



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del
Título de Ingeniera en Marketing y Gestión de
Negocios.**

**TEMA: “El Personal de Contacto y su influencia en el
Servicio al Cliente de la Hostería Flor de Canela de la ciudad
del Puyo”.**

AUTORA: Tania Magaly Pasmay Velasco

TUTOR: Ing. MBA. Henry Saritama

AMBATO – ECUADOR

MAYO 2012

Ing. MBA Henry Saritama

CERTIFICA:

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

Ambato, 09 de Abril del 2012

.....
Ing. MBA. Henry Saritama

TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Tania Magaly Pasmay Velasco, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo la obtención del título de Ingeniera en Marketing y Gestión de Negocios son absolutamente originales, auténticos personales; a excepción de la citas.

.....

Srta. Tania Magaly Pasmay Velasco

C.I. 1600574576

AUTORA

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

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

f).....

Ing. MBA. Gissela Arcos

f).....

Ing. MBA. Leonardo Ballesteros

Ambato, mayo del 2012

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga uso 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 los 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.

Tania Magaly Pasmay Velasco

C.I. 1600574576

DEDICATORIA

A DIOS, por darme las virtudes y fortalezas necesarias para salir adelante y sobre todo por guiarme por el camino del bien.

A mis queridos padres que han sido el eje fundamental para que este gran sueño se convierta en realidad ya que con su apoyo y buen ejemplo han hecho de mí una gran mujer.

A mis hermanos Priscila, Lenin, Thalía y a mi hermosa hija Domenica por formar parte de mi alegría ya que con su apoyo afectivo, y su ayuda incondicional han hecho posible este triunfo.

A usted Milton por estar conmigo apoyándome en todo momento para poder cumplir esta meta. Y por qué no agradecer a todas las personas que de una u otra manera han formado parte de esta meta alcanzada.

Tania.

AGRADECIMIENTO

Quiero dar mi sincero agradecimiento a mi Tutor de Tesis, Ing. Henry Saritama, por sus sabios y oportunos consejos en el desarrollo de este trabajo.

A los maestros de la Universidad Técnica de Ambato, que me brindaron sus conocimientos profesionales en esta etapa de mi formación académica, y sobre todo por darme la oportunidad de prepararme en esta prestigiosa institución y ascender un escalón más en mi vida profesional.

A las autoridades, clientes internos y externos de la Hostería “FLOR DE CANELA” de la ciudad del Puyo, por su valiosa colaboración con la información de campo.

INDICE GENERAL DE CONTENIDOS

A. PAGINAS PRELIMINARES

	Páginas
Contenido	
Portada	i
Aprobación por el Tutor.....	ii
Autoría del trabajo.....	iii
Aprobación del tribunal de grado.....	iv
Derecho de autor.....	v
Dedicatoria.....	vi
Agradecimiento.....	vii
Índice general de contenidos	viii
Índice de cuadros y gráficos.....	xi
Resumen ejecutivo.....	xiv

B. TEXTO: INTRODUCCIÓN

CAPITULO I

1. EL PROBLEMA

Contenidos	Páginas
1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.2.1 Contextualización.....	2
1.2.2 Análisis crítico.....	3
1.2.3 Prognosis.....	4
1.2.4 Formulación del problema.....	4
1.2.5 Interrogantes.....	4
1.2.6 Delimitación del objeto de investigación	4

1.3	JUSTIFICACIÓN.....	5
1.4	OBJETIVOS.....	6
1.4.1	Objetivo general.....	6
1.4.2	Objetivo específicos.....	6

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1	ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	7
2.2	FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	8
2.3	FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	9
2.4	CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	10
2.5	HIPÓTESIS.....	30
2.6	SEÑALAMIENTO DE VARIABLES.....	30

CAPITULO III

3. METODOLOGÍA

3	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	31
3.1	ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	31
3.2	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	32
3.3	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	33
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	33
3.5	MATRIZ OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	36
3.5.1	Variable independiente: desempeño del personal de contacto.....	36
3.5.2	Variable dependiente: servicio al cliente.....	38
3.6	PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	40
3.7	PLAN DE PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN.....	42

CAPITULO IV

4. ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

4.1 ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	43
4.2 INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	43
4.3 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.....	66

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES.....	70
5.2 RECOMENDACIONES.....	71

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS.....	73
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	74
6.3 JUSTIFICACIÓN.....	75
6.4 OBJETIVOS.....	76
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD.....	77
6.6 FUNDAMENTACIÓN CIENTICO TÉCNICO.....	78
6.7 METODOLOGÍA. MODELO OPERATIVO.....	86
6.7.1 Detección y análisis de necesidades.....	86
6.7.1.1 Matriz de evaluación EFI.....	87
6.7.1.2 Matriz de evaluación EFE.....	88
6.7.1.3 Matriz de competitividad PCI.....	89
6.7.1.4 Matriz FODA.....	91
6.7.2 Diseño del plan Operativo	93
6.7.2.1 Ejecución del plan de operativo.....	95

6.7.2.2	Plan de capacitación.....	98
6.7.2.3	Programa de eventos motivacionales.	100
6.7.2.4	Estrategias de servicio.....	102
6.7.3	Evaluación del plan de capacitación.....	104
6.7.4	Seguimiento del plan de capacitación.....	106
6.7.5	Presupuesto de la propuesta.....	107
6.7.6	Ubicación grafica de la empresa.....	107
6.8	ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA.	108
6.9	PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN.....	108

C. MATERIAL DE REFERENCIA

	Bibliografía.....	110
Anexo 1	Cuestionario.....	114
	Cedula de entrevista	118
Anexo 2	Ficha de observación	119
Anexo 3	Fotografías de la hostería	120
Anexo 4	Listado de la muestra de clientes externos.....	122
Anexo5	Organigrama estructural.....	124

INDICE DE TABLAS, GRAFICOS, CUADROS

TABLAS

Tabla N°1	Imagen del personal.....	44
Tabla N°2	Atención recibida.....	46
Tabla N°3	Calificación al servicio.....	48
Tabla N°4	Factor de satisfacción.....	50
Tabla N°5	Servicios adicionales.....	52
Tabla N°6	Satisfacción de expectativas.....	54
Tabla N°7	Servicio y atención recibida por el personal.....	56

Tabla N°8	Expectativas luego de estar en la hostería.....	58
Tabla N°9	Requerimientos para mejorar el servicio.....	60
Tabla N°10	Desempeño de los trabajadores.....	62
Tabla N°11	Capacitación al personal.....	64
Tabla N°12	Frecuencias Observadas	67
Tabla N°13	Calculo del X2.....	68
Tabla N°14	Análisis interno – matriz de evaluación (EFI).....	87
Tabla N°15	Análisis externo – matriz de evaluación (EFE).....	88
Tabla N°16	Matriz PCI.....	89
Tabla N°17	Plan de capacitación.....	98
Tabla N°18	Presupuesto de la propuesta.....	107

GRÁFICOS

GraficoN°1	Categorías fundamentales.....	11
GraficoN°2	Categorías fundamentales.....	12
GraficoN°3	Imagen del personal.....	44
GraficoN°4	Atención recibida.....	46
GraficoN°5	Calificación al servicio.....	48
GraficoN°6	Factor de satisfacción.....	50
GraficoN°7	Servicios adicionales.....	52
GraficoN°8	Satisfacción de expectativas.....	54
GraficoN°9	Servicio y atención recibida por el personal.....	56
GraficoN°10	Expectativas luego de estar en la hostería.....	58
GraficoN°11	Requerimientos para mejorar el servicio.....	60
GraficoN°12	Desempeño de los trabajadores.....	62
GraficoN°13	Capacitación al personal.....	64
GraficoN°14	Campana de Gauss.....	69

CUADROS

CuadroN°1	Variable independiente.....	36
CuadroN°2	Variable dependiente.....	38
CuadroN°3	Plan de recolección de información.....	40
CuadroN°4	FODA.....	91
CuadroN°5	Diseño del plan operativo.....	93
CuadroN°6	Ejecución del plan operativo.....	95
CuadroN°7	Programas de eventos motivacionales.....	100
CuadroN°8	Evaluación del plan de capacitación.....	104
CuadroN°9	Seguimiento del plan de capacitación.....	106
CuadroN°10	Previsión de la Evaluación.....	108

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación se realizó en la Hostería “FLOR DE CANELA” de la ciudad del Puyo, teniendo como objetivo determinar el deficiente desempeño laboral del Personal de Contacto y su influencia en el Servicio al Cliente.

La metodología que se aplicó en la ejecución del informe es cuali-cuantitativa, es decir analizar los resultados obtenidos y proponer alternativas de solución, el tipo de investigación correlacional, descriptiva, de campo y la encuesta dirigida a los clientes internos y externos, me permitió obtener información acertada de los problemas que se venían suscitando en la empresa, reflejando la desmotivación, estrés y la falta de capacitación al personal, lo cual influye directamente en la calidad del servicio.

Teniendo como resultado que un 80.5% de los encuestados opinan que la empresa debería preocuparse en el grado de capacitación para que el trabajador mejore su desempeño laboral, concluyendo así que es preciso elaborar un plan de capacitación que cumpla con las necesidades y exigencias de los empleados y con esto mejorar el cumplimiento de sus funciones de trabajo, y a su vez la calidad del servicio que oferta la empresa y de esta manera evitar que la competencia tenga ventaja competitiva y por ende que la Hostería Flor de Canela cumpla con sus objetivos y expectativas.

Esta propuesta muestra el programa de capacitación que se va a exponer a la Hostería con el objetivo del mejoramiento en el servicio al cliente, involucrando a todos los departamentos de la empresa como un solo equipo comprometidos con la satisfacción del cliente y sus requerimientos.

Palabras Claves

Desempeño laboral

Personal de contacto

Calidad en el servicio

INTRODUCCIÓN

En el **Capítulo I** se realiza la contextualización de la percepción del fenómeno conflictivo del cuestionamiento del paradigma, para llegar a la esencia del problema, se construye una visión hipotética acerca de cambios futuros en el problema basándose en su realidad pasada y presente, se plantea la formulación del problema, sus interrogantes, su delimitación del objeto de investigación y se formula los objetivos.

En el **Capítulo II** se encuentra la fundamentación teórica del problema mencionado anteriormente y se toma como aporte los criterios de diversos autores que han realizado estudios previos en otras realidades. Al establecer la red de categorías por cada variable se desea presentar un esquema organizado de los conocimientos científicos que respaldan el trabajo investigativo.

En el **Capítulo III** se describe el enfoque, estilo y tipos de investigación en el que se fundamente este trabajo al igual que la metodología utilizada en la investigación se basa en una búsqueda bibliográfica y en una intervención de campo en la Hostería “FLOR DE CANELA” de la ciudad del Puyo, a través de un cuestionario cuantitativo a los empleados y clientes de la misma.

En el **Capítulo IV** se ejecuta una tabulación y presentación de resultados sobre el análisis de los mismos que permiten priorizar los factores más determinantes en la obtención de información que me ayude a continuar con la investigación.

En el **Capítulo V** se habla de las conclusiones en donde se están los resultados más representativos del trabajo de campo y, del análisis de los mismos, después se estima realizar un informe dirigido a la implementación de un Plan de Capacitación que está organizado cronológicamente con responsables y actividades sobre las sugerencias de cambio.

CAPITULO I

1. PROBLEMA

1.1 TEMA DE INVESTIGACION

El personal de Contacto y su influencia en el servicio al cliente en la Hostería Flor de Canela de la ciudad de Puyo.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El deficiente desempeño del personal de contacto y su influencia en el servicio al cliente de la Hostería Flor de Canela

1.2.1 Contextualización

Macro

En la actualidad existe una economía competitiva y globalizada, por lo que es necesario determinar la competencia, su posición en el mercado y sobre todo el desarrollo que tiene como empresa en el entorno cambiante actual. Ya que brindar una buena atención y servicio al cliente juega un papel importante, para el éxito y sustentación de una empresa en el segmento de mercado que se encuentre. Además que la calidad del servicio que percibe el cliente se da por el personal de contacto lo que es una fortaleza para muchas empresas de servicios contar con clientes internos calificados y que cumplan con algunos atributos para la atención al cliente y tengan una visión direccionada a la satisfacción de los mismos. Las empresas que sepan entender su necesidad real, aprovechar el conocimiento que tienen del cliente y ser proactivos en la relación, podrán conseguir la fidelización y así una buena rentabilidad.

Meso

En el Ecuador existen muchas empresas dedicadas a brindar el servicio de hostería, con una ventaja competitiva que nuestro país posee varios sitios turísticos que son atractivos para nuestros clientes, y por lo tanto cada empresa debe contar con experiencia e innovación al dar a conocer el servicio que ofrece, para cumplir el objetivo que es la satisfacción de las necesidades del cliente.

Micro

En Pastaza se desenvuelven una gran cantidad de hosterías, que consideran que la calidad del servicio al cliente depende netamente de la relación que existe entre el personal de contacto y los clientes externos los cuales generan valor en la actividad comercial, pero no se lo aplica adecuadamente, es decir el cliente se siente insatisfecho y no existe la fidelidad, lo que afecta negativamente en la rentabilidad de la empresa,

generando que la empresa sufre las consecuencias ya que depende en su totalidad del turismo.

“HOSTERIA FLOR DE CANELA” se encuentra ubicada en el barrio obrero de la ciudad de Puyo, Provincia de Pastaza, su actividad económica está dedicada a ofrecer servicios de hostería y turismo en categoría de 3 estrellas, brindando comodidad y privilegio para el turista nacional y extranjero que busca comodidad y seguridad, con una visión de garantizar que su estadía sea agradable y comfortable.

En la “HOSTERIA FLOR DE CANELA” no existe una buena atención al cliente por el personal de contacto lo cual ocasiona que el cliente actual se sienta poco satisfecho y la empresa pierda la fidelidad de los mismos ocasionando competitividad a la empresa y pérdida de su rentabilidad.

1.2.2 Análisis crítico

Luego del análisis del problema objeto de estudio encontramos las siguientes causas:

Falta de motivación al personal no les permiten asumir responsabilidades y tomar decisiones por lo que se da la insatisfacción de los clientes de la empresa

Otra de las causas es la escasa empatía en el trato al cliente ocasiona una mala atención y por ende no tiene la capacidad de resolver el problema en cuestión.

La deficiente capacitación del personal con referente a la calidad del servicio y como afecta este factor al crecimiento de la empresa.

Y por último no existe un perfil del personal de atención al cliente, lo que ocasiona que contraten personas no aptas y que no reúnen las características suficientes para brindar el servicio.

1.2.3 Prognosis

Luego del análisis del problema objeto de estudio encontramos los siguientes efectos:

La falta de capacitación al personal de contacto influye en la calidad del servicio que se brinda en la hostería Flor de Canela, por lo pierde clientes es decir su fidelidad y por tal disminuye su rentabilidad y competitividad con las demás hosterías que brindan el mismo y eficiente servicio.

1.2.4 Formulación del problema

¿Cómo incide el deficiente desempeño del personal de contacto en el servicio al cliente de la HOSTERIA FLOR DE CANELA?

1.2.5 Interrogantes

¿Cuáles son las causas que inciden en el desempeño laboral del personal de contacto de la Hostería Flor de Canela?

¿Qué grado de percepción tienen los clientes con respecto al servicio que presta la Hostería Flor de Canela?

¿Qué tipo de capacitación sería el adecuado para que el personal de contacto mejore la atención y servicio a los clientes externos de la Hostería Flor de Canela?

1.2.6 Delimitación del objeto de investigación

Límite de contenido:

Campo: Marketing de Servicios

Área: Calidad del Servicio

Aspecto: Personal de Contacto

Límite espacial:

Hostería FLOR DE CANELA

Límite temporal:

Octubre 2011- Marzo 2012

1.3 JUSTIFICACION

La presente investigación se justifica por las siguientes razones.

Siendo una de las ventajas, contar con los conocimientos teóricos indispensables para el desarrollo de esta investigación, el investigador pretende demostrar la importancia que tiene la calidad en el servicio al cliente que se da por el personal de contacto con el fin de garantizar su fidelidad en cuanto al servicio de hostería. Lo cual permitirá que los dirigentes de la Hostería FLOR DE CANELA inicien con los cambios correctivos necesarios para que promuevan un mejoramiento total de la misma, permitiendo obtener fidelidad de los clientes externos e incrementar las ventas.

Mediante los conocimientos adquiridos durante toda la vida universitaria, permitirá establecer un plan de capacitación, en el que se encuentren involucrados tanto los clientes internos como externos detallando cada etapa en un orden consecutivo de actividades, basado en la guía de Gestión de Marketing de Servicios, de manera que se encuentre listo para ser implementado en la empresa y de esta manera estar comprometidos en cuanto a la atención y satisfacción del cliente, logrando su fidelización y así beneficiando a la Hostería FLOR DE CANELA.

La investigación es factible porque el gerente de la Hostería FLOR DE CANELA el Sr. Gerardo Ramírez está dispuesto a colaborar con toda la información necesaria, por lo que el investigador dispone de recursos materiales, económicos y fuentes bibliográficas como libros e internet los que serán importantes para cumplir de la manera más efectiva la investigación.

1.4 OBJETIVOS

Con la presente investigación se pretende alcanzar los siguientes objetivos.

1.4.1 Objetivo General

- Determinar si el personal de contacto influye en el servicio al cliente de la Hostería FLOR DE CANELA de la ciudad de Puyo

1.4.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar el desenvolvimiento del personal de contacto, aplicando una investigación de campo, para un eficiente atención y servicio al cliente de la Hostería Flor de Canela.
- Analizar el grado de percepción del cliente externo, aplicando encuestas, frente al servicio y atención que le brinda el personal de contacto de la Hostería Flor de Canela de la ciudad del Puyo.
- Proponer un plan de capacitación para el personal de contacto, que permita mejorar la eficacia y eficiencia del servicio que ofrece la Hostería Flor de Canela de la ciudad de Puyo.

CAPITULO II

2. MARCO TEORICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Luego de la investigación bibliográfica del objeto de estudio se presenta la información acorde al problema objeto de estudio.

NARVAEZ, P. (2010). La capacitación al personal y su incidencia en el volumen de ventas en la empresa Aceroscenter de la ciudad de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Tiene como objetivo establecer las causas por las que no se imparte un plan de capacitación al personal de la empresa Aceroscenter de la ciudad de Ambato además se debe evaluar las técnicas para el desarrollo de la capacitación al personal de ventas y concluye que una buen plan de capacitación será la herramienta clave para mejor el desempeño laboral de los empleados de las empresa.

MERA, C. (2010). La inteligencia emocional de los empleados como mediador en el servicio al cliente en la empresa SUPERMAXI de la ciudad de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Considera que se debe determinar la relación de la inteligencia emocional de los empleados como un elemento mediador, utilizando estrategias motivacionales, como capacitaciones para la eficiente atención y servicio al cliente en la empresa Supermaxi en la ciudad de Ambato y concluye que el manejo de las emociones por parte de los colaboradores en la empresa Supermaxi tiene estándares promedio no óptimos. Este indicador determina objetivamente que la inteligencia emocional del personal no es aprovechada no manejada con eficiencia y eficacia

VILLACIS, K. (2007). La centralización administrativa de los correos del Ecuador sucursal Ambato para mejorar el servicio al cliente. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Tiene como objetivo diseñar un proceso de calidad total aplicado a los correos del Ecuador para mejorar la eficiencia del servicio al cliente y por los mismo concluye que el Correo de Ambato busca caminar hacia la excelencia, sin embargo la falta de autonomía y desarrollo propio, ocasiona inestabilidad laboral y poco entusiasmo en cada una de las personas que trabajan en la empresa, con esto, poco a poco van disminuyendo las ventas y el servicio va decayendo.

2.2 FUNDAMENTACION FILOSOFICA

Para la presente investigación se aplicará el paradigma crítico- propositivo por las siguientes razones:

El problema planteado se encuentra en un proceso de análisis, que mediante sus investigaciones se puede decir que se originó debido a que la empresa no cuenta con un plan de capacitación al personal de contacto para mejorar la atención y servicio al cliente. Esto ocasionará que el problema se vaya prologando, creando un deficiente

servicio y por ende la pérdida progresiva de los clientes. Por lo que la investigación tiene como propósito crear cambios dentro de la empresa.

Por medio de la investigación se podrá conseguir un mayor conocimiento acerca de la situación actual, obteniendo información concreta y conocimiento real de las condiciones en las que se encuentra la Hostería, debido a que se mantendrá un constante vínculo entre el problema objeto de estudio, logrando que el investigador se involucre con los hechos y acontecimientos que vive la empresa permitiendo conocer la ausencia de una buena atención al cliente y que posibles soluciones podrá plantear.

