



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de
Ingeniero de Empresas**

**TEMA: “Las Estrategias de Servucción y su incidencia
en la Fidelidad del Cliente de Casa el Recreo las
Gallinas de Pinllo en la ciudad de Ambato”.**

Autor: Héctor Darío Bustos Santamaría

Tutor: Dr. MBA. Walter Jiménez

**AMBATO – ECUADOR
Octubre 2013**



APROBACIÓN DEL TUTOR

Dr. MBA. Walter Jiménez

CERTIFICA:

Que el presente trabajo ha sido revisado minuciosamente. 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, Septiembre del 2013

Dr. MBA. Walter Jiménez.

TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Héctor Darío Bustos Santamaría, declaro que los resultados obtenidos y expuestos en el presente Trabajo de Investigación, previo a la obtención del título de Ingeniero de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas bibliográficas.

Sr. Héctor Darío Bustos Santamaría.

C.I. 180421942-4

AUTOR

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos Miembros del Tribunal aprueban la presente Tesis de Grado, la misma que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la facultad de ciencias administrativas de la universidad técnica de Ambato.

f.-.....

Ing. MBA. Fernando Silva

f.-.....

Ing. MBA. Edwin Santamaría

Ambato, Septiembre 2013

DERECHOS DE AUTOR

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

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

AUTOR

Héctor Darío Bustos Santamaría

DEDICATORIA

Este trabajo de tesis de grado está dedicado a DIOS, por darme la vida a través de mis queridos PADRES, por ser el pilar más importante en mi vida y por demostrarme siempre su cariño y apoyo durante todo mi trayecto estudiantil y de vida. Hoy puedo ver alcanzada mi meta, ya que siempre estuvieron impulsándome en los momentos más difíciles de mi carrera, y porque el orgullo que sienten por mí, fue lo que me hizo ir hasta el final. Va por ustedes, por lo que valen, porque admiro su fortaleza y por lo que han hecho de mí.

A mis hermanos Anita, Milton, Jacqueline, gracias por estar conmigo y apoyarme siempre. A mis sobrinos Alex, Alexia, Oliver y Melanie los quiero mucho. A mi abuelito Mesías Bustos a pesar de que no estás aquí ahora en estos momentos conmigo, sé que tú alma si lo está, siempre me decías que estudie y sea un profesional en la vida te dedico con todo corazón mi tesis abuelito. Gracias por haber fomentado en mí el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida.

A todos, espero no defraudarlos y contar siempre con su valioso apoyo, sincero e incondicional.

Darío

AGRADECIMIENTO

Agradezco principalmente a Dios por protegerme durante todo mi camino y darme fuerzas para superar obstáculos y dificultades a lo largo de toda mi vida y llegar hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mis padres Héctor y María por apoyarme con todos los recursos para culminar mis estudios. Gracias por darme una carrera para mi futuro y por creer en mí, por todo esto les agradezco de todo corazón el que estén conmigo para apoyarme en todo lo que me propuesto.

A mis hermanos, familia y amigos por su apoyo y confianza en todo lo necesario para cumplir mis objetivos como persona y estudiante. A la Universidad Técnica de Ambato por permitirme estudiar en la facultad de Administración de Empresas, Carrera de Organización de Empresas y terminar mis estudios en tan prestigiosa Universidad clase "A". Debo agradecer de manera especial y sincera al Dr. MBA. Walter Jiménez director de tesis por su valiosa guía y asesoramiento para la realización de la misma.

Mil palabras no bastarían para agradecerles su apoyo, su comprensión y sus consejos en los momentos difíciles.

Darío

INDICE GENERAL DE CONTENIDOS

CONTENIDO	PÁGINA
Portada	i
Aprobación del tutor de Tesis.....	ii
Declaración de Autenticidad.....	iii
Aprobación de los miembros del Tribunal de Grado.....	iv
Derechos de Autor.....	v
Dedicatoria.....	vi
Agradecimiento.....	vii
Índice general de contenidos.....	viii
Índice de tablas.....	xi
Índice de gráficos.....	xiii
Índice de Anexos.....	xiv
Resumen Ejecutivo.....	xv
Summary.....	xvi
Introducción.....	1

