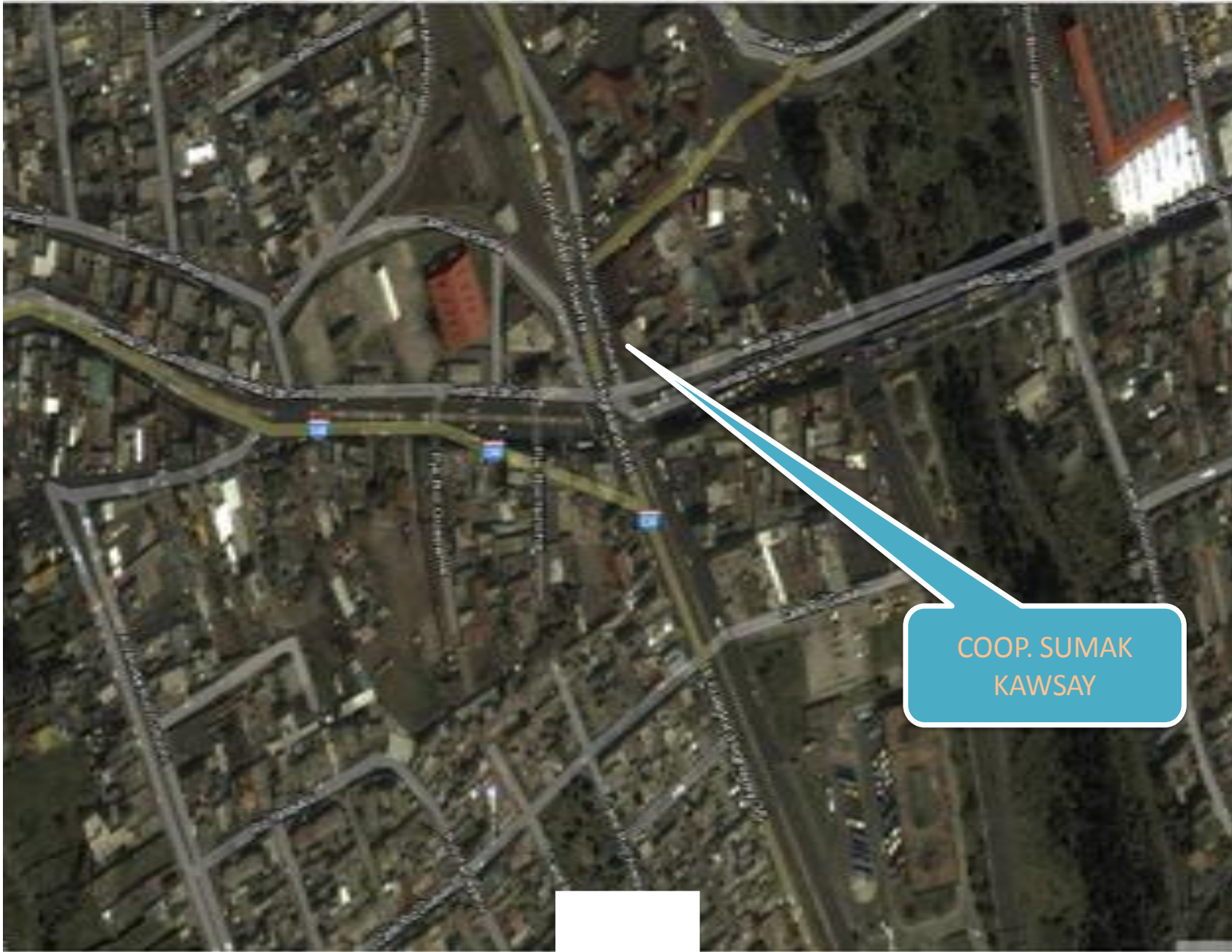
Tal vez

ÁRBOL DE PROBLEMAS:



VALORES CRÍTICOS DE JI CUADRADO

Grados de libertad, gl	Área descola derecha			
	0.10	0.05	0.02	0.01
1	2.706	3.841	5.412	6.635
2	4.605	5.991	7.824	9.210
3	6.251	7.815	9.837	11.345
4	7.779	9.488	11.668	13.277
5	9.236	11.070	13.388	15.086
6	10.645	12.592	15.033	16.812
7	12.017	14.067	16.622	18.475
8	13.362	15.507	18.168	20.090
9	14.684	16.919	19.679	21.666
10	15.987	18.307	21.161	23.209
11	17.275	19.675	22.618	24.725
12	18.549	21.026	24.054	26.217
13	19.812	22.362	25.472	27.688
14	21.064	23.685	26.873	29.141
15	22.307	24.996	28.259	30.578
16	23.542	26.296	29.633	32.000
17	24.769	27.587	30.995	33.409
18	25.989	28.869	32.346	34.805
19	27.204	30.144	33.687	36.191
20	28.412	31.410	35.020	37.566
21	29.615	32.671	36.343	38.932
22	30.813	33.924	37.659	40.289
23	32.007	35.172	38.968	41.638
24	33.196	36.415	40.270	42.980
25	34.382	37.652	41.566	44.314
26	35.563	38.885	42.856	45.642
27	36.741	40.113	44.140	46.963
28	37.916	41.337	45.419	48.278
29	39.087	42.557	46.693	49.588
30	40.256	43.773	47.962	50.892



COOP. SUMAK
KAWSAY