Es por ello que al involucrarse con la empresa el investigador deberá realizar una investigación con el mayor profesionalismo tomando en cuenta valores tanto éticos como morales, transmitiendo así confianza para la misma, ya que esto le permitirá tener una mayor apertura sobre la investigación en la empresa.

El método a utilizarse en la investigación es netamente cualitativo, donde existe una relación lógica y reflexiva entre la teoría y práctica, por lo que se plantea un modelo de atención al cliente el mismo que se aplicará en el futuro por quienes se encuentran al frente de la empresa.

2.3 FUNDAMENTACION LEGAL

La presente investigación se respalda en el Código de Trabajo.

Art.- Obligaciones del trabajador.- Son obligaciones del trabajador

- a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar.
- b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos.
- c) Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aun en los días de descanso, cuando peligren

los intereses de sus compañeros o del empleador. En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la ley.

- d) Observar buena conducta durante el trabajo.
- e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal;
- f) Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltara al trabajo;
- g) Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores.
- h) Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades; y
- i) Las demás establecidas en este código.

Art. 441.- Protección del Estado.- Las asociaciones de trabajadores de toda clase están bajo la protección del Estado, siempre que persigan cualquiera de los siguientes fines.

1. La capacitación profesional.
2. La cultura y educación de carácter general o aplicado a la correspondiente rama del trabajo;
3. El apoyo mutuo mediante la formación de cooperativas o cajas de ahorro; y,
4. Los demás que entrañen el mejoramiento económico o social de los trabajadores y la defensa de los intereses de su clase.

2.4 CATEGORIAS FUNDAMENTALES

Formulación del Problema

¿Cómo incide el deficiente desempeño del personal de contacto en el servicio al cliente de la HOSTERIA FLOR DE CANELA?

X= Personal de Contacto

Y= Servicio al cliente

Categorización

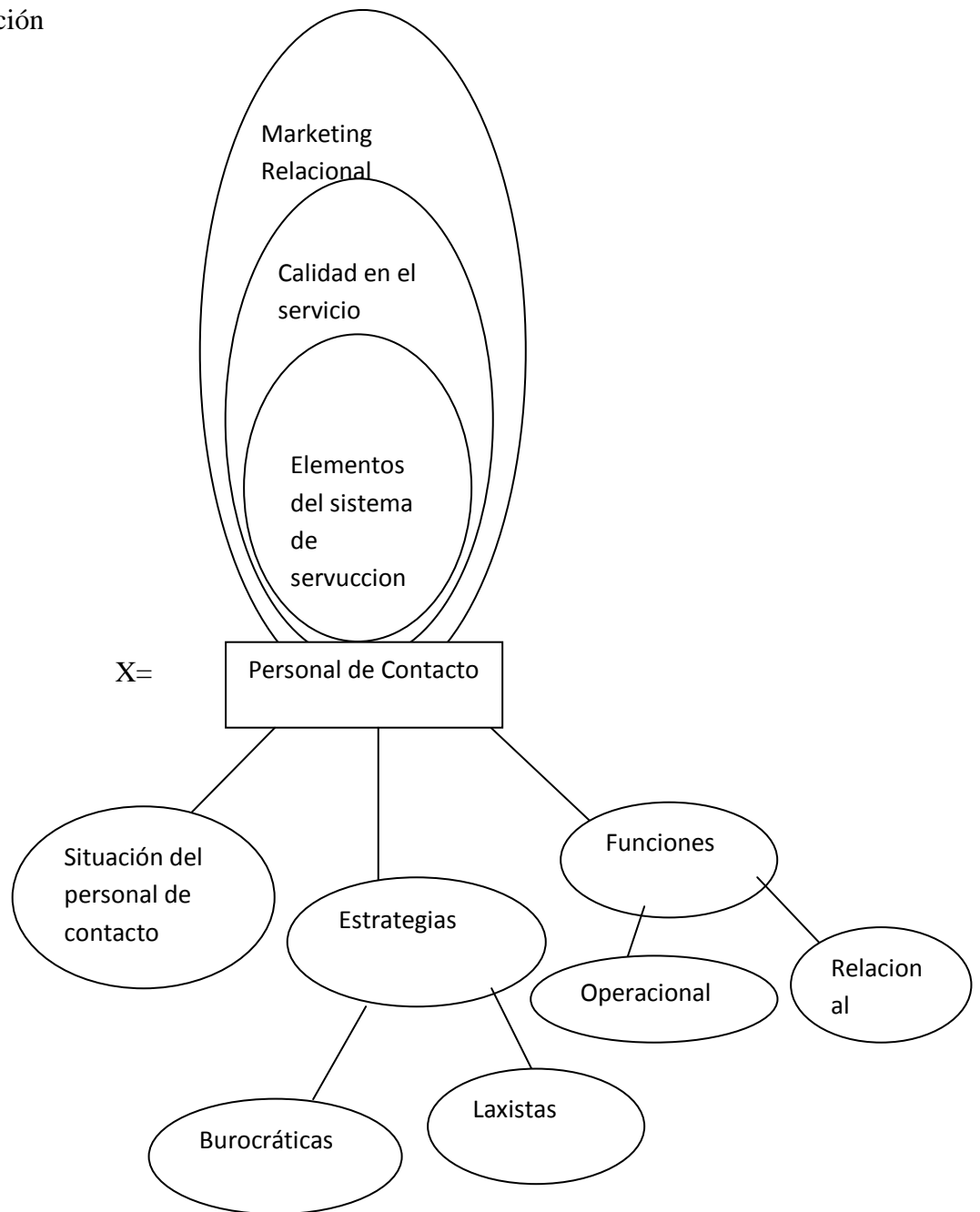


Grafico N° 1 Categorías Fundamentales

Elaborado por la Investigadora.

Categorización

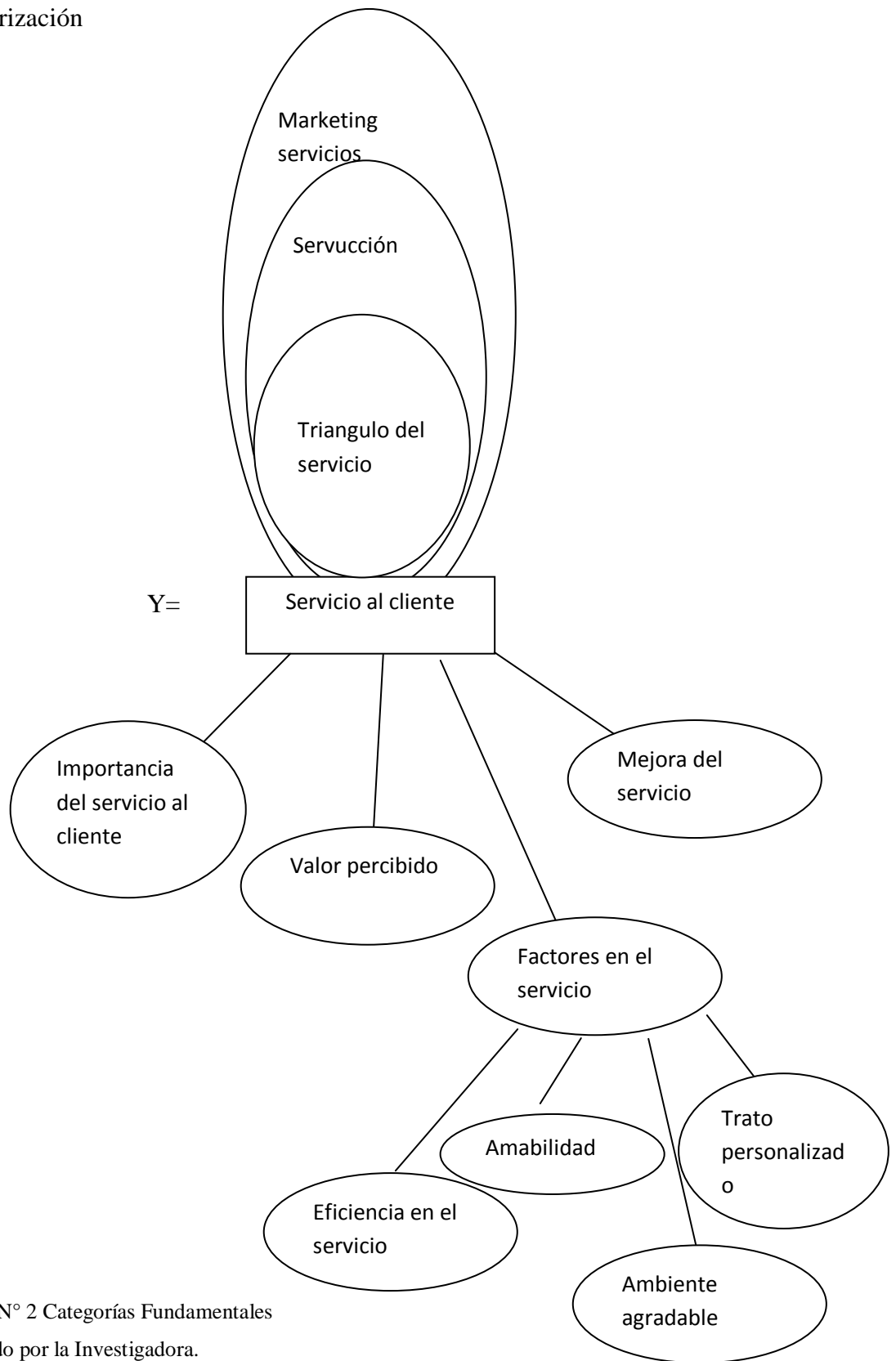


Grafico N° 2 Categorías Fundamentales
Elaborado por la Investigadora.

Definición de Categorías

Marketing Relacional

VILAGINES, J. (2001). p35. Es el proceso social y directivo de establecer y cultivar relaciones con los clientes, creando vínculos con beneficios para cada una de las partes, incluyendo a vendedores, prescriptores, distribuidores y cada uno de los interlocutores fundamentales para el mantenimiento y explotación de la relación.

Para ALFARO, M.(2004).p7-8. Es la gestión estratégica de relaciones de colaboración con clientes y otros actores, con el objetivo de crear y distribuir valor de forma efectiva. Además

Calidad del servicio

LARREA, P.(2002) La calidad significa la directa satisfacción del cliente al momento de presentarle un servicio u ofrecerle un bien en función de la satisfacción de una necesidad determinada. Cuando se habla de servicio es imprescindible dejar de hablar de calidad ya que ambos conceptos son necesariamente tienen que ir unidos en nuestra mente como consumidores para poder evaluar y calificar el servicio a través de la calidad. **DOMINGUEZ, H. (2006)** La calidad es la habilidad que posee un sistema para operar de manera fiable y sostenida en el tiempo a un determinado nivel de desempeño en una organización de servicios, calidad es por tanto el grado en que los procesos organizacionales pueden generar constantemente los servicios requeridos o deseados.

DENTON, K.(2004)

Elementos del sistema de servucción

Los cuatro elementos del servicio:

Usuario o cliente, razón de ser de la institución. Son todas las personas sobre quienes repercuten nuestros procesos, servicios y productos y que conforme al concepto de calidad del servicio deben quedar plenamente satisfechos.

Estrategia, dirección, guía general de la acción organizacional. Se fundamenta en la filosofía, visión, misión y valores de la institución. Debe encauzar las ventajas competitivas.

Personal, son los miembros de la organización encargados de brindar el servicio.

Sistemas, es el conjunto de operaciones y actividades interconectadas para lograr un fin determinado.

<http://www.conocimientosweb.net/portal/article158.html>

Personal de Contacto

El personal de contacto no es sólo la persona que se relaciona directamente con el cliente, sino que, a los ojos del cliente, representa a la empresa de dos formas **(LOVELOCK, C. 2009)**

Desarrollando y promocionando los servicios. Será responsable de la promoción de los productos y servicios y de vender la empresa a los clientes.

Promocionando y defendiendo la empresa. Su posición de cara al cliente es importante debido a que trasmite aspectos positivos de la empresa y la defiende de posibles críticas. Además el personal de contacto tiene la oportunidad de identificar **(COBRA, M. 2000)**:

- Las necesidades del cliente.
- Los problemas que ocurren en la empresa.
- Los factores organizativos que facilitan o impiden la entrega de un servicio excelente

Entrega de servicio: se trata del personal de contacto que desarrolla las tareas de forma concienzuda, es responsable a la hora de satisfacer al cliente, tiene una actitud positiva y trata de cumplir las promesas realizadas a los clientes. Aunque también, desviarse de los procedimientos de la empresa adaptando su comportamiento a las demandas individuales también puede ser una regla para proporcionar un servicio más personalizado. Empleados orientados al servicio y con empatía pueden satisfacer las necesidades de los clientes a través de una entrega de servicio superior. Los resultados de **BETTENCOURT, MEUTER Y GWINNER (2001)** revelan que ambos factores influyen positiva y directamente sobre los comportamientos de entrega de servicio.

Participación: El personal de contacto tiene un papel determinante en el desarrollo y gobierno de la empresa al ser una fuente importante de información sobre las necesidades del cliente y la innovación en el servicio **(DENTON, K.2004)**. Participa en el desarrollo de la calidad de servicio a través de sugerencias y se mantiene al día en

temas relacionados con los clientes. El liderazgo es importante a la hora de reforzar y desarrollar una relación entre la dirección y el personal de contacto.

El personal de contacto es el factor tangible y central de la oferta de servicios. A él deben sumarse, sin duda, las instalaciones y equipos pero, como siempre, la diferencia la hacen los individuos. Si bien es inadmisibles una pobre atención en un entorno impecable y ultramoderno, un trato afable y humano por parte del personal de contacto puede disimular una inversión escasa en equipamiento.

El cliente es capaz de evaluar fácilmente en primer lugar la calidez, la diligencia, el buen humor y el respeto en la atención que le brinde el personal de contacto. Por ello, su capacitación en esta área es vital en la mejora de la calidad del servicio y de la imagen de la organización.

Las funciones principales del personal de contacto se extienden a cuatro niveles:

- Lo visible: incluye todo lo que hace a su imagen e indumentaria
- Lo gestual: abarca el comportamiento
- Lo verbal: comprende lo que se dice y cómo se lo dice, el fondo y la forma
- Lo operacional: incluye todos los procesos internos y con el cliente

<http://www.qualification.com.ar/articulos/27-10-04.htm>

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

En los servicios productor y vendedor son la misma persona. A esta persona la vamos a llamar “Personal de Contacto con el cliente” (PAZ, R.2005), el cual resulta clave en la configuración del servicio, pero también en la percepción de lo bueno o lo malo que es el servicio y del centro en donde se está realizando. En los servicios, el personal de contacto es también la fuerza de ventas. “Es importante que el personal de contacto sea cordial y amable, tenga conocimientos del producto propio y los de la competencia, ya que si el vendedor no le genera confianza al cliente en su primera visita, el cliente va a

tener una mala impresión de la empresa; muchas veces se ha dicho que el Personal de Contacto es el recurso más importante que una empresa puede tener.”

Así, autores como **PERALTA,S ;WEIMAR,M (2007)** especialmente; han encaminado sus investigaciones hacia todo tipo de contacto o comunicación interpersonal entre las organizaciones y sus clientes, especialmente en las actitudes sociales solícitas como las sonrisas en el personal o el ofrecimiento de ayuda al cliente, el arte de hablar y escuchar, el respeto y otras; quienes se irán convirtiendo junto con el correo, la infraestructura y el uso del teléfono en herramientas del servicio, de acuerdo con la organización que los adopte.

<http://site.ebrary.com/lib/utasp/docDetail.action?docID=10317349&ppg=15&p00=personal%20contacto>

DIAGO, F; FRANCISCO, E (2007 p.54) El personal de servicio incluye a aquellos miembros de la organización que están o no en contacto con los clientes. Parte de este personal será visible para el cliente durante la compra y consumo de un bien o servicio. Davidson D, S. cree que “el personal de contacto con el cliente es la gente clave de la organización”. Es evidente que el personal de contacto con el cliente debe seleccionarse y capacitarse cuidadosamente. La consecuencia clara de la importancia del contacto personal para muchos servicios es que los programas de reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo, tienen que ajustarse a los bienes y servicios que se están prestando. El personal de servicios debe comprender claramente el trabajo.

<http://site.ebrary.com/lib/utasp/Doc?id=10160066&ppg=54>

Situación del personal

El Personal de Contacto está en el frente del campo de batalla, en la trinchera. Es que debe batallar con lo desconocido e incierto. Los intereses de la empresa: el Personal de Contacto está para servir al cliente y servir a los intereses de la empresa:

a) Intereses monetarios: es la defensa de los intereses económicos de la empresa. Entre sus funciones está manejar dinero, Además está en una función de acceso al servicio, pudiendo autorizar al cliente a beneficiarse con una gratuidad o no.

Para controlar esto se imponen controles estrictos, vigilancia por circuito cerrado, participación en los resultados, motivación, etc.

b) El respeto de las normas: Deben respetar y hacer respetar las normas, las reglas y los procedimientos, a fin de desarrollar la servucción. Las normas se aplican al personal y al cliente.

c) Defender los intereses de la empresa: el Personal de Contacto debe vigilar que no se produzca el degradamiento excesivo del soporte físico. Además debe tener un trato igualitario con los clientes para que no se produzcan favoritismos. El Personal de Contacto está en medio de dos dimensiones opuestas empresa – cliente

http://www.asesoresdegestion.com.ar/WEB_Servicios/documentos/Archivos/GESTI_N_DEL_PERSONAL_DE_CON.pdf

Estrategias del personal de contacto con los clientes

Estrategias burocráticas: el Personal de Contacto se protege físicamente del cliente, con mostradores altos, carteles, plantas, altavoces, trastiendas, etc. El Personal de Contacto se mete en la cueva, pero juega en contra de la percepción de la calidad por parte del cliente, que creerá que molesta o está de más.

Otra es escudarse tras reglamentaciones y atenerse a las normas escritas. Es la Característica de las organizaciones burocráticas o monopólicas. El elemento más importante no es el cliente sino el Personal de Contacto.

Estrategias laxistas: la otra es querer quedar bien con el cliente tanto que se accede a todos los pedidos del cliente. Esto no sólo hace perder tiempo sino también dinero. El cliente difícilmente tendrá conflictos con el Personal de Contacto.

Pero esto es muy peligroso, porque el Personal de Contacto atenta contra los intereses de la empresa, ante todo el monetario, el tiempo de atención se eleva, aumenta el costo del servicio, alarga las colas de espera.

Las funciones de los “empleados de personas” o “personal en contacto”

El personal en contacto desarrolla dos funciones básicas ante el cliente, una de carácter operacional i otra representativa o relacional.

En el primer aspecto, es un elemento más del proceso de entrega del producto/servicio. Por lo tanto, es un factor determinante de la calidad de servicio. Desde el punto de vista representativo, es la imagen de la empresa al exterior. Vete aquí la importancia de las palabras, los gestos, el aspecto externo y todo aquello que en una persona comunica, tanto verbalmente como no verbalmente. El personal en contacto sólo desarrolla plenamente su función si hace las tareas de forma eficaz y agradable para el cliente. Este lado agradable de la interacción constituye el papel relacional del personal en contacto. El personal en contacto tiene un papel capital en materia de identificación y de diferenciación. Se convierte en protagonista del servicio y atención al cliente. Debe estar cualificado para:

- trato receptivo y agradable, pero medido
- interés en el problema del cliente
- eficacia en la resolución del problema
- aplicación, si puede, de la venta cruzada.

Para poder garantizar un nivel de servicio adecuado, es preciso:

- seleccionar las personas idóneas
- dotarlas de poder de decisión (empowerment).

Es necesario que el personal en contacto tenga flexibilidad, tolerancia, respeto a la ambigüedad, capacidad para el seguimiento y cambio de la conducta durante los encuentros de servicio, y empatía con los clientes. No tiene tanta importancia la edad, la educación, el conocimiento sobre ventas, la capacitación e, incluso, la inteligencia.

Es evidente que la dirección no puede dejar únicamente a la iniciativa del personal en contacto el cuidado de preocuparse de los aspectos relacionales. La responsabilidad de la dirección es definir la responsabilidad del personal, que consiste en lograr el resultado siendo capaz de adaptarse a lo imprevisto. Esto es una buena manera de llegar a una estandarización de la calidad de los aspectos relacionales, básica desde un punto de vista de marketing. **ZEITHAML, V. (2001)**

El Personal de Contacto tiene una **función operacional**, en la medida que debe realizar tareas precisas (armar planillas, efectuar pedidos, etc). Pero también tiene una función relacional, ya que interactúa con los clientes de manera constante.