CAPITULO I

1. PROBLEMA

1.1 Tema de investigación.....	3
1.2 Planteamiento del problema.....	3
1.2.1 Contextualización.....	3
1.2.2 Análisis Crítico.....	7
1.2.3 Prognosis.....	8
1.2.4 Formulación del Problema.....	9
1.2.5 Interrogantes.....	9
1.2.6 Delimitación del Problema.....	9
1.3 Justificación.....	10
1.4 Objetivos.....	11
1.4.1 Objetivo Genera.....	11
1.4.2 Objetivos Específicos.....	11

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1	Antecedentes investigativos.....	12
2.2	Fundamentaciones.....	17
2.3	Fundamentación legal.....	19
2.4	Categorías fundamentales.....	22
2.4.1	Conceptualización de la Variable Independiente.....	25
2.4.2	Conceptualización de la Variable Dependiente.....	35
2.5	Hipótesis.....	46
2.6	Señalamiento de variables.....	47

CAPITULO III

3. METODOLOGÍA

3.1	Enfoque de la investigación.....	48
3.2	Modalidad básica de la investigación.....	49
3.2.1	Bibliográfica.....	49
3.2.2	De Campo.....	49
3.2.3	Documental.....	50
3.3	Nivel o tipo de investigación.....	50
3.3.1	Descriptiva.....	50
3.4	Población y muestra.....	51
3.5	Operacionalización de las variables.....	53
3.6	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	55
3.7	Procesamiento y análisis.....	55

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1	Análisis e interpretación de resultados.....	56
4.2	Verificación de la Hipótesis.....	78
4.3	Calculo del Chi Cuadrado.....	78

CAPÍTULO V
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones.....	83
5.2 Recomendaciones.....	84

CAPÍTULO VI
6. PROPUESTA

6.1 Datos informativos.....	86
6.2 Antecedentes de la propuesta.....	87
6.3 Justificación.....	89
6.4 Objetivos.....	90
6.4.1 Objetivo General.....	90
6.4.2 Objetivo Especifico.....	90
6.5 Análisis de factibilidad.....	90
6.5.1 Tecnológica.....	91
6.5.2 Organizacional.....	91
6.5.3 Ambiental.....	92
6.5.4 Económica.....	92
6.5.5 Legal.....	92
6.6 Fundamentación científica – técnica.....	93
6.7 Metodología – Modelo Operativo.....	101
6.8 Costos de Administración.....	116
6.9 Previsión de la Evaluación.....	117

C. MATERIALES DE REFERENCIA

Bibliografía.....	118
Linkografía.....	121
Anexos.....	122

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA	PÁGINA
Tabla No 1. Población.....	51
Tabla No 2. Variable independiente.....	53
Tabla No 3. Variable dependiente.....	54
Tabla No 4. Tiempo como cliente.....	58
Tabla No 5. Cliente satisfecho.....	59
Tabla No 6. Personal capacitado.....	60
Tabla No 7. Factores de calidad en el servicio.....	61
Tabla No 8. Organización Interna.....	62
Tabla No 9. Plato típico de preferencia.....	63
Tabla No 10. Eficiencia en la atención.....	64
Tabla No 11. Aspiración de los clientes.....	65
Tabla No 12. Estrategias de mejora.....	66
Tabla No 13. Fidelidad.....	67
Tabla No 14. Tiempo de servicio.....	68
Tabla No 15. Capacitación.....	69
Tabla No 16. Factores de calidad.....	70
Tabla No 17. Percepción de la Organización.....	71
Tabla No 18. Plato de mayor demanda.....	72
Tabla No 19. Estado de ánimo del cliente.....	73
Tabla No 20. Ambiente laboral.....	74
Tabla No 21. Recomendaciones.....	75
Tabla No 22. Estrategias para mejorar la Atención.....	76
Tabla No 23. Colaboración.....	77
Tabla No 24. Frecuencias Observadas.....	80
Tabla No 25. Frecuencias Esperadas.....	80
Tabla No 26. Cálculo Chi-Cuadrado.....	81
Tabla No 27. Estrategias FO FA DO DA.....	106
Tabla No 28. Incremento de las ventas.....	112
Tabla No 29. Políticas de servicio al cliente.....	113

Tabla No 30. Satisfacción del cliente.....	113
Tabla No 31. Incremento de participación en el mercado.....	114
Tabla No 32. Entrega oportuna de pedidos a domicilio.....	114
Tabla No 33. Mapa Estratégico.....	115
Tabla No 34. Costo plan de Servicio al Cliente.....	116
Tabla No 35. Evaluación de la Propuesta.....	117