Función operacional: conjunto de operaciones que deben ser efectuadas por el Personal de Contacto. Son instrucciones muy precisas de las cuales depende el proceso de servucción. No siempre debe interactuar el cliente. Se representa en un diagrama para definir los pasos y las posibles eventualidades que puedan presentarse e identificar los posibles puntos de ruptura.

Función relacional: El Personal de Contacto debe desarrollar su labor en forma amable el cliente. Hace a la imagen de la empresa.

Tres conjuntos de elementos constituyen lo relacional:

a) Lo visible: es lo que se ve, el orden, la limpieza, el estado del soporte físico, la apariencia del personal (el pelo, maquillaje, barba, etc.) el uniforme (limpio, de buen gusto) todo esto hace al profesionalismo del Personal de Contacto y a la imagen de la empresa (envase). Lo relacional es el envase de lo operacional.

b) Lo gestual: es el comportamiento del Personal de Contacto. Debe estar inmediatamente disponible, dejando otra ocupación de lado, no seguir hablando por teléfono, con otros, etc.

c) Lo verbal: las expresiones que utiliza el Personal de Contacto. Normas de educación y cortesía, expresiones de bienvenida, el timbre de la voz, respetuosidad, etc. En el fondo, el Personal de Contacto representa una obra para el cliente.

http://www.asesoresdegestion.com.ar/WEB_Servicios/documentos/Archivos/GESTI_N_DEL_PERSONAL_DE_CON.pdf

Marketing de Servicios

ZEITHAML, V.(2001) es desarrollar y proporcionar ofertas que satisfagan las necesidades y las expectativas del cliente, y de este modo asegurar su propia supervivencia económica. **DIB, A. (2004).** es un conjunto de actividades que se

concretan para planear un producto o servicio fijarle un precio y promoverlo del modo que el cliente conozca su existencia y desee consumirlo.

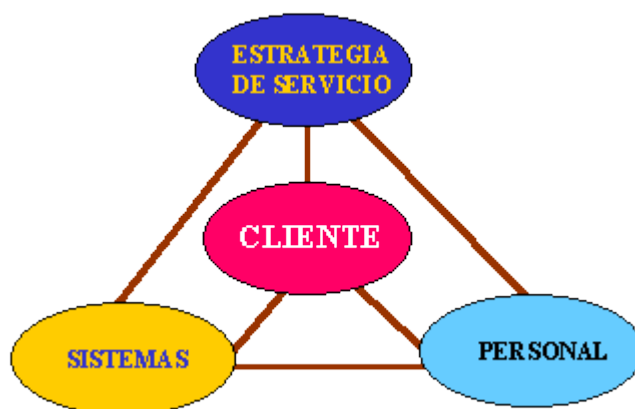
Gestión de clientes

Servucción

LOVELOCK, C. (2009). Es la combinación de las palabras servicio y producción para describir la parte del ambiente físico de la empresa de servicios que los clientes puedan ver, el personal de servicio y el más importante el cliente en persona. El concepto de servucción aporta una visión particular de la gestión de las empresas: el sistema de producción del servicio, considerado como la parte visible de la organización en la que se producen, distribuyen y consumen los servicios. **EVANS, J. (2008).**

COLLINS, H. (2006). Es la organización sistemática y coherente de todos los elementos físicos, tecnológicos y humanos que intervienen en la relación cliente-empresa; y su aspecto medular consiste en tener claro que el servicio se produce y se consume al mismo tiempo y es totalmente perecedero. En la servucción, el cliente forma parte integrante del sistema y su participación puede ser activa o pasiva. Como la producción y el consumo son simultáneos, sin el cliente, el servicio no puede existir. Si una habitación de un hotel no se ocupa, no hay servicio, simplemente hay capacidad disponible, o sea existen potencialidades de servicio.

Triángulo del servicio



El servicio se ve corrientemente en una forma plana, en la cual la relación se produce entre el cliente y el personal de línea frontal, entendiéndose por este último las personas que prestan el servicio en relación directa e inmediata con el cliente.

Para la mayoría de los escritores del tema servicio, esta es una labor delegada al personal de línea frontal. Se supone que en ellos recae el mayor peso del servicio al cliente. Esta es una forma sencilla de ignorar el fondo del asunto, dejando de considerar otros elementos que componen el servicio.

Para **CARLSON, J (2002)**. El servicio es algo más complejo y para ello desarrolló un concepto en el cual intervienen los elementos que interactúan en un proceso de servicio. Para describirlo ideó el triángulo del servicio.

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

GOMEZ, I (2009) Resulta evidente que si no existe una Estrategia del Servicio, diseñada para cada empresa en particular, y atendiendo las necesidades concretas de los clientes de la misma, es muy difícil que el todo funcione. Las empresas son muy diferentes en su naturaleza y al igual que los humanos que la componen son peculiares. No puede existir fórmulas generalizadas, aplicables a todos por igual.

Una estrategia debe considerar objetivos y metas concretas para el servicio de cada organización, y definir la logística para dar soporte al personal y los sistemas que dan el servicio al cliente.

Por "sistemas" en este caso se entienden todos los elementos no-humanos que interactúan con el cliente, tales como sistemas de comunicación, sistemas informáticos, máquinas vendedoras automáticas, .sistemas de audio o video, ascensores, escaleras

mecánicas y otros muchos. Como conocemos muy bien, cada día se incorporan nuevos artefactos digitalizados inteligentes y dada la constante reducción de costo de las tecnologías, esto se incrementará en el futuro.

El "personal", esto es las personas que tradicionalmente han prestado el servicio, están teniendo una labor periférica y oficial, dependiendo de los "sistemas" para sus labores.

http://www.mercadeo.com/05_serv.html

© 1996-2011 JP&A - J. E. Pereira & Asociados Ltda

Servicio al Cliente

COBRA, M. (2000). 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. El servicio al cliente no es optativa sino un elemento imprescindible para la existencia de la empresa y constituye el centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso.

PAZ, R. (2005)

MÉNDEZ J. (2009, p 42) Una de las formas principales para que la empresa se pueda distinguir, consiste en ofrecer calidad en el servicio, en forma consistente, la cual dará una fuerte ventaja competitiva, que conduce a un mejor desempeño en la productividad y en las utilidades de la organización. Muchas empresas de servicios han tratado de asegurarse que los clientes reciban, en forma constante, servicios de gran calidad en todos sus encuentros con los servicios. Por eso, el prestador de servicios tiene que identificar las expectativas de los clientes que tiene en la mira en cuando a la calidad de servicios. Por desgracia, la calidad de los servicios es más difícil definir y juzgar en comparación a la calidad los productos. Por esta causa, es importante que el prestador de servicios defina y comunique con claridad las necesidades de los clientes, ya que esa persona está en contacto directo con las personas que adquieren nuestro servicio.

<http://site.ebrary.com/lib/utasp/Doc?id=10316507&ppg=42>

COTTLE, D (2007) La clave para asegurar una buena calidad en el servicio consiste en satisfacer o superar las expectativas que tienen los clientes respecto a usted o a su organización. En consecuencia, es fundamental que usted logre determinar con precisión cuál es el problema que el cliente espera que usted le resuelva y cuál es el nivel de bienestar que el cliente espera que usted le proporcione.

<http://site.ebrary.com/lib/utasp/Doc?id=10189916&ppg=54>

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

PRINCIPIOS EN LOS QUE DESCANSA LA CALIDAD DEL SERVICIO.

- El cliente es el único juez de la calidad del servicio.
- El cliente es quien determina el nivel de excelencia del servicio y siempre quiere más.
- La empresa debe formular promesas que le permitan alcanzar los objetivos, ganar dinero y distinguirse de sus competidores.
- La empresa debe "gestionar" la expectativa de sus clientes, reduciendo en lo posible la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente.
- Nada se opone a que las promesas se transformen en normas de calidad.
- Para eliminar los errores se debe imponer una disciplina férrea y un constante esfuerzo.

CARACTERÍSTICAS ESPECÍFICAS DE LOS SERVICIOS.

- Los servicios no son tangibles aun cuando involucren productos tangibles.
- Los servicios son personalizados.
- Los servicios también involucran al cliente, a quien el servicio se dirige.
- Los servicios se producen conforme a la demanda.
- Los servicios no pueden ser manufacturados o producidos antes de entregarse.
- Los servicios son producidos y consumidos al mismo tiempo.

- Los servicios no pueden ser mostrados o producidos antes de la entrega.
- Los servicios son perecederos no pueden ser guardados o almacenados.
- Los servicios no pueden ser inspeccionados o probados previamente
- Los servicios no producen defectos, desperdicios o artículos rechazados.

Las deficiencias en la calidad del servicio no pueden ser eliminadas antes de la entrega.

Los servicios no pueden ser sustituidos o vendidos como segunda opción.

Los servicios se basan en el uso intensivo de mano de obra. Pudiendo comprender una integración inter funcional compleja de diversos sistemas de apoyo.

ATRIBUTOS ESENCIALES PARA OPERACIONES DE SERVICIOS.

- Eficiencia, precisión.
- Uniformidad, constancia.
- Receptividad, accesibilidad.
- Confiabilidad.
- Competencia y capacidad.
- Cortesía, cuidado, entrenamiento.
- Seguridad.
- Satisfacción y placer.

FACTORES CLAVES DE LAS EXPECTATIVAS DEL CLIENTE EN CUANTO A UN TRATO DE CALIDAD.

- 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?:

- Empleados negligentes
- Entrenamiento deficiente
- Actitudes negativas de los empleados hacia los clientes
- Diferencias de percepción entre lo que una empresa cree que los clientes desean y lo que estos en realidad quieren
- Diferencias de percepción entre el producto o servicio que cree dar, y lo que creen recibir los clientes
- Diferencias de opinión entre lo que la empresa piensa acerca de la forma de tratar a los clientes, y como los clientes desean que los traten
- Carencia de una filosofía del servicio al cliente dentro de la compañía
- Deficiente manejo y resolución de las quejas
- Los empleados no están facultados ni estimulados para prestar un buen servicio, asumir responsabilidades y tomar decisiones que satisfagan a la clientela (empowerment)
- Mal trato frecuente a los empleados y a los clientes.

LOS SIETE PECADOS CAPITALES DEL SERVICIO.

- Apatía
- Sacudirse al cliente
- Frialdad (indiferencia)
- Actuar en forma robotizada
- Rigidez (intransigente)

.Enviar el cliente de un lado a otro.

LOS 10 MANDAMIENTOS PARA UN SERVICIO DE EXCELENCIA Y LA CONSERVACION DE LOS CLIENTES.

- El cliente es la persona más importante en la empresa
- El cliente no depende de usted, sino que usted depende del cliente. Usted trabaja para sus clientes.
- El cliente no interrumpe su trabajo, sino que es el propósito de su trabajo.
- El cliente le hace un favor al visitarlo o llamarlo para hacer una transacción de negocios. Usted no le hace ningún favor sirviéndole.
- El cliente es una parte de su empresa como cualquier otra, incluyendo el inventario, el personal y las instalaciones. Si vendiera su empresa, sus clientes se irán con él.
- El cliente no es una fría estadística, sino una persona con sentimientos y emociones, igual que usted. Trate al cliente mejor de lo que desearía que a usted lo traten.
- El cliente no es alguien con quien discutir o para ganarle con astucia.
- Su trabajo es satisfacer las necesidades, deseos y expectativas de sus clientes y, siempre que sea posible, disipar sus temores y resolver sus quejas.
- El cliente se merece ser tratado con la mayor atención, cortesía y profesionalismo que usted pueda brindarle.
- El cliente es la parte más vital de su empresa o negocios. Recuerde siempre que sin sus clientes, no tendría actividades de negocio. Usted trabaja para su clientela.

LAS 10 REGLAS PARA UNA EXCELENTE ATENCION EN EL SERVICIO.

- No haga esperar al cliente, salúdelo de inmediato.
- Dar atención total, sin distracciones o interrupciones
- Haga que los primeros 30 segundos cuenten
- Sea natural, no falso o robotizado
- Demuestre energía y cordialidad (entusiasmo)
- Sea agente de su cliente (sino puede usted resolver el problema, ayude para ver quién puede)
- Piense, use su sentido común para ver cómo puede resolver el problema del cliente
- Algunas veces ajuste las reglas (si la regla puede ser cuestionada)

- Haga que los últimos 30 segundos cuenten (dejar una buena impresión)
- Manténgase en forma, cuide su persona.

Importancia del servicio al cliente

La importancia del servicio al cliente es poder llegar a nuestra clientela con una poderosa venta promocional, los descuentos, la oferta y el apoyo al cliente en el desarrollo de nuevas estrategias para reducir los costos de inventario y prever contingencias para no perjudicar mas adelante nuestra empresa y de nuestro cliente.

Las acciones y actitudes se reflejan en el comportamiento de las distintas personas con las cuales el cliente entra en contacto produciendo 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 la información, provee servicio y la forma como trata a los otros clientes.

El cliente interno es un cliente cautivo que trae problemas y dificultades en el trabajo, mientras que el cliente externo trae satisfacciones y beneficios para la empresa de las cuales se beneficiaran los dueños y los que laboran en ella, por tales razones los que trabajan en la empresa deben de atender o tratar de la mejor manera al cliente es decir como a un rey.

<http://www.gestipolis.com/canales6/mkt/el-servicio-al-cliente.htm>

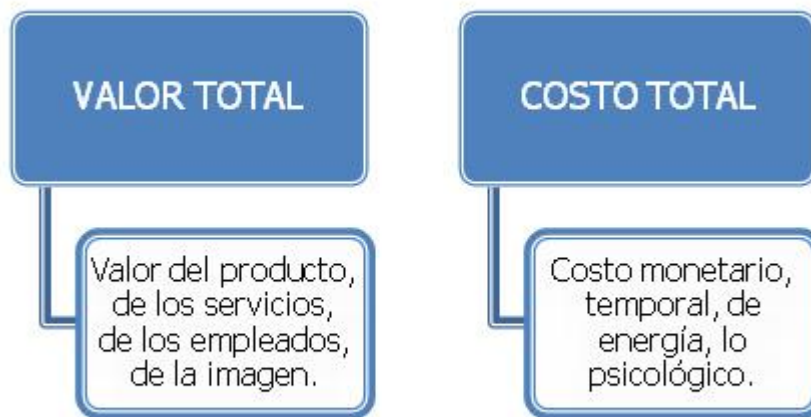
Valor percibido

El valor percibido de los clientes debe ser medido regularmente porque es una de las claves para retenerlos y mantener o mejorar su nivel de satisfacción. Actualmente se le debe dar especial importancia a este factor, porque Internet es un instrumento sin igual para que los usuarios de Autopartes insatisfechos relaten sus malas experiencias al resto del mundo (como así también las buenas).

En el siguiente gráfico se detallan los determinantes del valor entregado a los clientes, “que es la diferencia que aprecia el cliente entre el total de ventajas y el total de costos

asumidos en la compra y respecto a las demás alternativas. De esta manera, el valor percibido se basa en la diferencia entre lo que recibe y lo que entrega en cada alternativa. El cliente obtiene beneficios y asume costos”. (KOTLER & KELLER, 2006)

El valor percibido por el cliente



Fuente: Kotler, Phillip; Keller, Kevin. "Dirección de Marketing"



Factores en el servicio al cliente

Veamos los factores que intervienen en el servicio al cliente y en los cuales deberíamos trabajar para poder brindar un buen servicio o atención al cliente:

Amabilidad

Se debe mostrar amabilidad con todos y cada uno de los clientes, y bajo cualquier circunstancia. Ésta debe estar presente en todos los trabajadores del negocio, desde el encargado de la puerta hasta el dueño del negocio. Siempre se debe saludar, mostrar una sonrisa sincera, ser cortés, atento, servicial, y siempre dar las gracias

Ambiente agradable

Un ambiente agradable es un ambiente en donde el cliente se sienta a gusto. Puede ser generado por empleados que muestren un trato agradable o cordial con el cliente, por una buena decoración, por una buena disposición de los elementos del local, por una buena disposición de la iluminación, etc.

Comodidad

El cliente debe contar con todas las comodidades posibles. Para ello el local del negocio debe contar con un espacio lo suficientemente amplio como para que el cliente se sienta a gusto. Se debe contar con sillas o sillones cómodos, mesas amplias, estacionamiento vehicular, un lugar en donde el cliente puede dejar guardadas sus pertenencias, etc.

Trato personalizado

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.

Rapidez en el servicio

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.

Higiene

No sólo se debe contar con un local que cumpla con todas las normas de higiene establecidas, sino también, hacer que todos los empleados estén bien presentados, bien aseados, y con el uniforme o la vestimenta limpia.

Seguridad

El local debe contar con todas las medidas de seguridad posibles, no solo para que puedan ser usadas en caso de alguna emergencia, sino también, para que el cliente esté consciente de ellas y se sienta seguro. Se debe contar con suficiente personal de seguridad, marcar las zonas de seguridad, señalizar las vías de escape, contar con botiquines médicos, etc. **LARREA, P. (2002)**

2.5 HIPOTESIS

Formulación del Problema

¿Cómo incide el deficiente desempeño del personal de contacto en el servicio al cliente de la Hostería Flor de Canela de la ciudad de Puyo?

Hipótesis

La adecuada capacitación al personal de contacto, permite mejorar el servicio al cliente siendo más eficiente y eficaz en la Hostería Flor de Canela de la ciudad de Puyo.

2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

X= Personal de Contacto, Cualitativa

Y= Servicio al Cliente, Cualitativa

CAPITULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

De conformidad con el paradigma crítico-propositivo corresponde identificar el enfoque cualitativo por las siguientes razones:

Con la utilización de técnicas cualitativas se podrá describir con detalle las características fundamentales de las variables que integran el problema objeto de estudio y obtener posibles soluciones del problema en cuestión.

Mediante la observación naturalista permitirá al investigador relacionarse aún más con el problema objeto de estudio, ya que podrá definir en forma concreta las causas y efectos posibles que afectan el desempeño y desarrollo de la empresa.

Además en el ambiente interno de la empresa tendrá la posibilidad de involucrarse con el problema objeto de estudio y encontrar respuestas del porque el deficiente desempeño del personal de contacto dentro de la Hostería Flor de Canela, por lo que deteriora el

servicio y la atención al cliente lo que ocasiona que la Hostería sea menos competitiva y obtenga menos rentabilidad.

Es una investigación contextualizada ya que se obtendrá la información necesaria de tesis, libros, revistas, internet, etc.; de lo cual se utilizará los aspectos y conceptos más relevantes que justifiquen de manera teórico- conceptual la realización del proyecto de investigación

Esta investigación asume una posición dinámica ya que se obtendrá la información necesaria por medio de la interacción para una mejor comprensión del problema.

3.2. MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN

Para la ejecución de la presente investigación se aplicará la siguiente modalidad

Se adoptará la investigación de campo porque permitirá recabar información de la Hostería de fuentes primarias (clientes internos y clientes externos) para mayor objetividad y posterior análisis. Entre las técnicas que se utilizará en la investigación es la observación directa ya que nos permite analizar el comportamiento del cliente y del personal de la organización, la encuesta esta se aplicará a un porcentaje de clientes externos para determinar el grado de percepción que tiene sobre el servicio y la atención que el personal de contacto de la hostería flor de canela les brinda y la entrevista dirigida a las personas del área del servicio al cliente quienes proporcionan información representativa del problema objeto de estudio.

Además se utilizará la investigación documental o bibliográfica porque está enfocada a profundizar teórica y conceptualmente, el motivo de la investigación del problema de estudio, se realizará a través de la lectura de libros, folletos, revistas, tesis, navegación en páginas web etc. Lo cual será de mucha ayuda ya que son enfoques, teorías y criterios que permitirá el desarrollo del problema objeto de estudio

3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El investigador genera conocimientos de tercer nivel por lo que utilizará la investigación correlacional, porque se puede medir el grado de relación que existe entre las variable independiente que es el personal de contacto y la variable dependiente el servicio al cliente a fin de establecer la dependencia directa de una con otra lo que es indispensable para el estudio planteado, para alcanzar el objetivo de la investigación se requiere identificar los efectos que se han producido a causa del mismo.

Además se utilizara la investigación descriptiva que permite describir el problema en una circunstancia temporal – espacial determinada, es decir como es y cómo se manifiesta un determinado fenómeno.

Hay que tomar en cuenta también la investigación exploratoria ya que permite desarrollar nuevos métodos de estudio, y sondear el problema poco investigado o desconocido en su contexto particular, como en este caso el personal de contacto y el servicio al cliente vinculados a través del contacto interpersonal entre el cliente interno y externo que interactúa en la venta del servicio.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población, motivo de la investigación son los clientes internos es decir el personal que labora en la Hostería Flor de Canela y suman 12, en cambio existen 150 clientes externos frecuentes de las diferentes ciudades del país también tenemos los esporádicos que suman 57, esta información fue tomada de los meses enero –junio del 2011

Sectores	Cientes
Frecuentes	150
Esporádicos	57
Total	207

El tamaño de la muestra está en función de la siguiente formula

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

n= tamaño de la muestra ?
 m= tamaño de la población 207
 e= error máximo admisible (9%=0.09)

$$n = \frac{207}{(0.09)^2 (207- 1) + 1}$$

$$n = \frac{207}{(0.0081)(206) + 1}$$

$$n = \frac{207}{1.6686 + 1}$$

$$n = \frac{207}{2.6686}$$

$$n = 77$$

A continuación se detalla el porcentaje correspondiente a las 77 encuestas a los clientes frecuentes y esporádicos.

207----- 100% 150*100% = 72% frecuentes
 150----- ? 207

207----- 100% 57*100% = 28% esporádicos
 57-----? 207

Clientes Frecuentes

100%----- 77 72%*77 = 56 encuestas

72%-----?

100%

Cientes Esporádicos

100%-----77

$28% * 77 = 21$ encuestas

28%-----?

10

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Hipótesis: La adecuada capacitación al personal de contacto permite mejorar el servicio al cliente de la Hostería Flor de Canela de la ciudad de Puyo.

Variable Independiente: Personal de Contacto

Cuadro N° 1

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICA E INSTRUMENTOS
Personal de Contacto, en el marketing de servicios, son aquellas personas que están en contacto directo con el público. Se consideran una de las variables más importantes, porque con sus acciones influyen en gran medida en la percepción del	Contacto directo	Imagen Empatía Habilidad para la atención Trato cortés(empatía) Expresión de interés por el cliente	¿La imagen personal de quien le atendió en la recepción de la Hostería fue? ¿Cómo fue la atención por el personal en la hostería? ¿Cómo califica el servicio brindado por el personal de la hostería?	Encuesta a los clientes frecuentes y esporádicos Encuesta a los clientes frecuentes y esporádicos.

<p>cliente acerca de la calidad del servicio prestado, debido a que el personal de contacto es la primera cara visible de la empresa”</p>	<p>Percepción del cliente</p> <p>Calidad del servicio</p>	<p>Receptividad a preguntas</p> <p>Prontitud en la respuesta</p> <p>Falta de motivación por los directivos</p> <p>Falta de capacitación sobre el servicio al cliente</p> <p>Capacidad y vocación por servir al cliente</p> <p>Fidelizar clientes</p> <p>Satisfacer necesidades</p> <p>Incrementar la rentabilidad</p>	<p>¿Qué factor influye en la atención que le brinda la hostería para su satisfacción?</p> <p>¿Cuáles son los factores que le impiden brindar un servicio de calidad al cliente externo?</p> <p>¿Qué tipo de requerimientos necesita la empresa para mejorar el servicio?</p> <p>¿Cómo cree Ud. Que es el desempeño de los trabajadores.</p> <p>¿Considera Ud. Que es necesario implementar una capacitación al personal de contacto?</p>	<p>Entrevista al personal de contacto de la hostería flor de canela de la ciudad de Puyo</p> <p>Entrevista al personal de contacto de la hostería flor de canela de la ciudad de Puyo</p>
---	---	---	--	---

Variable dependiente: Servicio al Cliente

Cuadro N° 2

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICA E INSTRUMENTOS
<p>Un servicio es una actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible que se realiza a través de la interacción entre el cliente y el empleado y/o instalaciones físicas de servicio, con el objeto de satisfacerle un deseo o necesidad</p>	<p>Actividad</p> <p>Interacción</p>	<p>Hospedaje</p> <p>Restaurante</p> <p>Distracciones</p> <p>Atención al cliente</p> <p>Servicio post-venta</p>	<p>¿Cuál de estos servicios adicionales desearía recibir por la hostería flor de canela?</p> <p>¿Considera usted que la implementación de estos servicios adicionales satisfacen sus expectativas?</p> <p>¿Considera usted que el tiempo que le brinda en la atención y servicio por parte del personal es?</p>	<p>Encuesta y Cuestionario a los clientes</p> <p>Encuesta y Cuestionario a los clientes</p> <p>Encuesta y Cuestionario a los clientes</p>

	Instalaciones físicas del servicio		¿Cómo califica el servicio después de haber utilizado las instalaciones de la hostería flor de canela?	Encuesta y Cuestionario a los clientes
		Cliente fijo Cliente ocasional	¿Cuál es su percepción del servicio que le brinda el personal de contacto de la hostería flor de canela?	Encuesta y Cuestionario a los clientes
	Cliente		¿Qué clase de cliente se considera usted para el crecimiento de la empresa?	Encuesta y Cuestionario a los clientes

3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Cuadro N° 3

Plan de recolección de información

PREGUNTAS	EXPLICACIÓN
¿Para qué?	Para profundizar los conocimientos relacionados con el tema de investigación y lograr descubrir, analizar e interpretar los fenómenos de esta realidad.
¿A qué personas o sujetos?	La investigación está dirigida a los directivos, personal de contacto y clientes de la empresa
¿Sobre qué aspectos?	El aspecto a tratar es sobre el desempeño del personal de contacto y el servicio al cliente.
¿Quién?	La persona encargada de la recolección de información es la investigadora Tania Pasmay.
¿Cuándo?	La recolección de información se realizara en el periodo comprendido Octubre- Marzo del 2012
¿Lugar de recolección de información?	El lugar donde se empleará la información será el la Hostería Flor de Canela de la ciudad de Puyo, barrio Obrero.
¿Cuántas veces?	Se realizara una vez, a cada uno de los encuestados.
¿Qué técnica de recolección?	La técnica que se utilizará para la recolección de la información será la encuesta.
¿Con qué?	Se elaborará el cuestionario.
¿En qué situación?	La recolección de información se realizará cuando los trabajadores y clientes estén en la empresa

Elaborada por la Investigadora

Fuente: Hostería Flor de Canela

Esta investigación se desarrollará con un trabajo bibliográfico de búsqueda, recolección y procesamiento de información, que permitirá interpretar, comprender y explicar con profundidad el problema de estudio. Se utilizará las siguientes técnicas de investigación e instrumentos para la recolectar información que son:

TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR INFORMACIÓN
<p>1 INFORMACIÓN SECUNDARIA</p> <p>1.1 Lectura Científica</p> <p>2 INFORMACION PRIMARIA</p> <p>2.1 Observación</p> <p>2.2 Encuesta</p> <p>2.3 Entrevista</p>	<p>1.1.1 Libros de Marketing de Servicios, marketing relacional, calidad en el servicio, calidad total, gestión de calidad.</p> <p>1.1.2 Tesis de grado sobre servicio al cliente, atención al cliente, desempeño laboral, inteligencia emocional, gestión del talento humano.</p> <p>1.1.3 Revistas lideres</p> <p>2.1.1 Ficha de Observación</p> <p>2.1.2 Cuestionario</p> <p>La encuesta a los clientes externos se lo realizara mediante llamada telefónica, debido a que son de diferentes ciudades y no son de fácil localización, por lo que la Hostería nos facilita los números de teléfono tanto de los clientes frecuentes como de los esporádicos para poder localizarlos.</p> <p>2.2.3 Cédula de entrevista</p>

Elaborado por la Investigadora

Fuente:

3.7 PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

Una vez recolectada la información con los datos que se obtendrá de la encuesta se realizará el procesamiento y análisis de la información de la siguiente manera:

1. Revisión crítica de la información recogida, es decir limpieza de la información defectuosa, contradictoria, incompleta, no pertinente.
2. Tabulación de la información de forma computarizada ya que en el cuestionario las preguntas están debidamente codificadas para manejar la información en forma eficiente.
3. Análisis de los datos mediante selección de estadígrafos por porcentajes y la presentación de los datos en tablas y gráficas de barras para una mejor interpretación, además se utilizará el método ji cuadrado
4. Interpretación de los resultados para comprender de mejor manera la magnitud de los datos se estudiará cada uno de los resultados por separado y relacionarlos con el marco teórico y a su vez se realizará un resumen de los resultados obtenidos.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

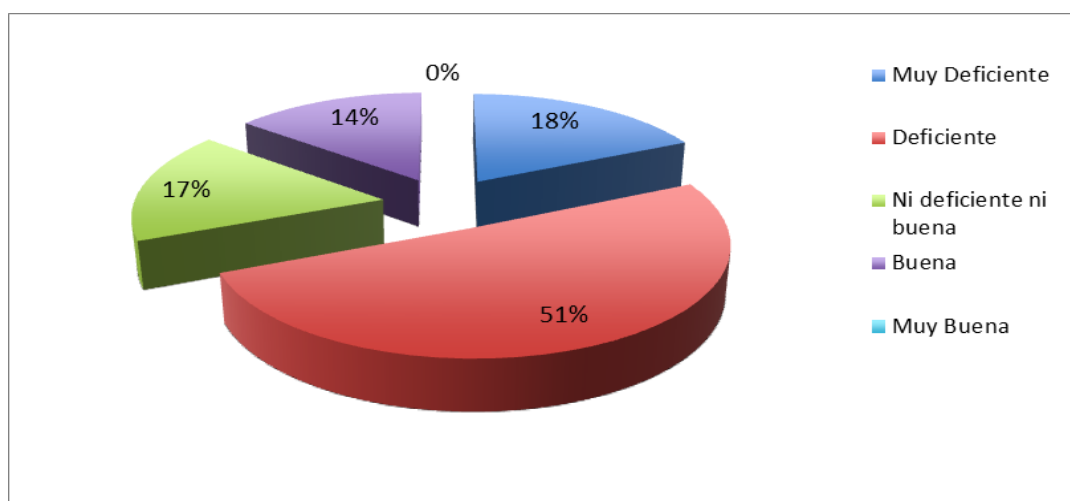
Para el procesamiento y análisis de los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los clientes externos de la Hostería Flor de Canela de la ciudad de Puyo, tomando como referencia una muestra de 77 personas se procederá al análisis e interpretación de los resultados, la misma que será elaborada en un programa de computación SPSS y la respectiva verificación de la hipótesis lo que permitirá a la Hostería tener información primaria para dar una posible solución al problema objeto de estudio.

PREGUNTA 1

Tabla N° 1
IMAGEN DEL PERSONAL DE RECEPCIÓN

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy Deficiente	14	18,2	18,2	18,2
Deficiente	39	50,6	50,6	68,8
Ni deficiente ni buena	13	16,9	16,9	85,7
Buena	11	14,3	14,3	100,0
Muy Buena	0	0,0	0,0	100,0
Total	77	100,0	100,0	

Gráfico N° 3
IMAGEN DEL PERSONAL DE RECEPCIÓN



Elaborado por: Investigadora

Fuente: Encuestas a los clientes externos

La percepción mayoritaria del 68.8% de los usuarios, mencionan que la imagen del personal es insuficiente, por otro lado el menor porcentaje califica de bueno.

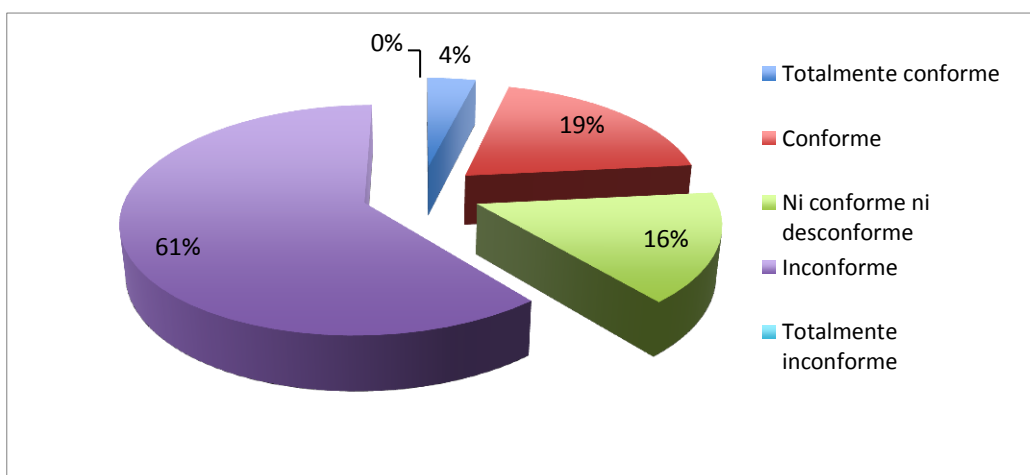
La imagen personal puede imponer un carácter o expresar una nueva idea, creando un concepto de nosotros a través de la imagen que dejamos, pero hay que tomar muy en cuenta que la imagen no es solo la ropa, más bien la forma en que tratamos a nuestros clientes, debiendo tener cuidado en conservar un equilibrio a la hora de entregar el servicio.

PREGUNTA 2

Tabla N° 2
ATENCIÓN RECIBIDA

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente conforme	3	3,9	3,9	3,9
Conforme	15	19,5	19,5	23,4
Ni conforme ni desconforme	12	15,6	15,6	39,0
Inconforme	47	61,0	61,0	100,0
Totalmente inconforme	0	0,0	0,0	100,0
Total	77	100,0	100,0	

Gráfico N° 4
ATENCIÓN RECIBIDA



Elaborado por: Investigadora

Fuente: Encuestas a los clientes externos

En la siguiente tabla se muestra la opinión que tiene los clientes sobre la atención que recibieron en la Hostería Flor de Canela de la ciudad de Puyo, que por cierto no es muy alentador para el gerente de la empresa tener un porcentaje considerable de que los clientes están inconformes con el servicio que brinda.

El personal de contacto que trabaja en la Hostería Flor de Canela debe identificarse con la empresa como si fuera el propietario ya que así entenderá la importancia que tiene entregar un servicio y atención de calidad. Estadísticamente está comprobado que los clientes compran buen servicio y buena atención por sobre calidad y precio.

PREGUNTA 3

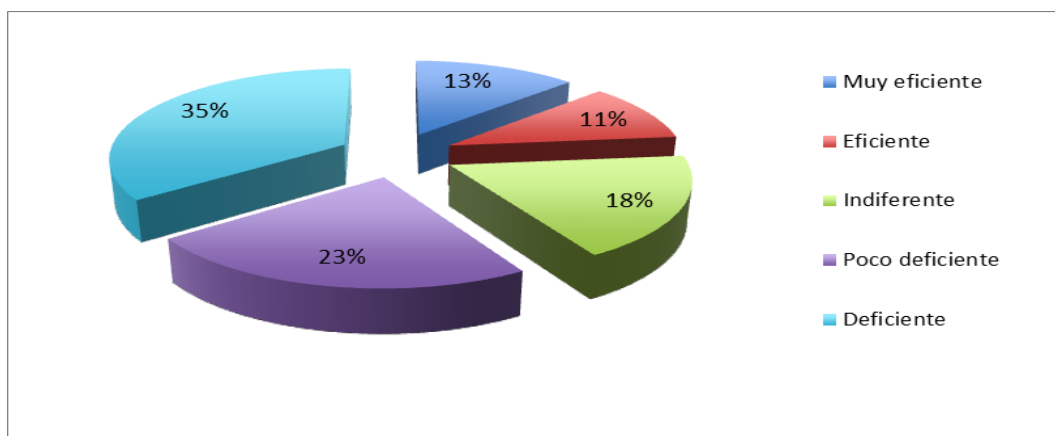
Tabla N° 3

CALIFICACIÓN AL SERVICIO

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Muy eficiente	10	13,0	13,0	13,0
Eficiente	8	10,4	10,4	23,4
Indiferente	14	18,2	18,2	41,6
Poco deficiente	18	23,4	23,4	64,9
Deficiente	27	35,1	35,1	100,0
Total	77	100,0	100,0	

Gráfico N° 5

CALIFICACIÓN AL SERVICIO



Elaborado por: Investigadora

Fuente: Encuestas a los clientes externos

Es una escala de valores de servicio en lo que se fijan los clientes para calificar el manejo, desenvolvimiento y sobre todo el trato o la cortesía que le brinda el personal de contacto, que por diferentes aspectos en su mayoría es deficiente.

Si un cliente queda insatisfecho por el servicio o la atención, es muy probable que hable mal de uno y cuente de su mala experiencia a otros consumidores por lo que debemos poner más énfasis en el cumplimiento de las expectativas de los clientes.

PREGUNTA 4

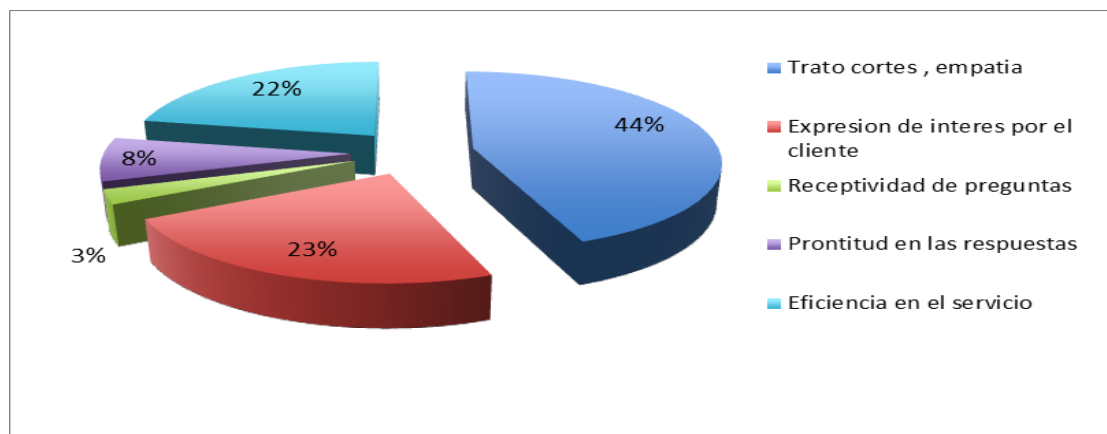
Tabla N°4

FACTOR DE SATISFACIÓN

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Trato cortes , empatía	34	44,2	44,2	44,2
Expresión de interés por el cliente	18	23,4	23,4	67,5
Receptividad de preguntas	2	2,6	2,6	70,1
Prontitud en las respuestas	6	7,8	7,8	77,9
Eficiencia en el servicio	17	22,1	22,1	100,0
Total	77	100,0	100,0	

Grafico N° 6

FACTOR DE SATISFACIÓN



Elaborado por: Investigadora

Fuente: Encuestas a los clientes externos

En la gráfica cuatro se representa algunos de los factores que el cliente toma en cuenta para su satisfacción y con un porcentaje del 44,2 % el trato cortés y la empatía son los fundamentales para que cumplan con sus expectativas.

En la actualidad la competencia es cada vez mayor, los servicios ofertados son cada vez mayores y más variados, por lo que se hace necesario ofrecer un valor agregado y en nuestro caso es brindar servicio y atención de calidad, ya que así lograremos fidelizar clientes y incrementar nuestra rentabilidad.

PREGUNTA 5

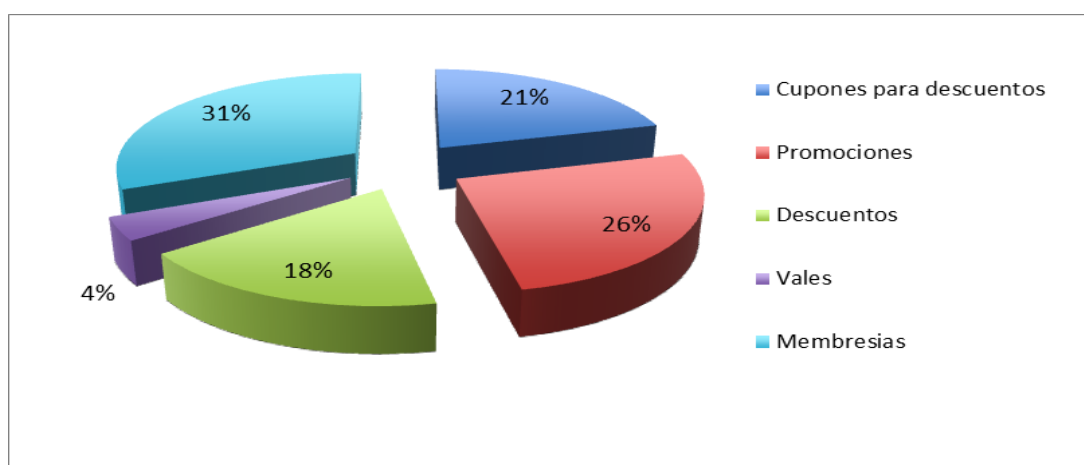
Tabla N° 5

SERVICIOS ADICIONALES

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Cupones para descuentos	16	20,8	20,8	20,8
	Promociones	20	26,0	26,0	46,8
	Descuentos	14	18,2	18,2	64,9
	Vales	3	3,9	3,9	68,8
	Membresías	24	31,2	31,2	100,0
	Total	77	100,0	100,0	

Grafico N° 7

SERVICIOS ADICIONALES



Elaborado por: Investigadora

Fuente: Encuestas a los clientes externos

En esta tabla se muestra los servicios adicionales que por petición del cliente se desea implantar en la hostería como estrategia para mejorar el servicio que ofrece la empresa, y los más indicados son las membresías y las promociones con un 31% y 26% respectivamente.