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO	PÁGINA
Grafico No 1. Comportamiento Sector Servicios.....	4
Gráfico No 2. Red de Inclusores Conceptuales.....	22
Gráfico No 3. Constelación de ideas variable independiente.....	23
Gráfico No 4. Constelación de ideas variable dependiente.....	24
Gráfico No 5. El Cliente y sus percepciones del Servicio.....	34
Grafico No 6. El cliente.....	38
Grafico No 7. Tiempo como cliente.....	58
Grafico No 8. Cliente satisfecho.....	59
Grafico No 9. Personal capacitado.....	60
Grafico No 10. Factores de calidad en el servicio.....	61
Grafico No 11. Organización Interna.....	62
Grafico No 12. Plato típico de preferencia.....	63
Grafico No 13. Eficiencia en la atención.....	64
Grafico No 14. Aspiración de los clientes.....	65
Grafico No 15. Estrategias de mejora.....	66
Grafico No 16. Fidelidad.....	67
Grafico No 17. Tiempo de servicio.....	68
Grafico No 18. Capacitación.....	69
Grafico No 19. Factores de calidad.....	70
Grafico No 20. Percepción de la Organización.....	71
Grafico No 21. Plato de mayor demanda.....	72
Grafico No 22. Estado de ánimo del cliente.....	73
Grafico No 23. Ambiente laboral.....	74
Grafico No 24. Recomendaciones.....	75
Grafico No 25. Estrategias para mejorar la Atención.....	76
Grafico No 26. Colaboración.....	77
Grafico No 27. Región de rechazo.....	81

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Árbol del Problema.....	123
Anexo 2. Encuesta a Clientes.....	124
Anexo 3. Encuesta a Empleados.....	128
Anexo 4. Ubicación.....	132
Anexo 5. Infraestructura.....	133
Anexo 6. Visitas Ilustres.....	136
Anexo 7. Clientes de Casa el Recreo.....	137
Anexo 8 Propietaria de Casa el Recreo.....	138
Anexo 9. Gallina Pinllo Casa el Recreo.....	139
Anexo 10. Imagen de Pagina Web.....	141

RESUMEN EJECUTIVO

La primera tarea para el prestador de servicio es concebir la servucción. Los desarrollos que preceden muestran a pesar de sus diferencias fundamentales, las fuertes analogías que existen entre la fabricación de los productos tangibles y la de los servicios. Luego de haber realizado la investigación de campo y de acuerdo con los resultados obtenidos, se verificó la necesidad del diseño de un Plan de Servicio al cliente para incrementar la fidelización de los clientes de Casa El Recreo – Las Gallinas de Pinllo.

Se observó que es necesario el diseño de estrategias enfocadas en el incremento de la fidelización de los clientes de Casa El Recreo Las Gallinas de Pinllo, lo cual produciría un acercamiento entre ambas partes y también, motivarles a que su preferencia por los servicios, se fortalezca; todo ello se conseguirá conociendo al cliente, dado que la información, permite identificar las necesidades de clientes y prospectos de una forma individual y satisfacerlas, mediante la construcción de relaciones personales que duren en el tiempo, en beneficio mutuo y de manera rentable, con lo cual se inicia el proceso de la fidelización.

El plan de Servicio al Cliente para incrementar su fidelización será la base para el resto de los planes de Casa El Recreo Las Gallinas de Pinllo y se ha elaborado, tomando en cuenta un análisis FODA de la situación actual de negocios de Comida Típica en San Bartolomé de Pinllo, así como las verdaderas necesidades, demandas y deseos de los clientes en dicho mercado, lo cual se pudo obtener a través de la investigación de campo.

PALABRAS CLAVES: Servucción, cliente, atención, servicio, fidelidad, valor agregado, estrategias, satisfacción.

SUMMARY

The first task for the service provider servuction conceives. The preceding developments show despite their fundamental differences, the strong analogies between making tangible products and services. After completing field research and according to the results, we verified the necessity of designing a Customer Service Plan to increase customer loyalty Casa El Recreo - The Hens Pinllo.

He noted that it is necessary to design strategies focusing on increasing customer loyalty of small hotels, which would produce a rapprochement between the two sides and also motivate them to his preference for services, enhance, and these are get to know the client, given that information, to identify the needs of customers and prospects on an individual basis and satisfy, by building relationships that last over time, mutual benefit and cost-effectively, which starts loyalty process.