Al observar que en la Hostería no existe este tipo de servicios hemos puesto en consideración de nuestros clientes más exigentes que no solo buscan el servicio, sino también la innovación o el valor agregado en él.

PREGUNTA 6

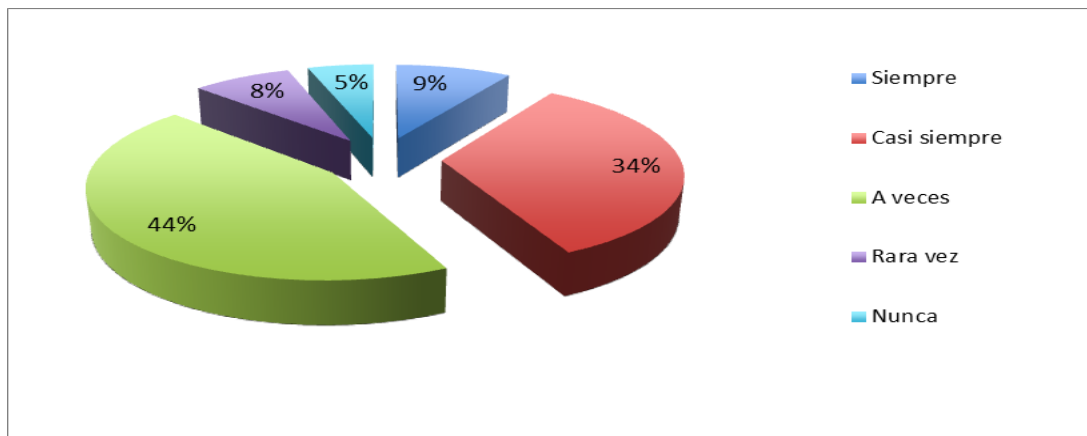
Tabla N° 6

SATISFACCIÓN DE EXPECTATIVAS

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Siempre	7	9,1	9,1	9,1
Casi siempre	26	33,8	33,8	42,9
A veces	34	44,2	44,2	87,0
Rara vez	6	7,8	7,8	94,8
Nunca	4	5,2	5,2	100,0
Total	77	100,0	100,0	

Gráfico N° 8

SATISFACCIÓN DE EXPECTATIVAS



Elaborado por: Investigadora

Fuente: Encuestas a los clientes externos

En este cuadro se puede advertir que no siempre con algún servicio adicional se puede llegar a satisfacer las necesidades y expectativas de clientes exigentes de los cuales depende el desarrollo y crecimiento de la Hostería Flor de Canela.

En ocasiones el implementar nuevos servicios requiere de mucha creatividad, ya que existen personas que no solo se conforman con la creación de un nuevo servicio si no al contrario, recibir un servicio sí, pero que sea después de la compra, es decir un servicio post venta para así conocer su impresión del servicio o al enviarle tarjetas o cartas de saludos.

PREGUNTA 7

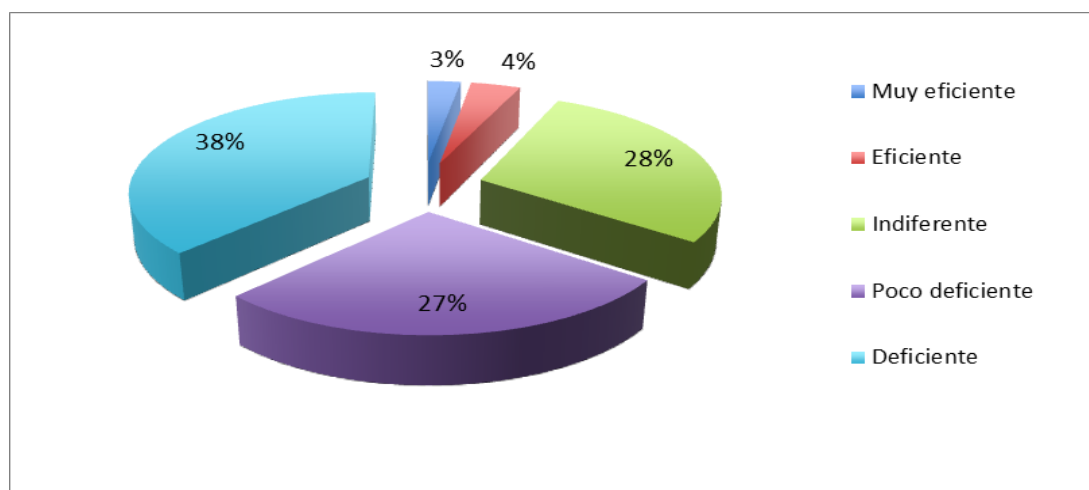
Tabla N° 7

SERVICIO Y ATENCIÓN POR EL PERSONAL DE CONTACTO

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Muy eficiente	2	2,6	2,6	2,6
Eficiente	3	3,9	3,9	6,5
Indiferente	22	28,6	28,6	35,1
Poco deficiente	21	27,3	27,3	62,3
Deficiente	29	37,7	37,7	100,0
Total	77	100,0	100,0	

Gráfico N° 9

SERVICIO Y ATENCIÓN POR EL PERSONAL DE CONTACTO



Elaborado por: Investigadora

Fuente: Encuestas a los clientes externos

Un factor de mucha importancia es el tiempo que se le dedique a un cliente, para darle a conocer todos los beneficios que existen en la empresa ya que así se podrá atender cualquier duda que tenga sobre el servicio, en esta ocasión en la Hostería no se proporciona el tiempo adecuado a cada cliente y por ende tiene una calificación de deficiente.

Este debe estar presente en todos los aspectos de la Hostería Flor de Canela en donde haya alguna interacción con el cliente, debe ir desde el saludo del personal encargado de la seguridad del negocio, hasta la llamada contestada por el personal de recepción, ya que así el cliente se sentirá importante para la empresa .

PREGUNTA 8

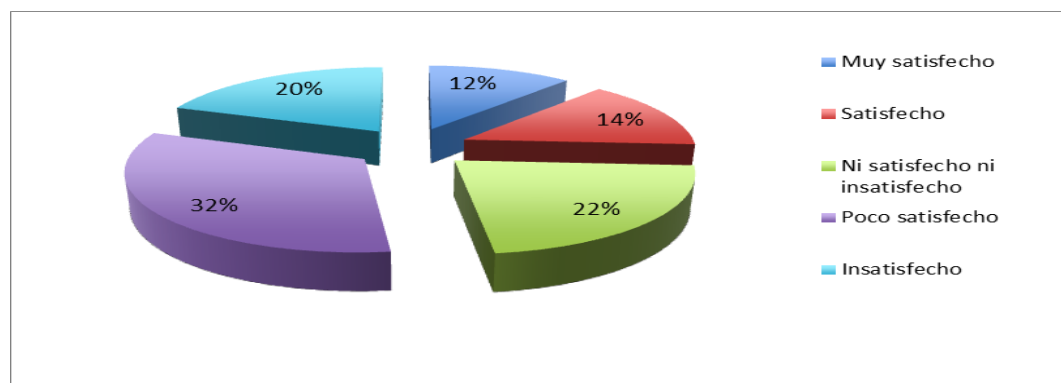
Tabla N° 8

EXPECTATIVAS LUEGO DE ESTAR EN LA HOSTERÍA FLOR DE CANELA

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Muy satisfecho	9	11,7	11,7	11,7
Satisfecho	11	14,3	14,3	26,0
Ni satisfecho ni insatisfecho	17	22,1	22,1	48,1
Poco satisfecho	25	32,5	32,5	80,5
Insatisfecho	15	19,5	19,5	100,0
Total	77	100,0	100,0	

Gráfico N° 10

EXPECTATIVAS LUEGO DE ESTAR EN LA HOSTERÍA FLOR DE CANELA



Elaborado por: Investigadora

Fuente: Encuestas a los clientes externos

Con un porcentaje considerable del 32,5% los clientes de la Hostería Flor de Canela no se sienten del todo satisfechos con el servicio y atención brindada por el personal que labora en la empresa que faltan algunos factores para que el servicio sea de óptima calidad.

Para ello debemos capacitar a todo nuestro personal de contacto, para que todos deban estar motivados en dar una buena atención, todos deben mostrar siempre un trato amable y cordial con todos y cada uno de los clientes.

PREGUNTA 9.

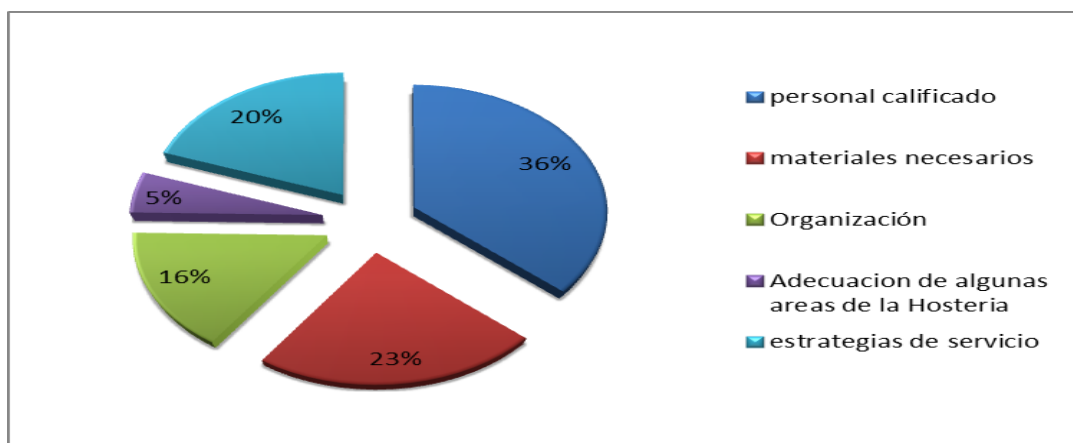
Tabla N° 9

REQUERIMIENTOS PARA MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
personal calificado	28	36,4	36,4	36,4
materiales necesarios	18	23,4	23,4	59,7
Organización	12	15,6	15,6	75,3
Adecuación de algunas áreas de la Hostería	4	5,2	5,2	80,5
estrategias de servicio	15	19,5	19,5	100,0
Total	77	100,0	100,0	

Gráfico N° 11

REQUERIMIENTOS PARA MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE



Elaborado por la Investigadora

Fuente: Encuestas a los clientes externos

En la siguiente tabla se muestra un 36,4% que para mejorar el servicio y atención al cliente se necesita un personal calificado, de acuerdo al puesto y función que vaya a desempeñar dentro de la Hostería Flor de Canela e implementar estrategias de servicios para atraer nuevos clientes y mantener a los clientes potenciales.

El éxito de una empresa depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes, ellos son los protagonistas y el factor importante que interviene el juego de los negocios, si la empresa no satisface las necesidades y deseos tendrá una existencia muy corta y todos los esfuerzos orientados hacia el cliente será en vano, ya que si tenemos un personal de contacto motivado podrá atender todos los requerimientos del cliente.

PREGUNTA N°10

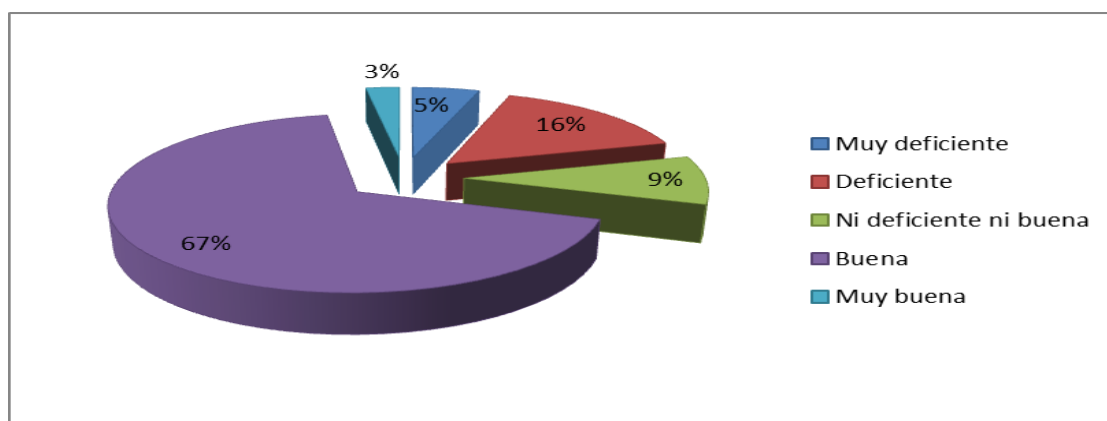
Tabla N°10

DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DE LA HOSTERÍA FLOR DE CANELA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy deficiente	4	5,2	5,2	5,2
	Deficiente	12	15,6	15,6	20,8
	Ni deficiente ni buena	7	9,1	9,1	29,9
	Buena	52	67,5	67,5	97,4
	Muy buena	2	2,6	2,6	100,0
	Total	77	100,0	100,0	

Grafico N°12

DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DE LA HOSTERÍA FLOR DE CANELA



Elaborado por la Investigadora

Fuente: Encuestas a los clientes externos

El principal objetivo de todo empresario es conocer y entender al personal que labora en su empresa por lo que su desempeño en la empresa debe incurrir en atraer o espantar a los clientes y por ende la desacreditación de su imagen corporativa, en este caso tenemos un 67,5% que indica que el desempeño es bueno .

El desempeño óptimo en los colaboradores de la empresa, no se da debido algunos factores como: grado de capacitación experiencia y tecnificación salud física y emocional, grado de colaboración entre compañeros, directivos, grado de motivación hacia la actividad que esta produce.

PREGUNTA N°11

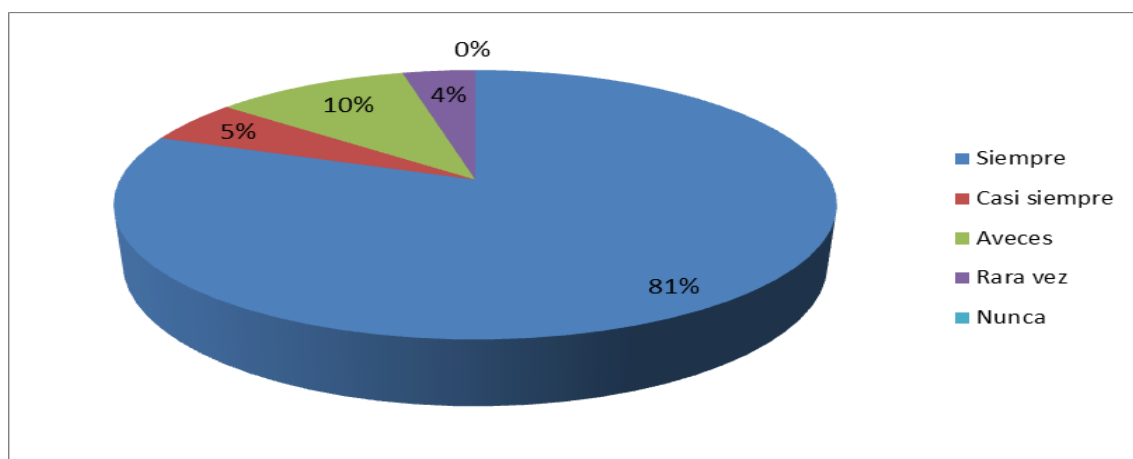
Tabla N°11

CAPACITACIÓN AL PERSONAL DE CONTACTO DE LA HOSTERÍA FLOR DE CANELA DE LA CIUDAD DE PUYO.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Siempre	62	80,5	80,5	80,5
Casi siempre	4	5,2	5,2	85,7
A veces	8	10,4	10,4	96,1
Rara vez	3	3,9	3,9	100,0
Nunca		0,0	0,0	100,0
Total	77	100,0	100,0	

Grafico N°13

CAPACITACIÓN AL PERSONAL DE CONTACTO DE LA HOSTERÍA FLOR DE CANELA DE LA CIUDAD DE PUYO



Elaborado por la Investigadora

Fuente: Encuestas a los clientes externos

Con un 80,5% es relativamente importante que el personal de la Hostería Flor de Canela reciba una adecuada capacitación para el mejoramiento del servicio y atención al cliente, para que refuerce los conocimientos y habilidades de cada uno de ellos, con el objetivo de motivarles a entregar un buen servicio.

La capacitación es una herramienta fundamental, que ofrece la posibilidad de mejorar la eficiencia del trabajo, permitiendo a su vez que se adapte a las nuevas circunstancias que se presentan tanto dentro como fuera de la organización. Además proporciona a los empleados la oportunidad de adquirir conocimientos y habilidades que aumentan sus competencias, para desempeñarse con éxito en su puesto.

4.2 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Una vez analizado e interpretado los datos se procederá a la verificación de la hipótesis, con esto se podrá saber si se acepta o se rechaza la hipótesis nula.

Dónde:

H₀: La implementación de un Plan de Capacitación al Personal de Contacto no permitirá mejorar el servicio de la Hostería Flor de Canela de la ciudad del Puyo.

H₁: La implementación de un plan de Capacitación al Personal de Contacto, si permitirá mejorar el servicio de la Hostería Flor de Canela de la ciudad del Puyo.

Definición del nivel de significación

El nivel de significación escogido para la investigación es del 1%.

Elección de la prueba estadística

Para la verificación de la hipótesis se escogió la prueba Ji Cuadrada, cuya fórmula es la siguiente:

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

Simbología:

fo = Frecuencia observada.

fe = Frecuencia esperada.

Para realizar la matriz de tabulación cruzada se toma en cuenta 2 preguntas del cuestionario como se muestra a continuación:

PREGUNTA 3

¿Cómo califica el servicio brindado por el personal de contacto de la Hostería Flor de Canela?

- Muy eficiente
- Eficiente
- Indiferente
- Poco deficiente
- Deficiente

PREGUNTA 7

¿Considera usted que el tiempo que le brinda en la atención y servicio por parte del personal de contacto es?

- Muy eficiente
- Eficiente
- Indiferente
- Poco deficiente
- Deficiente

Tabla N° 12
Frecuencias Observadas

FRECUENCIAS OBSERVADAS						
POBLACIÓN			ALTERNATIVA			TOTAL
	MUY EFICIENTE	EFICIENTE	INDIFERENTE	POCO DEFICIENTE	DEFICIENTE	
PREG. 3	10	8	14	18	27	77
PREG 7	2	3	22	21	29	77
TOTAL	12	11	36	39	56	154

Elaborado por: Investigadora

Fuente: Encuestas a los clientes externos

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

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

$$Gl = (2 - 1)(5 - 1)$$

$$Gl = 4$$

Una vez obtenidas las frecuencias se aplica la siguiente formula:

Tabla N° 13

$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$	O	E	O - E	(O - E) ²	(O - E) ² E
	MUY EFICIENTE (3)	10	6,0	4,0	16,00
EFICIENTE (3)	8	5,5	2,5	6,25	0,78
INDIFERENTE (3)	14	18,0	-4,0	16,00	1,14
POCO EFICIENTE (3)	18	19,5	-1,5	2,25	0,13
DEFICIENTE (3)	27	28,0	-1,0	1,00	0,04
MUY EFICIENTE (7)	2	6,0	-4,0	16,00	8,00
EFICIENTE (7)	3	5,5	-2,5	6,25	2,08
INDIFERENTE (7)	22	18,0	4,0	16,00	0,73
POCO EFICIENTE (7)	21	19,5	1,5	2,25	0,11
DEFICIENTE (7)	29	28,0	1,0	1,00	0,03
				X2 =	15,71

Elaborado por: Investigadora

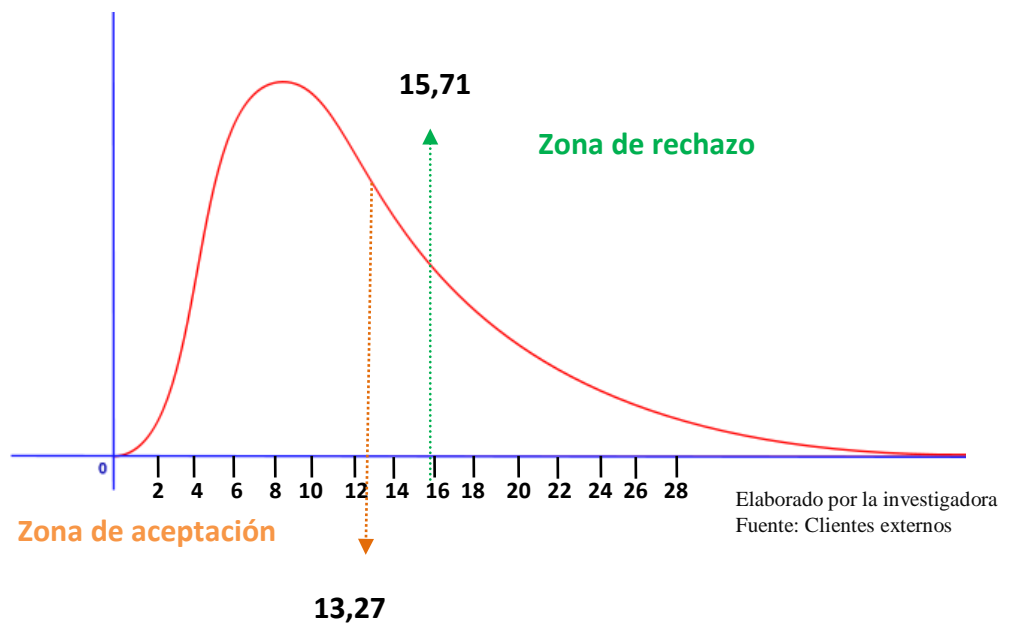
Fuente: Encuestas a los clientes externos

El valor tabulado de X^2 con 4 grados de libertad y un nivel de significación de 0,01 es de 13,27.

GRAFICA X2

Grafico N° 14

Zona de rechazo y Aceptación



DECISIÓN:

El valor de $X^2_t = 13,27 < X^2_C = 15,71$

Por consiguiente se acepta la hipótesis alterna, es decir, que la implementación de un plan de capacitación permitirá mejorar el servicio de la Hostería Flor de Canela de la ciudad del Puyo. Y se rechaza la hipótesis nula.

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Una vez finalizada la investigación, se llega a las siguientes conclusiones:

- Existe una marcada insatisfacción, porque no se brindó una atención adecuada, es decir un trato cortés y empatía al momento de entregar el servicio en la Hostería, esto contribuye a la pérdida de clientes y por ende una baja rentabilidad en la empresa.

- Se determinó que el servicio debe ser mejorado, ya que el proceso de atención al cliente presenta múltiples falencias, lo cual genera insatisfacción por parte de los turistas que prefieren hospedarse en la Hostería Flor de Canela.
- Se concluye que la actitud del personal de contacto frente a un problema con los clientes es indiferente, no existe la suficiente confianza y apertura para proporcionar la información necesaria a los turistas que visitan la Hostería Flor de Canela.
- Con los resultados obtenidos se determinó que la Hostería Flor de canela no le ha dado importancia a la capacitación del personal que labora en la empresa, por lo que realmente es necesario estar en constante capacitación debido al mejoramiento continuo que se quiere para la empresa.
- Según las encuestas realizadas a los clientes de la Hostería Flor de canela mencionaron que el desempeño del personal en general es bueno , pero no cumple con las expectativas de satisfacción que tienen de la misma, por lo que la empresa debería implementar estrategias de servicio , a más de la capacitación continua al personal de contacto.

5.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda entender y comprender las necesidades del cliente, es tarea de todo el personal que labora en la Hostería Flor de Canela, por lo que se debe tomar en cuenta una adecuada distribución de las funciones de los empleados, en especial en el departamento de servicios personalizados.
- La Hostería debería instalar al corto plazo un buzón de quejas, y al mediano plazo un call center para receptar los reclamos y sugerencias, dándoles una solución

oportuna, porque escuchando al cliente se podrá detectar las debilidades y convertirlas en fortalezas.

- Se recomienda brindar un sistema de capacitación a los colaboradores internos de la hostería Flor de Canela con la finalidad de obtener un mejoramiento continuo del servicio. Y así diferenciarnos de la competencia que existe en la ciudad y va en incremento cada día.
- La empresa deberá potenciar los lazos de intercomunicación de manera más funcional y adecuada para romper las barreras de incompreensión, además fomentar la colaboración, cooperación, y empoderamiento entre el personal que labora en la Hostería Flor de Canela.
- Para brindar un mejor servicio al cliente, se recomienda poner a disposición todos los recursos necesarios al personal, para el buen desenvolvimiento de sus funciones y así cumplir con las expectativas tanto del cliente como de la empresa, y.
- Se propone diseñar un plan de capacitación sostenido, secuencial y permanente para el personal que labora en la Hostería Flor de Canela, con respecto a la calidad del servicio y atención al cliente, con el objetivo de mejorar el desempeño laboral dentro de la empresa para así lograr satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes.

CAPITULO VI

PROPUESTA

TITULO

Plan de Capacitación para el mejoramiento del servicio al cliente de la Hostería Flor de Canela de la ciudad del Puyo.

6.1 DATOS INFORMATIVOS

Nombre de la Empresa: Hostería Flor de Canela

Provincia: Pastaza

Cantón: Puyo

Dirección: Barrio Obrero, paseo turístico del río Puyo

Beneficiarios: Clientes internos y externos

Tiempo: II SEMESTRE del 2012

Responsable: Ing. Gerardo Ramírez Gerente de la Hostería Flor de Canela, Srta. Tania Pasmay

Costos: \$1920

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

Hoy en día la aplicación de un plan de capacitación ha permitido a las empresas a potencializar el talento humano, además detectar nuevas oportunidades de mercado e incrementar su rentabilidad.

Propuesta similar ha sido implementada en el Ilustre Municipio del Cantón Tisaleo, en el año 2009, tesis que lo respalda se encuentra en la Universidad Católica, lo que ha permitido mejorar la productividad y calidad del servicio que brindan los funcionarios que laboran en esta institución.

Por lo tanto la programación de un curso de capacitación ayudará a mejorar el desempeño personal y grupal de los empleados de la Hostería Flor de Canela, ya que el capacitador encargado de brindar los conocimientos necesarios se espera que supere las expectativas de los clientes, pues la metodología aplicarse se considera muy buena para lograr mantener la atención de los participantes y así obtener excelentes resultados.

Además en la Coop. de Ahorro y Crédito San Francisco utilizó el plan de capacitación como una estrategia para mejorar el servicio y atención al cliente, debido a que es de gran importancia fidelizar clientes y eso se logra con un servicio de calidad y por lo que el mediador es el talento humano ya que este es el personal de contacto directo con el cliente.

6.3 JUSTIFICACIÓN

La mayoría de las empresas e instituciones establece una mayor disposición hacia lo relacionado con la producción o adquisición de equipo, que a la capacitación del talento humano; generalmente no se tiene la misma prioridad cuando se habla de producción y cuando se habla del talento, es decir, de la inversión que se hace en éste; empresas y organizaciones deben tratar de invertir más en desarrollar el talento de sus empleados que en la parte operativa, ya que su desarrollo es lo único que permitirá lograr un valor diferenciado en el mercado.

Con la creación de un plan de capacitación se busca impulsar al personal de contacto para que aporte su máxima eficiencia a la empresa, logrando así el crecimiento y desarrollo de la Hostería en un mercado objetivo, y contando con clientes fidelizados.

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

Cabe señalar que con la presente propuesta se espera contribuir al mejoramiento del servicio al cliente por parte del personal de contacto de la Hostería Flor de Canela, fortaleciendo las relaciones que existe en cada uno de sus departamentos, y así contribuir al desarrollo profesional de cada uno de los miembros que laboran en la empresa.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 Objetivo General

Diseñar un Plan de Capacitación para mejorar la eficiencia del servicio al cliente de la Hostería Flor de Canela de la ciudad del Puyo.

6.4.2 Objetivos Específicos

Identificar las necesidades de capacitación sobre la calidad del servicio al cliente de la Hostería Flor de Canela de la ciudad del Puyo.

Determinar la técnica de capacitación del personal para mejorar el rendimiento laboral en la Hostería Flor de Canela de la ciudad del Puyo.

Estructurar los programas de capacitación que permitan mejorar el servicio y atención al cliente de la Hostería Flor de Canela de la ciudad del Puyo.

6.5 ANALISIS DE FACTIBILIDAD

Político

La capacidad de interpretar la realidad política es vital para construir esas coaliciones y redes entre bastidores que permitan a alguien ejercer influencia, cualquiera que sea su papel profesional. Las personas de desempeño mediocre carecen de esa habilidad social, por lo que revelan un nivel preocupante bajo en sabiduría política.

El tema propuesto contribuye no solo en forma personal a los empleados y a la empresa, sino que también puede pasar hacer un modelo que se debe implementar en el ámbito político, debido a su alto grado de importancia e impacto que se obtiene en las organizaciones.

Socio-Cultural

Al capacitar a los empleados se estaría logrando un cambio dentro de sus familias, lo que a medida que pase el tiempo se empezaría a reflejar en la sociedad, esto sería un importante aporte, debido a que el ejemplo que darían estos hogares sería imitado por los de su alrededor, logrando así un contagio al resto de familias y porque no al resto de las empresas del entorno.

Organizacional

Se puede decir que un buen desempeño de las funciones que tiene cada empleado no es la única garantía de éxito en el ámbito profesional del trabajo, sino tan solo un factor, que unido a las necesidades emocionales cubiertas del personal como equipo, desarrollará el desempeño y los resultados de todo líder y trabajador motivándolo emocionalmente a ser productivo.

Equidad de Género

La capacitación no es solo para ciertos grupos sino que al contrario al hacer uso de esta estrategia, es para todas las personas que quiera un cambio en su interior y también en su vida profesional que a su vez se verá reflejado en su diario vivir.

Económico – Financiero

Al desarrollar una capacitación a los trabajadores generaríamos que la empresa aumente sus ingresos, debido a que el cliente se sentiría a gusto de recibir el servicio que oferta la La Hostería Flor de Canela de la ciudad del Puyo y pasaría a ser un cliente fiel, lo cual garantizaría una estabilidad para los trabajadores y la empresa, esto no solo es un beneficio personal sino que también en cierto grado se convertiría en una de las empresas más estables del sector turístico.

6.6 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA

Capacitación

La capacitación es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistemática, mediante el cual los colaboradores adquieren o desarrollan conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a los quehaceres de la organización, el puesto o ambiente laboral.

La capacitación va dirigida al perfeccionamiento técnico del trabajador para que éste se desempeñe eficientemente en las funciones a él asignadas, producir resultados de calidad, dar excelentes servicios a sus clientes, prevenir y solucionar anticipadamente problemas potenciales dentro de la organización. A través de la capacitación hacemos que el perfil del trabajador se adecue al perfil de conocimientos, habilidades y actitudes requerido en un puesto de trabajo DESSLER, Gary, (2004, p.56)

Como componente del proceso de desarrollo de los recursos humanos, la capacitación implica por un lado, una sucesión definida de condiciones y etapas orientadas a lograr la integración del colaborador a su puesto de trabajo, y/o la organización, el incremento y mantenimiento de su eficacia, así como su progreso personal y laboral en la empresa, por otro lado es un conjunto de métodos , técnicas y recursos para el desarrollo de los planes y la implantación de acciones específicas de la organización para su normal desarrollo de sus actividades.

Objetivos de la Capacitación

- Preparar a los colaboradores para la ejecución de las diversas tareas y responsabilidades de la organización.
- Proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo personal, no solo en sus cargos actuales sino también para otras funciones para las cuales el colaborador puede ser considerado.
- Cambiar la actitud de los colaboradores, con varias finalidades, entre las cuales están crear un clima más propicio y armonioso entre los colaboradores, aumentar su motivación y hacerles más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia. DESSLER, Gary, (2004, p.56)

El contenido de la capacitación puede involucrar cuatro tipos de cambios de comportamiento.

1- Transmisión de informaciones: el elemento esencial en muchos programas de capacitación es el contenido: distribuir informaciones entre los entrenados como un cuerpo de conocimientos. A menudo, las informaciones son genéricas, referentes al trabajo: informaciones acerca de la empresa, sus productos, sus servicios, su organización, su política, sus reglamentos, etc. puede cobijar también la transmisión de nuevos conocimientos.

2- Desarrollo de habilidades: sobre todo aquellas destrezas y conocimientos directamente relacionados con el desempeño del cargo actual o de posibles ocupaciones futuras: se trata de una capacitación a menudo orientado de manera directa a las tareas y operaciones que van a ejecutarse.

3- Desarrollo o modificación de actitudes: por lo general se refiere al cambio de actitudes negativas por actitudes más favorables entre los trabajadores, aumento de la motivación, desarrollo de la sensibilidad del personal de gerencia y de supervisión, en cuanto a los sentimientos y relaciones de las demás personas. También puede involucrar e implicar la adquisición de nuevos hábitos y actitudes, ante todo, relacionados con los

clientes o usuarios (como es el caso del entrenamiento de los vendedores, de los promotores, etc.) o técnicas de ventas.

4- Desarrollo de conceptos: la capacitación puede estar conducida a elevar el nivel de abstracción y conceptualización de ideas y de filosofías, ya sea para facilitar la aplicación de conceptos en la práctica administrativa o para elevar el nivel de generalización, capacitando gerentes que puedan pensar en términos globales y amplios

Según Carribero, A. (2002 pág. 245) “La capacitación significa la preparación de la persona en el cargo, en tanto que el propósito de la educación es preparar a la persona para el ambiente dentro o fuera de su trabajo”.

Beneficios de la Capacitación

- ❖ Conduce a rentabilidad más alta y a actitudes más positivas.
- ❖ Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- ❖ Eleva la moral de la fuerza de trabajo.
- ❖ Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización.
- ❖ Crea mejor imagen.
- ❖ Mejora la relación jefes-subordinados.
- ❖ Es un auxiliar para la comprensión y adopción de políticas.
- ❖ Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- ❖ Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.
- ❖ Incrementa la productividad y calidad del trabajo.

Importancia de la Capacitación

- Consolidación en la integración de los miembros de la organización.
- Mayor identificación con la cultura organizacional.
- Disposición desinteresada por el logro de la misión empresarial.
- Entrega total de esfuerzo por llegar a cumplir con las tareas y actividades.
- Mayor retorno de la inversión.
- Alta productividad

- Promueve la creatividad, innovación y disposición para el trabajo.
- Mejora el desempeño de los colaboradores.
- Desarrollo de una mejor comunicación entre los miembros de una organización.
- Reducción de costos.
- Aumento de la armonía, el trabajo en equipo y por ende de la cooperación y coordinación.
- Obtener información de fuente confiable, como son los colaboradores.

<http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptoImportanciaCapacitacion>

Por qué capacitar

Muchos empresarios se preguntan ¿qué caso tiene gastar en capacitar a mi personal?, al poco tiempo pueden cambiar de trabajo y se pierde el objetivo de que apliquen lo aprendido en mi empresa. Primero que nada, la capacitación es una inversión, no un gasto; el tiempo que el personal aproveche para aplicar los conocimientos recién adquiridos es ya una ventaja para la empresa que lo capacitó.

Es tan importante mantener al personal y a los mismos emprendedores capacitados, de manera que puedan apoyarse en ello como ventaja competitiva sobre su competencia.

No se trata de tomar todos los cursos existentes o contratar especialistas en todas las áreas, sino de definir específicamente las áreas y los temas en que se requiere actualizar, mejorar o implementar. Quizá no haya sido analizado por quienes creen que la capacitación es un gasto, pero se debe considerar como un importante motivador para los trabajadores puesto que les da la confianza que la empresa se preocupa por ellos, por su desarrollo y no sólo porque hagan bien su trabajo. Esta sensación de apoyo se ve incrementada cuando algunos cursos son impartidos no sólo para mejorar el trabajo actual del empleado sino también para su propio desarrollo personal y futuro ascenso dentro de la misma compañía.

Plan De Capacitación

Definición:

Un plan de capacitación es la traducción de las expectativas y necesidades de una organización para y en determinado periodo de tiempo. Éste corresponde a las expectativas que se quieren satisfacer, efectivamente, en un determinado plazo, por lo cual está vinculado al recurso humano, al recurso físico o material disponible, y a las disponibilidades de la empresa.

El plan de capacitación conlleva al mejoramiento continuo de las actividades laborales. Esto con el objeto de implementar formas óptimas de trabajo. En este sentido, el plan va dirigido al perfeccionamiento técnico y teórico del empleado y el trabajador; para que el desempeño sea más eficiente en funciones de los objetivos de la empresa.

Se busca producir resultados laborales de calidad, de excelencia en el servicio; por otra parte, proveer y solucionar problemas potenciales dentro de la organización. A través del plan de capacitación, el nivel del empleado se adecua a los conocimientos, habilidades y actitudes que son requeridos para un puesto de trabajo.

Proceso De Elaboración Plan De Capacitación

El plan de capacitación se emprende de dos modos. El interno y el externo. El primero se realiza dentro del mismo grupo de trabajo, se conoce también como capacitación inmanente. El segundo, un agente externo a la empresa brinda los conocimientos que se requieren, ésta se denomina capacitación inducida. Ambos métodos son efectivos y se utilizan según las circunstancias lo requieran.

El plan de capacitación está constituido por cinco pasos, a que continuación mencionamos:

1. Detección y análisis de las necesidades.

Identifica fortalezas y debilidades en el ámbito laboral, es decir, las necesidades de conocimiento y desempeño.

Esta etapa es vital para justificar los cursos o la acción de capacitación que se solicita. En esta etapa se cumple con la detección de las necesidades de capacitación. Por tales se entienden las deficiencias que poseen los empleados o trabajadores.

Para determinar las necesidades de capacitación es necesario investigar todos los hechos observables que sean generadores de causas por las cuales los trabajadores no ejecutan con éxito sus labores, o incurren en accidentes.

2. Diseño del plan de capacitación.

Se elabora el contenido del plan, folletos, libros, actividades.

Con la información anterior, se procede al diseño del plan de capacitación. Los expertos consideran que el diseño de un plan de capacitación debe enfocarse al menos en cuatro aspectos fundamentales:

Definición de objetivos de la capacitación: Es el resultado al cual se quiere llegar con el plan de capacitación. Se requieren de dos objetivos:

Objetivos terminales: Indican la conducta que mostrarán los participantes al finalizar la capacitación. Pues según, la teoría de aprendizaje, todo conocimiento nuevo adquirido produce en la persona un cambio de conducta.

Objetivos específicos: Son objetivos de menor nivel, éstos se van logrando conforme avanza el desarrollo del plan. Se refieren a conductas observables que el participante realiza y, por lo tanto, son directamente evaluables. Expresan un mayor grado de especificidad, por tal razón se les denomina también: objetivos operacionales.

Deseo y motivación de la persona: Para que se tenga un aprendizaje óptimo, los participantes deben reconocer la necesidad del conocimiento o habilidades nuevas; así como conservar el deseo de aprender mientras avanza la capacitación.

3. Ejecución del plan de capacitación. Se dicta el plan de capacitación a los trabajadores.

La ejecución de la capacitación presupone:

- Adecuación del plan de capacitación a las necesidades de la organización.
- Calidad del material de capacitación.
- Cooperación del personal de la empresa.
- Calidad y preparación de los instructores.
- Calidad de los aprendices.

4. Evaluación del plan de capacitación. Se determinan los resultados del plan, los pros y los contras del mismo.

Permite estimar el logro de los objetivos propuestos y retroalimentar el proceso. Existen cuatro criterios básicos para evaluar la capacitación

Reacciones: 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 las mejoras.

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.

Resultados: Con relación a los criterios de resultados, se piensa en términos de la utilidad de los programas de capacitación.

5. Seguimiento de la capacitación. Como parte del proceso evaluador se considera necesario llevar a cabo el seguimiento, el cual implica conocer los resultados y su repercusión en el ambiente de la organización. El seguimiento es un proceso integral, dinámico y participativo enfocado a la obtención de información para la toma de decisiones en cuanto a la planeación de las acciones y su retroalimentación, la ubicación, desempeño y desarrollo profesional del capacitando para determinar si su formación fue la requerida, o no y por qué.