The Customer Service plan to increase their loyalty will be the basis for the rest of the plans of the company and has been developed, taking into account a SWOT analysis of the current business situation Typical Food in San Bartolomé de Pinllo and the real needs, demands and desires of customers in that market, which could be obtained through field research.

KEY WORDS: Servuction, customer, care, service, loyalty, value-added, strategies, satisfaction.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se realizó en Casa el Recreo las Gallinas de Pinillo” en la ciudad de Ambato, analizando las estrategias de servucción y su incidencia en la fidelidad del cliente:

El primer capítulo describe acerca del problema de investigación en el cual se señala entre otras el tema, el planteamiento y contextualización del problema, el análisis crítico y la formulación del problema así como también la delimitación, justificación y objetivos de la investigación.

El segundo capítulo trata sobre el marco teórico muy importante para el desarrollo de la investigación el cual contiene los antecedentes investigativos, la base filosófica, legal y conceptual así como también la hipótesis con sus respectivas variables.

El tercer capítulo describe la metodología utilizada para llevar a cabo la investigación en la que se determina el tipo de investigación, los métodos y las técnicas utilizadas, así como también la determinación de la población y muestra, la operacionalización de las variables y el plan de recopilación y procesamiento de información.

El cuarto capítulo hace referencia al análisis e interpretación de resultados, de las encuestas y/o entrevista; de igual manera se realiza la verificación de la hipótesis mediante el respectivo estadígrafo.

En el quinto capítulo se transcriben las conclusiones y recomendaciones del trabajo investigativo con el respectivo sustento para la elaboración de la propuesta.

El sexto capítulo plantea el desarrollo de la propuesta del trabajo investigativo con el tema, objetivos, justificación, modelo operativo, administración y evaluación de la misma.

CAPITULO I

1. EL PROBLEMA

1.1. Tema de investigación

LAS ESTRATEGIAS DE SERVUCCIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA FIDELIDAD DEL CLIENTE DE “CASA EL RECREO LAS GALLINAS DE PINLLO” EN LA CIUDAD DE AMBATO.

1.2. Planteamiento del problema

Las deficientes estrategias de servucción en la perdida de la fidelidad del cliente de “Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo” en la ciudad de Ambato.

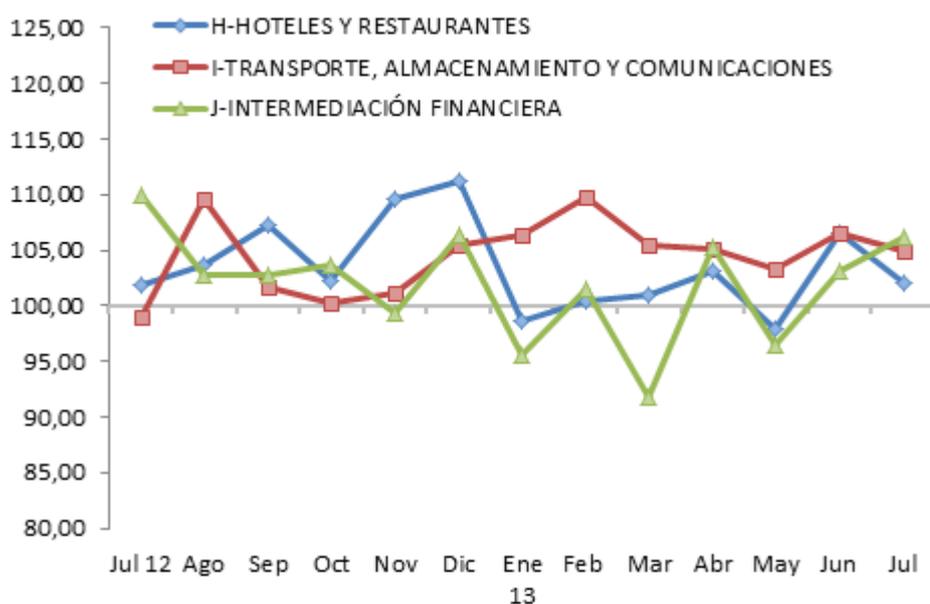
1.2.1. Contextualización

Macro

En la Provincia de Tungurahua con una extensión de 3 mil 334 kilómetros cuadrados, se ha convertido en uno de los lugares más ricos, turística y culturalmente hablando del Ecuador. Sus nueve cantones como son Ambato, Baños de Agua Santa, Cevallos, Mocha, Patate, Pelileo, Quero, Tisaleo, Pillaro esconden encantadores rincones que muestran la riqueza cultural, natural y la gastronomía de la provincia, muchos turistas acuden a los diferentes cantones a