Los planes de capacitación exigen una planificación que incluye los siguientes

Elementos:

- Abordar una necesidad específica a cada vez.
- Definir de manera evidente el objetivo de la capacitación.
- Dividir el trabajo que se va a desarrollar, sea en módulos o ciclos.
- Elegir el método de capacitación según la tecnología que se posee.
- Definir los recursos para la implementar la capacitación. Tipo de instructor, recursos audiovisuales, equipos o herramientas, manuales, etc.
- Definir el personal que va a ser capacitado:
- Número de personas.
- Disponibilidad de tiempo.
- Grado de habilidad, conocimientos y actitudes.
- Características personales.
- Determinar el sitio donde se efectuará la capacitación, si es dentro o fuera de la empresa.
- Establecer el tiempo y la periodicidad de la capacitación.
- Calcular la relación costo-beneficio del plan de capacitación.
- Controlar y evaluar los resultados del plan verificando puntos críticos que requieran ajustes o modificaciones.

6.7 METODOLOGÍA. MODELO OPERATIVO

Introducción

El recurso más importante en toda organización sin duda, lo forma el personal implicado en las actividades laborales, esto es de especial importancia en una empresa que presta servicios, en la cual la conducta y el rendimiento del personal de contacto influyen directamente en la calidad del servicio que se brindan. Un personal motivado y que trabaje en equipo serán los pilares fundamentales para que la empresa tenga éxito en el mercado objetivo en el que se encuentre, por lo que podrá alcanzar altos niveles de competitividad.

Con esto los planes de capacitación de los empleados son el recurso más valioso de toda la actividad de recursos humanos; de allí la necesidad de invertir en tales planes al proporcionarlos de manera continua y sistemática, con el objeto de mejorar el conocimiento, habilidades y cualidades del personal que labora en la empresa. Además que permite desarrollar las capacidades del trabajador, lo que beneficia a la organización obteniendo un buen desempeño y por ende el mejoramiento del servicio

En tal sentido la capacitación constituye un factor importante para que el colaborador brinde el mejor aporte en el puesto asignado ya que es un proceso constante que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de las actividades, así mismo contribuye a elevar el rendimiento, la moral y el ingenio creativo del colaborador. De esta manera, la Hostería Flor de Canela se volverá más fuerte, competitiva y rentable.

El plan de capacitación incluye a todos los trabajadores de la Hostería Flor de Canela, agrupados de acuerdo a las áreas de actividad y con temas puntuales.

6.7.1 DETECCIÓN Y ANALISIS DE NECESIDADES

Se consideró para la determinación de las necesidades de capacitación, de la información obtenida en el instrumento de investigación, donde un 80.5% de los encuestados mencionan que debe existir capacitación al personal de contacto y demás colaboradores de la Hostería Flor de Canela. Y a través de las diferentes matrices se identificara las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa

6.7.1.1 Análisis Interno – Matriz EFI

Tabla N°-14

Matriz EFI

FACTORES CRÍTICOS DE	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL	
FORTALEZAS				
Liderazgo participativo	0.12	4	0.48	F
Imagen corporativa	0.07	3	0.21	F
Infraestructura física	0.10	4	0.4	F
Experiencia en el mercado	0.10	3	0.3	F
Publicidad y promoción	0.09	3	0.27	F
Estabilidad laboral	0.08	4	0.32	F
DEBILIDADES				
Alto nivel de competitividad	0.08	2	0.16	D
Estrategias de servicio	0.09	1	0.09	D
Capacitación al personal	0.10	2	0.2	D
Falta compromiso de los empleados	0.08	1	0.08	D
Atención al cliente	0.09	1	0.09	D
TOTAL	1		2.6	

Elaborado por la Investigadora

Fuente: Hostería “Flor de Canela”

Se puede identificar que el resultado obtenido de la evaluación es mayor a 2.5, por lo que tenemos más factores positivos con los que podemos tratar de eliminar a los negativos. Lo relevante es comparar el peso ponderado total de las fortalezas contra el de las debilidades, determinando si las fuerzas internas de la organización son favorables o desfavorables, o si el medio interno de la misma es favorable o no. En el caso que nos ocupa, las fuerzas internas son favorables a la organización con un peso ponderado total de 1,98 contra 0.62 de las debilidades. Esta matriz estratégica resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de la Hostería y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

6.7.1.2 Análisis Externo- Matriz EFE

Tabla N°- 15

Matriz EFE

FACTORES CRÍTICOS DE	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL	
OPORTUNIDADES				
Crecimiento del turismo	0.10	3	0.3	O
Créditos de gobierno	0.10	3	0.3	O
Fidelización de clientes	0.10	4	0.4	O
Prestigio entre la competencia	0.12	4	0.48	O
Máquinas y equipos adecuados para brindar un servicio de calidad.	0.12	4	0.48	O
AMENAZAS				
Inestabilidad política	0.09	1	0.09	A
Creación de nuevos impuestos	0.10	1	0.1	A
Incremento de la competencia	0.10	2	0.2	A
Ubicación geográfica	0.08	2	0.16	A
Inflación	0.09	1	0.09	A
TOTAL	1		2.6	A

Elaborado por la Investigadora

Fuente: "Hostería" Flor de Canela"

El resultado al analizar nuestros factores externos es de 2.6 que significa que es mayor que 2.5, y tenemos grandes oportunidades para nuestra empresa.

La matriz de evaluación de los factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. La clave de la Matriz de Evaluación de los Factores Externos, consiste en que el valor del peso ponderado total de las oportunidades sea mayor al peso ponderado total de las amenazas. En este caso el peso ponderado total de las oportunidades es de 1.96 y de las amenazas es 0.60, lo cual establece que el medio ambiente es favorable a la organización.

6.7.1.3 Análisis Interno Matriz PCI

Tabla N°.16

Matriz PCI

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO							
		HOSTERÍA “FLOR DE CANELA		HOSTAL LAS PALMAS		HOSTERÍA “SAFARY”	
Factor crítico de éxito	Valor	Calificació	Puntaje	Calificación	Puntaje	Calificación	Puntaje
Experiencia en el mercado	0.15	3	0.45	2	0,3	4	0.6
Oferta de servicios innovadores	0.20	3	0.6	3	0.6	4	0.8
Prestigio	0.10	3	0.3	2	0.2	4	0.4
Infraestructura	0.20	4	0.8	3	0.6	4	0.8
Máquinas y equipos para la entregar el servicio	0.10	4	0.4	3	0.3	3	0.3
Personal calificado	0.15	2	0.3	2	0.3	3	0.45
Publicidad llamativa	0.10	4	0.4	3	0.3	4	0.4
Total	1		3.25		2,6		3,75

Elaborado por la Investigadora

Fuente: Hostería Flor de canela

Análisis:

Se muestra el nivel de competitividad que tienen estas Hosterías en la ciudad del Puyo, además con el resultado obtenido la hostería Flor de Canela es que se considera una empresa sólida, con el único particular que debe tomar muy en cuenta es la capacitación a sus empleados en forma continua, y así contribuir al desarrollo de sus conocimientos y habilidades

6.7.1.4 MATRIZ FODA

Cuadro N°4

Matriz FODA

FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1. Imagen Corporativa	D1. Alto nivel de competitividad
	F2. Infraestructura física	D2. Falta de estrategias de servicio.
	F3. Experiencia en el mercado	D3. Capacitación al personal.
	F4. Publicidad y promoción	D4. Falta de compromiso de los empleados.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
O1. Crecimiento del turismo.		
O2. Fidelización de clientes	F1; O1. Aprovechar las constantes visitas de los turistas a la ciudad, para crecer como empresa.	D2; O2. Identificar que estrategias de servicio son esenciales para la fidelización de los clientes.
O3. Calidad en servicio.	F3; O4. Destacar la experiencia que tienen en el mercado, sobresaliendo de la competencia con una adecuada publicidad.	D3; O3. Diseñar programas de capacitación para el mejoramiento del servicio al cliente.
O4. Prestigio entre la competencia		
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
A1. Inestabilidad política		
A2. Creación de nuevos impuestos.	F4; A3. Aplicar la publicidad y promoción adecuada para captar nuevos clientes.	A1; D4. Mejorar la relación empleado – empleador. Para que garantice estabilidad laboral.
A3. Incremento de la competencia.	F2; A2. Explotar la infraestructura propia, adecuando servicios adicionales	A3; D2. Estudiar alternativas de estrategias de Marketing, para el mejoramiento continuo de la empresa
A4. Inflación		

Mediante el análisis de la matriz FODA se logró detectar diferentes falencias que están influyendo en el desempeño laboral de la empresa y su vez afectando la calidad del servicio, de esta manera se afirma que es necesario solucionar a través del plan de capacitación.

En primer lugar está la capacitación para el personal en general, ya que , es una estrategia empresarial importante que deben acompañar a los demás esfuerzos de cambio que las organizaciones lleven adelante, con esta estrategia los colaboradores aprenden cosas nuevas, crecen individualmente, coordinan el trabajo a realizar, es decir les conviene tanto al colaborador como la empresa, por cuánto los trabajadores satisfacen sus propias necesidades y por otra parte ayudan a la Hostería Flor de Canela alcanzar el servicio de calidad y posicionarse como una de las mejores Hosterías en la provincia de Pastaza y porque no a nivel nacional.




Siendo de esta manera, dentro de esta propuesta de capacitación, se pondrá mayor énfasis en el área de servicio al cliente debido a que en ellos existen mayores falencias para el cumplimiento de sus funciones por el hecho de que la empresa no les ha brindado la capacitación suficiente; por otra parte está la capacitación en atención al cliente, ya que existen algunos inconvenientes con la falta de conocimiento para el trato a los clientes y tomando en cuenta que la calidad de atención al cliente es hoy en día la principal diferencia entre empresas competidoras en fidelizar clientes.

Además está la motivación para todo el personal, ya que existe un descontento de los empleados por la falta de atención hacia los mismos, así como, por consecuencia de ello, está afectando al servicio que brinda la Hostería Flor de Canela de la ciudad de Puyo ; en este sentido, la motivación para el personal está enfocada en ayudar a la autorrealización del individuo, a que se sienta competente y útil y también a mantener el autoestima, logrando además la satisfacción del colaborador dentro de la empresa. Y por último está la evaluación del desempeño de los trabajadores la cual nos ayudara a ver el grado de eficiencia y eficacia de los mismos.

6.7.2 DISEÑO DEL PLAN OPERATIVO

Cuadro N° 5

Plan Operativo

ACTIVIDADES	INDICADORES	RESPONSABLES	METAS			
Diseñar programas de capacitación para el mejoramiento del servicio al cliente.	Capacitar en el mes de agosto del 2012 al 100% el personal de contacto de la Hostería Flor de Canela, con temas relacionados con la calidad del servicio al cliente.	<ul style="list-style-type: none"> Gerente de la empresa Facilitador 	25%	1-3%	3-10%	>10%
Fidelizar a los clientes a través de la aplicación de estrategias de servicio para el personal de contacto.	Determinar estrategias de servicio para el 100% del personal de contacto.	<ul style="list-style-type: none"> Gerente de la empresa Investigadora 	25%			
Mejorar la relación que existe entre empleado – empleador para garantizar estabilidad laboral.	Fortalecer las relaciones personales utilizando la motivación para disminuir conflictos que existe en el entorno laboral.	<ul style="list-style-type: none"> Gerente Personal que labora en la Hostería 	25%			
Innovar la infraestructura propia creando	Implantar servicios adicionales acorde	<ul style="list-style-type: none"> Gerente 	25%			

servicios adicionales , para atraer clientes	con las necesidades y expectativas de los clientes.					
--	--	--	--	--	--	--

Elaborado por la Investigadora

6.7 .2.1 Ejecución del Plan Operativo

Cuadro N° 6

Plan operativo

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	RECURSOS		TIEMPO																
				Materiales	Económicos	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre													
Motivar a los participantes hacia la mejora de la calidad de servicio, para que exista una comunicación eficiente por parte del personal de contacto hacia los clientes de la Hostería Flor de Canela de la ciudad del Puyo.	Diseñar programas de capacitación para el mejoramiento del servicio al cliente.	Calidad del Servicio y Atención al Cliente	Facilitador Personal de contacto	Infocus	Total = \$720	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
		Comunicación y atención al cliente	Facilitador Personal de contacto	Papelografos																		
		El proceso para la atención al cliente	Facilitador Personal de contacto	Marcadores																		
		Técnicas para la atención al cliente	Facilitador Personal de Contacto	Materiales didácticos																		
				Infocus																		

Evaluar a todo el personal de contacto que recibió la capacitación.	Observación y dialogo con los empleados de la Hostería Flor de Canela.	Aplicación de un cuestionario acorde con los temas recibidos	Gerente						
Analizar el desempeño del personal de contacto después de haber recibido la capacitación.	Aplicar la retroalimentación de todo lo aprendido.	Control y Supervisión durante el desempeño del trabajo	Gerente						
Fidelizar a los clientes a través de la aplicación de estrategias de servicio para el personal de contacto.	Estrategias de atracción	Ejecutivos capacitados para conquistar nuevos clientes. Promociones y publicidad. Medios electrónicos que atraigan la atención de nuevos clientes.							
	Estrategias de retención	Promociones Descuentos, regalías y ofertas. Tarjetas de cliente							

		frecuente. Preferencias en la atención.							
	Estrategias de Fidelización	Buen trato del personal. Buen servicio post venta Capacitación al personal de servicio							
Mejorar la relación empleado – empleador para garantizar estabilidad laboral.	Diseñar un programa de eventos motivacionales.								
Innovar la infraestructura propia, creando nuevos servicios adicionales para atraer clientes.	Aplicación de estrategias de retención.								

Elaborado por la Investigadora

Fuente: Hostería Flor de Canela

6.7.2.2 Plan de Capacitación Calidad del Servicio

Tabla N° 17

Plan de Capacitación

CAPACITACIÓN CALIDAD DEL SERVICIO					
DESTINATARIOS: Para todo el personal de la empresa					
OBJETIVOS: Motivar a los participantes hacia la mejora de la calidad de servicio, para que exista una comunicación eficiente por parte del personal de contacto hacia los clientes de la Hostería Flor de Canela de la ciudad del Puyo.					
FECHAS DE REALIZACIÓN Y HORARIOS	TEMÁTICAS	ACTIVIDAD	RECURSOS A UTILIZAR	DURACIÓN	COSTO POR HORA
06-08-2012 Lunes 8:30 a 12:30	Módulo I: Calidad de Servicio y Atención al Cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Bienvenida general • Conferencia del tema • Exposición de los grupos 	<ul style="list-style-type: none"> • Papelógrafos • Marcadores 	<ul style="list-style-type: none"> • 4 horas 	45*4=180

<p>07-08-2012</p> <p>Martes</p> <p>8:30 a 12:30</p>	<p>Módulo II:</p> <p>Comunicación y</p> <p>Atención al cliente</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Exposición audiovisual con relación al tema • Intervención de los participantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Infocus • Material de contenido del tema 	<ul style="list-style-type: none"> • 4 horas 	<p>45*4=180</p>
<p>08-08-2012</p> <p>Miércoles</p> <p>8:30 a 12:30</p>	<p>Módulo III:</p> <p>El proceso de</p> <p>Atención al Cliente</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Conferencias del tema • Grupos de discusión • Exposición de los grupos 	<ul style="list-style-type: none"> • Papelógrafos • Marcadores 	<ul style="list-style-type: none"> • 4 horas 	<p>45*4=180</p>
<p>09-08-2012</p> <p>Jueves</p> <p>8:30 a 12:30</p>	<p>Módulo IV:</p> <p>Técnicas para la</p> <p>atención al cliente</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Exposición del tema • Intervención de los participantes • Cierre: se procede a contestar preguntas sobre el tema que no ha quedado claro 	<ul style="list-style-type: none"> • Infocus para exposición de diapositivas • Material con el contenido del tema 	<ul style="list-style-type: none"> • 4 horas 	<p>45*4=180</p>

6.7.2.3 Programa de Eventos Motivacionales

Cuadro N°7

Programa de Eventos de la Hostería Flor de Canela

PROGRAMA Y EVENTOS MOTIVACIONALES			
DESTINATARIOS: Personal que forma parte de la Hostería “FLOR DE CANELA”			
OBJETIVOS: Motivar a los trabajadores de la empresa para que su desempeño sea mayor en aquellas actividades que realizan a diario como cumplimiento de sus funciones, así como mejorar el nivel de trabajo de los mismos, para que se sientan comprometidos con la empresa y se logre un mejor ambiente laboral.			
ACTIVIDAD	RECURSO A UTILIZAR	DURACIÓN	RESPONSABLE
Día de la madre: Se realiza un agasajo a todas las colaboradoras de la empresa dentro de este agasajo se realizará un brindis a honor a las madres y se les puede obsequiar flores	<ul style="list-style-type: none"> • Rosas • Pastel • Bocaditos • Vinos 	<ul style="list-style-type: none"> • 2 horas 	Gerente
Día del padre: Se realiza un agasajo a todos los colaboradores de la empresa,	<ul style="list-style-type: none"> • Bocaditos • Vinos • Obsequios 	<ul style="list-style-type: none"> • 2 horas 	Gerente
El trabajador del mes: Se coloca	<ul style="list-style-type: none"> • Cartelera 		

en la cartelera una distinción para la persona que mejor se ha desempeñado en el transcurso del mes.	<ul style="list-style-type: none"> • Incentivo 	<ul style="list-style-type: none"> • Todo el transcurso del año 	Contadora
Actividades Socio-deportivas: Se organiza actividades deportivas las cuales ayudaran a incentivar el compañerismo	<ul style="list-style-type: none"> • Materiales acorde al deporte a realizarse 	<ul style="list-style-type: none"> • Un fin de semana cada 15 días 	Contadora
Navidad y fin de año: Se organiza una cena para todo el personal y compartir momentos entre compañeros.		<ul style="list-style-type: none"> • 4 horas 	Gerente

Elaborado por la Investigadora

Fuente: Hostería Flor de Canela

6.7.2.4 Estrategias de Fidelización de clientes

Brindar un buen servicio al cliente

Brindar un buen servicio al cliente significa brindar una buena atención, un trato amable, un ambiente agradable, saludar, sonreír, decir gracias, hacer sentir importante y a gusto al cliente, además nos permitirá ganar la confianza y preferencia de éste y, así, lograr que vuelva a visitarnos y que muy probablemente nos recomiende.

Brindar servicios de post venta

Consiste en todos los esfuerzos después de la venta para satisfacer al cliente y, si es posible, asegurar su visita a la Hostería Flor de Canela de manera repetida. Una venta no concluye nunca porque la meta es tener siempre al cliente completamente satisfecho, este es uno de los puntos diferenciales respecto a las demás Hosterías de la ciudad del Puyo.

Un servicio postventa es el último proceso de la espiral de la calidad y garantiza el paso a un nivel superior en cuanto a la calidad al permitir conocer la opinión de los clientes.

Mantener contacto con el cliente

Para mantener contacto con el cliente se debe conseguir sus datos personales (nombre, dirección, teléfono, correo electrónico, fecha de cumpleaños). Una vez que tenemos sus datos, los utilizamos para mantener contacto con él, por ejemplo, enviarle tarjetas de saludos por su cumpleaños o por alguna festividad.

El mantener contacto con el cliente, nos permite hacerle sentir que nos preocupamos por él, y además nos permite hacerle saber de nuestros nuevos servicios, ofertas y promociones.

Buscar un sentimiento de pertenencia

Buscar un sentimiento de pertenencia es procurar que los clientes se sientan parte de la empresa, para ello debemos brindarle un buen servicio o atención al cliente, es decir, brindarle un trato amable, un trato personalizado, etc.

Lograr un sentimiento de pertenencia en el cliente, es haciéndolo participar en las mejoras de la empresa, o haciéndole sentir útil para ésta, por ejemplo, pidiéndole sus comentarios o sugerencias. Además crear la posibilidad de que el cliente pueda suscribirse o ser miembro de la empresa, por ejemplo, otorgándoles a los principales clientes, carnet de socios, o tarjetas vip, con las cuales puedan tener acceso a ciertos beneficios tales como preferencias o descuentos especiales.

Capacitación al personal de Servicio

Capacitación en la calidad del servicio al cliente para el: Temas de atención y servicio para todo el personal de contacto de la Hostería Flor de Canela para que tenga una buena comunicación con el cliente y pueda orientar de mejor manera al cliente y este obtenga mayor provecho de nuestros servicios.

Manejo de Quejas: Demuestra un “defecto” en el servicio de la Hostería Flor de Canela que afecta la satisfacción del cliente y para mantener el cliente hay que resolverlas, implementando un buzón de sugerencias.

6.7.3 Evaluación del plan de capacitación

La capacitación en la Hostería Flor de Canela de la ciudad del Puyo , tendrá el impacto deseado, tanto en sus trabajadores como en las personas externas directamente relacionadas, por la imagen corporativa que se ve reflejada, en función del servicio mismo que le brinde el personal de contacto de la empresa. Al existir varios métodos de evaluación de programas de capacitación. En el caso de la aplicación realizará la siguiente.

Cuadro N° 8

Evaluación del Plan Capacitación

EVALUACIÓN	PROPÓSITO
EVALUACIÓN DE INSUMOS	Evaluar los elementos asociados con la capacitación: costos, selección de los capacitadores y participantes, planes de estudio, lugar, materiales.
EVALUACIÓN DE PROCESO	Llevar a cabo evaluaciones periódicas durante el periodo de capacitación y adaptar el horario, el contenido y el enfoque si fuera necesario
EVALUACIÓN DE IMPACTO	Determina el efecto de la capacitación sobre: <input type="checkbox"/> El desempeño individual en el trabajo (la aplicación de conocimientos nuevos, actitudes y habilidades en el trabajo) <input type="checkbox"/> El desempeño organizacional (la calidad del servicio, la satisfacción de nuestros clientes)

Elaborado por la Investigadora.

Fuente: Hostería Flor de Canela

Evaluación de los Insumos de la Capacitación.- En este primer punto, los participantes de la capacitación y los responsables contestarán un cuestionario que tiene por objeto determinar en qué medida los costos, los capacitadores, los participantes, los planes de estudio, el lugar y los materiales de la capacitación fueron los adecuados.

Este cuestionario se administrará al final de cada taller o curso de capacitación. Además se aplicará una entrevista a los responsables involucrados en el tema de capacitación, a fin de tener un punto de vista, con el objeto de poder considerarlo como insumo en los planes de mejora continua.

Evaluación del proceso.- De igual forma, al final de cada módulo, se realizará una evaluación del proceso de capacitación, la cual formará parte del mismo cuestionario de evaluación de los instrumentos, a través del cual podremos determinar la pertinencia de horarios, lugares de capacitación, contenidos, y enfoques a fin de poder realizar adecuaciones sobre la marcha en caso de ser necesario.

La evaluación del proceso nos permitirá recabar información de cómo está marchando el Plan y será un insumo importante para tomar decisiones dentro de la empresa.

Evaluación del impacto.- En este caso partiremos de la evaluación del desempeño, la cual será necesario comparar datos antes de la capacitación y después de la misma, el cual estará reflejado el desempeño del trabajador. La evaluación del impacto pretende determinar en qué medida el desempeño individual del trabajador (aplicación de nuevas competencias), se ha modificado una vez concluido el plan de capacitación.

De igual forma esta evaluación pretende determinar en qué medida se ha modificado el desempeño organizacional (calidad de servicio, satisfacción de nuestros clientes) con la aplicación del plan de capacitación.

6.7.4 Seguimiento del plan de capacitación

El Plan de Seguimiento se concibe como la herramienta para la supervisión continua o periódica de la ejecución física de un plan determinado, programa o proyecto para asegurarse que los insumos, actividades, resultados y factores externos sigan desarrollándose de acuerdo al plan, su objetivo es definir instrumentos de monitorización del proceso de implementación del Plan de Acción, evaluando el grado de cumplimiento de las propuestas y su efectividad. Para lo cual nos guiaremos en el siguiente cuadro.

Cuadro N° 9

Plan de Seguimiento

Nombre:	Cargo:
Área:	Fecha:

OBJETIVOS PLANTEADOS	PLAZOS	OBJETIVOS ALCANZADOS	% LOGRO
PERÍODO DE SIGUIMIENTO			
Desde.....Hasta.....			
Insumos			
Actividades			
Resultados			
Factores externos			
SUGERENCIAS Y COMENTARIOS DEL EVALUADOR			
FIRMA DEL EVALUADOR			

Elaborado por la Investigadora.

6.7.5 Presupuesto de la propuesta

Tabla N° 18

Presupuesto

RUBRO	VALOR
1 Capacitador	720
Programas de eventos motivacionales	900
Suministro de oficina	50
Movilización	30
Impresiones	45
Imprevistos	175
Total	1920

Elaborado por la investigadora.

Fuente: Hostería Flor de Canela

El financiamiento en su totalidad será cubierto por la Hostería “FLOR DE CANELA”

6.7.6 Ubicación física

El lugar donde se va aplicar la propuesta será en la ciudad del Puyo en la Hostería “FLOR DE CANELA” la misma que se encuentra ubicada en el barrio obrero paseo turístico del río puyo.

Grafico N° 15

Ubicación Física de la Empresa



6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

El encargado de monitorear el cumplimiento de las acciones programadas en función del tiempo es el Gerente el Ing. Gerardo Ramírez propietario de la Hostería Flor de Canela considerando que el principal objetivo es lograr el mejoramiento del desempeño laboral del personal de contacto por lo que el plan de capacitación permitirá elevar el nivel de eficiencia y eficacia de los mismos por lo que se verá reflejado en la calidad del servicio

6.9 PREVISION DE LA EVALUACIÓN

Cuadro N° 10

Previsión de la evaluación

PREGUNTAS BASICAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Quiénes solicitan evaluar?	HOSTERÍA “FLOR DE CANELA”
2. ¿Por qué evaluar?	Es realmente necesario el desarrollo de nuevas técnicas, en lo que atención al cliente se refiere las mismas que sean adecuadas para mantener un nivel de competitividad, ya que hoy en día, el cliente busca satisfacer todas sus necesidades, siendo atendido con empatía y eficiencia.
3. ¿Para qué evaluar?	Lograr un excelente desempeño de las funciones del trabajador, que permita brindar un eficiente servicio.
4. ¿Qué evaluar?	Se evaluará, la capacidad de los trabajadores al momento de brindar el servicio al cliente y a su vez que perspectiva tiene el mismo al momento de recibirlo.

5. ¿Quién evalúa?	Facilitadores
6. ¿Cuándo evaluar?	Una vez ejecutada la propuesta
7. ¿Cómo evaluar?	Con encuestas realizadas a clientes externos
8. ¿Con que evaluar?	Todos los recursos son dotados de la Hostería Flor de Canela.

Elaborado por la Investigadora.

Fuente: Hostería Flor de Canela

BIBLIOGRAFÍA

Tesis:

VILLACRES, L. (2011). *El entrenamiento y desarrollo del personal y su incidencia en el servicio al cliente en la cadena radial Panamericana del Cantón Quero*. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.

HERRERA, R. (2011). *Estrategias de Calidad de servicio al cliente y su incidencia en el volumen de ventas de la Comercializadora e Importadora Grupo Canguro Cía. Lta.* Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.

VELASCO, V. (2011). *La Calidad del Servicio y la Satisfacción de los clientes del Comisariato FECOS de la ciudad de Salcedo*. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.

LUZURIAGA, R. (2011). *Formulación de Estrategias de Marketing tendiente a incrementar las ventas en la empresa Comercial Yolanda Salazar de la ciudad de Ambato*. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.

CARRANZA, S. (2011). *La Calidad del Servicio y su Incidencia en las Ventas de la Farmacia Cruz Azul de la ciudad de Latacunga*. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.

PÉREZ, G. (2011). *La calidad del Servicio y su Incidencia en la Satisfacción de los clientes en la Cooperativa de Transportes "Flota Pelileo"*. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.

SAILEMA, M. (2011). *Elaboración de un Plan de Capacitación y Adiestramiento que contribuya en el desempeño del trabajo del personal de la Fábrica de Fideos DISAMA de la ciudad de Ambato*. Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato.

Libros:

- CRAVENS, D. (2007). *Marketing Estratégico*. 3ª Edición. Editorial Nomos S.A. Colombia.
- BEST, R. (2005). *Marketing Estratégico*. 4ta edición. Editorial Pearson .Madrid
- KLOTTER, P (2004). *Marketing*. Editorial Pearson .10ma edición. Madrid.
- KERIN, R. (2006). *Marketing Core*. 2da edición. Madrid
- THOMPSON, A. (2004). *Administración Estratégica*. Editorial Mc Gran Hill. México.
- BARQUERO, D. (2003). *Marketing de clientes. Como mantener, fidelizar y conseguir nuevos clientes*. Editorial Farreso. España
- GABON, M. (2004). *Gestión comercial y servicio de atención al cliente*. Thomson editores. España.
- ZEITHAML, V.(2001). *Marketing de servicios*. 2da edición. Editorial mexicana. México.
- LARREA, P.(2002). *Calidad del servicio*. Editorial Díaz Santos, S.A. Madrid España.
- DIB, A. (2004). *El servicio al cliente, la venta y el marketing personal*. Macchi grupo editor S.A.
- LOVELOCK, C. (2009). *Marketing de servicios*, 6ta edición. Editorial Pearson. México.
- EVANS, J. (2008). *Servicio al cliente*, 7ª edición. Cengage learning editores. México
- DENTON, K. (2004). *Calidad en el servicio a los clientes*. 4ª edición. Editorial Díaz de Santos. Madrid España.
- COBRA, M. (2000). *Marketing de servicios*. 2ª edición. Editorial Nomos S.A. Bogotá Colombia
- PAZ, R. (2005). *Servicio al cliente*. Editorial Ideas Propias. España.
- VILAGINES, J. (2001). *Marketing relacional*. 2da edición. Ediciones gestión 2000. España.
- ALFARO, M. (2004). *Temas claves en el Marketing Relacional*. España.
- DOMINGUEZ, C.(2006). *El servicio invisible*. Eco e Ediciones. Bogotá
- PERALTA, S; WEIMAR, M. (2009). *Estrategia de servicio al cliente*. El Cid Editor. Argentina. Copyright © 2009.
- DIAGO F; FRANCISCO E. (2007). *Fundamentos del servicio al cliente*. Colombia

Editorial Politécnico Gran colombiano

<http://site.ebrary.com/lib/utasp/Doc?id=10160066&ppg=54>

Copyright © 2007.

MÉNDEZ J. (2009) *La administración, la calidad personal y la calidad en el servicio al cliente*. Argentina. El Cid Editor

<http://site.ebrary.com/lib/utasp/Doc?id=10316507&ppg=42>

Copyright © 2009.

COTTLE, D. (2007) *El servicio centrado en el cliente: cómo lograr que regresen y sigan utilizando sus servicios*. España. Ediciones Díaz de Santos

<http://site.ebrary.com/lib/utasp/Doc?id=10189916&ppg=54>

Copyright © 2007.

Dirección Electrónica:

<http://www.conocimientosweb.net/portal/article158.html>

<http://www.qualification.com.ar/articulos/27-10-04.htm>

[http://www.asesoresdegestion.com.ar/WEB_Servicios/documentos/Archivos/GESTI_N
_DEL_PERSONAL_DE_CON.pdf](http://www.asesoresdegestion.com.ar/WEB_Servicios/documentos/Archivos/GESTI_N_DEL_PERSONAL_DE_CON.pdf)

http://www.mercadeo.com/05_serv.html

© 1996-2011 JP&A - J. E. Pereira & Asociados Ltda.

<http://www.gestiopolis.com/canales6/mkt/el-servicio-al-cliente.htm>

<http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptoImportanciaCapacitacion>

<http://www.crecenegocios.com/la-fidelizacion-de-clientes/>

<http://site.ebrary.com/lib/utasp/Doc?id=10317349&ppg=15>

ANEXOS

ANEXO 1

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Fecha..... Cuestionario N.-.....

ENCUESTA A LOS CLIENTES FRECUENTES Y ESPORADICOS SOBRE EL SERVICIO Y ATENCION QUE RECIBEN POR PARTE DEL PERSONAL DE CONTACTO DE LA HOSTERIA FLOR DE CANELA DE LA CIUDAD DE PUYO.

OBJETIVO

Determinar si el personal de contacto influye en el servicio y atención que percibe el cliente.

INSTRUCCIONES

Distinguido cliente:

La Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, ha iniciado un proceso de seguimiento a los clientes de la Hostería Flor de Canela, con la finalidad de conocer sus expectativas y satisfacción del servicio que brinda el personal de contacto de la empresa mencionada.

Sus respuestas son muy importantes para alcanzar nuestro objetivo.

Gracias por su colaboración.

PREGUNTAS

1. ¿La imagen personal de quien le atendió en la recepción de la Hostería fue??

- 1.1 Muy deficiente 1.2 Deficiente 1.3 Ni deficiente ni buena
1.4 Buena 1.5 Muy buena

2. ¿Cómo fue la atención que recibió por parte del personal de contacto de la hostería Flor de Canela?

- 2.1 Totalmente conforme 2.2 Conforme 2.3 Ni conforme ni desconforme
2.4. Inconforme 2.5. Totalmente inconforme

3. ¿Cómo califica el servicio brindado por el personal de la hostería Flor de Canela?

- 3.1 Muy eficiente 3.2 Eficiente 3.3 Indiferente
3.4 Poco eficiente 3.5 Deficiente

4. ¿Qué factor influye en la atención que le brindan la hostería para su satisfacción?

- 4.1 Trato cortes – empatía 4.2 Expresión de interés x el cliente
4.3 Receptividad de preguntas 4.4 Prontitud en las respuestas
4.5 Eficiencia en el servicio

5. ¿Cuál de estos servicios adicionales desearía recibir por la hostería flor de canela?

- 5.1 Cupones para descuentos 5.2 Promociones 5.3 Descuentos
5.4 Vales 5.5 Membresías

6. ¿Considera usted que la implementación de estos servicios adicionales podrían satisfacer sus expectativas?

- 6.1 Siempre 6.2 Casi Siempre 6.3 A veces
6.4 Rara vez 6.5 Nunca

7. ¿Considera usted que el tiempo que le brinda en la atención y servicio por parte del personal es?

- 7.1 Muy eficiente 7.2 Eficiente 7.3 Indiferente
7.4 Poco deficiente 7.5 Deficiente

8 ¿Cómo se siente luego de haber ocupado las instalaciones de la hostería flor de canela?

- 8.1 Muy Satisfecho 8.2 Satisfecho 8.3 Ni Satisfecho ni insatisfecho
8.3 Poco Satisfecho 8.4 Insatisfecho

9. ¿Qué tipo de requerimientos necesita la empresa para mejorar el servicio?

- 9.1 Personal calificado 9.2 Materiales necesarios 9.3 Organización (Delegación de funciones)
9.4 Adecuación de algunas áreas de la Hostería 9.5 implementar estrategias de servicio

10. ¿Cómo cree Ud. Que es el desempeño de los trabajadores de la Hostería Flor de Canela?

- 10.1 Muy deficiente 10.2 Deficiente 10.3 Ni deficiente ni buena
10.4 Buena 10.5 Muy buena

11. ¿Considera Ud. Que es necesario implementar una capacitación al personal de contacto de la Hostería Flor de Canela sobre la atención y servicio al cliente?

- 11.1 Siempre 11.2 Casi Siempre 11.3 A veces
11.4 Rara vez 11.5 Nunca

Ambato.....de,.....del 20

Encuestador.....

ANEXO 2

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO	
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS	
CEDULA DE ENTREVISTA	
No.....	
Cédula N° _____	Lugar y
Fecha _____	
Nombre del Entrevistador: _____	
1. Nombre del Entrevistado: _____	
2. Sexo: _____ 3. Edad: _____ 4. Profesión: _____	
5. Puesto Actual: _____	
6. Años en la Organización: _____	
7. Experiencia laboral en la organización: _____	

DESCRIPCIÓN DE LA ENTREVISTA:	

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS	
FICHA DE OBSERVACION	No.....
Objeto de estudio.....	
Lugar de observación.....	
Fecha de la observación.....	
Nombre del investigación.....	
DESCRIPCIÓN DE LA OBSERVACION: 	
INTERPRETACION DE LA OBSERVACION: 	

Elaborado por la Investigadora

ANEXO 3

FOTOGRAFÍAS





ANEXO 4

HUESPEDES DE LA HOSTERIA FLOR DE CANELA

MARCO MUESTRAL

PERIODO DE ENERO A JUNIO 2011

	CLIENTE	CIUDAD	CEDULA DE IDENTIDAD
1	ADRIANA CARDENAS	IBARRA	1002535266
2	ADRIANA TOAPANTA	QUITO	1718487752
3	ALBERTO MOLINEROS	GUAYAQUIL	0-907351126
4	ALEX ALTAMIRANO	AMBATO	1802294533
5	ALISSON CAMPAÑA	GUAYAQUIL	0-920130119
6	ANA ESPINOZA	QUITO	1720068715
7	ANDRES LOAIZA	QUITO	1717211088
8	ANDRES MARTINEZ	QUITO	1713767630
9	ANDRES TAIPE	QUITO	1720272291
10	ANGEL ALVARADO	PAUTE	0-103770814
11	ANGELO ROSERO	QUITO	1712714912
12	ANTONIO VIVERO	QUITO	1705904694
13	AQUILES HERMELEJUNDO	GUAYAQUIL	0-501392740
14	BLADIMIR CISNEROS	QUITO	1704180148
15	BOLIVAR CUSCO	CUENCA	0-101027761
16	BYRON CAICEDO	PUYO	1600119877
17	CALIXTO MENA	LATACUNGA	0-500365705
18	CAMILO SERRANO	GUAYAQUIL	0-910210871
19	CARLA FLORES	QUITO	1720314382
20	CARLA TORRES	SANTO DOMINGO	1714377361
21	CARLOS DEL HIERRO	TULCAN	1791795377
22	CARLOS FERNANDEZ	QUITO	1791244427
23	CARLOS YUCAILLA	QUITO	1717175895
24	CARMEN ZAMBRANO	LATACUNGA	1500297054
25	CESAR AGUILAR	QUITO	0-201231990
26	CESAR ELAGE	GUAYAQUIL	0-912576808
27	CHRISTIAN SANCHEZ	QUITO	1705608683
28	CHRISTIAN SARANGO	QUITO	1712543122
29	CLAUDIO ENCALADA	CUENCA	0-101112720
30	CRISTIAN BERNAL	QUITO	1709898017
31	CRISTIAN CARRILLO	QUITO	1712992401
32	CRISTIAN FREIRE	QUITO	1711398816
33	CRISTIAN SANCHEZ	QUITO	1705608683
34	CRISTINA CHÁVEZ	QUITO	1713730982
35	DANIEL PACHECO	PUYO	1600308058
36	DANILO ESPIN	QUITO	1703522975

37	DANNY VILLACRÉS	QUITO	1713341418
38	DAVID REYES	CUENCA	0-102898277
39	DAVID ROJAS	QUITO	1103137483
40	DAVID SANTOS	QUITO	1705927059
41	DAVID VEINTIMILLA	QUITO	0-913235826
42	EDISSON BETANCOURT	QUITO	1792102197
43	EDMUNDO GONZALEZ	CUENCA	0-102758562
44	EDUARDO CORNEJO	CUENCA	1904880663
45	EDUARDO FREIRE	AMBATO	1802536985
46	EDUARDO SILVA	QUITO	1705294784
47	EDWIN OBANDA	QUITO	0-400685939
48	EDWIN OÑA	QUITO	1717209918
49	ELISABETH GUEVARA	SANTO DOMINGO	1802196954
50	ESTEBAN CHIRIBOGA	QUITO	1211096253
51	FAUSTO PERALTA	AMBATO	1802145621
52	FERNANDO RODRIGUEZ	AMBATO	1803371387
53	GALO ZAMBRANO	QUITO	1711744761
54	GENOVEVA SANTACRUZ	LATACUNGA	0-501971691
55	GEOVANNY URBINA	AMBATO	1803244407
56	GEOVANNY VARGAS	BABAHOVO	1206299370
57	GEYSON DELEY	QUITO	1712223778
58	GIOVANNY SILVA	LOJA	1102869722
59	GUIDO CAMPOVERDE	GUAYAQUIL	1103283873
60	GUIDO MARTINEZ	AMBATO	1801702950
61	GUSTAVO SALINAS	CUENCA	1901565590
62	JAIIME MATA	QUITO	1711622165
63	JUAN GAIBOR	GUARANDA	0-201051687
64	LAURA RODRIGUEZ	QUITO	1707557649
65	LUIS ALVAREZ	QUITO	1714023023
66	LUIS DAVID VILLARROEL	AMBATO	1803795143
67	LUIS DAVILA	QUITO	1709070997
68	LUIS GUEVARA	RIOBAMBA	0-601179950
69	MISAEEL VARGAS	AMBATO	1801265321
70	PATRICIO BARRIGA	QUITO	1704269438
71	ROBERTO MUÑOZ	QUITO	1710258000
72	VALLEJO DERECK	CUENCA	1100314200
73	VERONICA MONTUFAR	QUITO	1713345575
74	WALTER PAREDES	CUENCA	1901674880
75	WASHINGTON GÓMEZ	AMBATO	1803058880
76	WASHINGTON CAISEDO	PUYO	0-200350270
77	WILSON RODRIGUEZ	CUENCA	6010633400