saborear los diferentes platos típicos que ofertan para deleitar a los clientes, alrededor de las últimas décadas en distintos cantones se han creado un sinnúmero de restaurantes, todos ellos han logrado posicionarse gracias a la oferta de sus diversos servicios, en la misma adicionando una buena atención, calidad en el servicio y buscando la fidelidad del cliente, debido a que la competencia cada vez es más fuerte, y unas buscan la desestabilización de las otras, es por eso, que es sumamente necesario y de gran importancia lograr retener al cliente, frente a los distintos factores que puedan afectar el desarrollo de la misma.

En la gráfica adjunta se puede observar el comportamiento de hoteles y restaurantes en el primer semestre del 2013, en el que se destacan los meses de Agosto, Noviembre y Diciembre.



Años	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
H-2012	97,8	100,8	101,3	102,7	98,6	107,3	101,8	103,6	107,2	102,2	109,6	111,2
H-2013	98,6	100,4	101,0	103,1	98,0	106,5	102,0					
I-2012	91,8	99,8	97,9	96,0	115,2	105,4	99,0	109,6	101,7	100,2	101,1	105,5
I-2013	106,3	109,8	105,4	105,1	103,4	106,6	105,0					
J-2012	98,6	105,0	98,2	97,5	113,8	104,8	109,9	102,7	102,8	103,7	99,3	106,3
J-2013	95,5	101,4	91,8	105,2	96,4	103,0	106,2					

Gráfico N° 1: Comportamiento Sector Servicios: Hoteles y restaurantes

Fuente: INEC

El servicio puede parecer un intangible, pero es necesario determinar parámetros de medida claros que aluden elementos tangibles, como referencia para lograr resultados, para satisfacer al cliente y propiciar una mejora continua, para el cual es necesario conocer sus expectativas, necesidades, gustos y preferencias del cliente.

Meso

Ambato es una ciudad llena de cultura y tradiciones entre estas una muy importante como es la gastronomía local que gracias a su tierra productiva y fértil nos otorgan un sin número de elementos para elaborar exquisitos platos típicos, para lo cual buscan estrategias para mejorar su servicio y la fidelidad del cliente.

En Ambato la gastronomía ha sufrido transformaciones importantes convirtiéndose en un ente de desarrollo del sistema turístico de la ciudad, así mismo el nivel de competencia ha crecido y todos buscan la lealtad del cliente, realizando promociones, propaganda a través de los medios de comunicación, siendo más competitivos y en la captación de nuevos clientes, por citar algunos de los más importantes que han aplicado, es ofreciendo un servicio de calidad y a través de esto buscar la fidelidad del cliente.

Como resultado de esta evidencia, la calidad de servicio se ha convertido en una estrategia prioritaria y cada vez son más los que tratan de definirla, medirla y finalmente mejorarla y lograra la fidelidad del cliente ya que esto es primordial para el surgimiento, el cumplimiento de los objetivos y el desarrollo de la misma.

Micro

En el camino a Quisapincha, ubicada al oeste de Ambato, se encuentra la parroquia San Bartolomé de Pinllo, con una pequeña población, conocida mayormente porque ahí se pueden degustar algunas delicias de la cocina nacional. Son famosas: “las gallinas” y “el pan” de Pinllo, este último acompañado

indefectiblemente de un vaso de deliciosa colada morada. Mucha gente de todo el país, del extranjero y del mismo Ambato, que está a escasos 15 minutos del lugar, llega todos los días, pero especialmente los fines de semana, a probar o disfrutar una vez más estas deliciosas comidas.

Según conversaciones mantenidas con el Señor Guillermo Villacreses uno de los actuales herederos de Casa el Recreo: Inicio con un capital de 500 sucres de pertenencia de la pareja de esposos propietarios, el Sr. Adán Villacreses Betancourt y la Sra. Ernestina Lagos Aragón hace 65 años en la dirección antes indicada con la idea de que fuera una empresa familiar en donde todos los miembros de la familia formaran parte de este gran reto. Aquí comenzamos a forjar nuestros sueños y el bienestar de nuestras familias al inicio contaba con muy pocos empleados.

El plato típico mas consumido es la “gallina de Pinllo” consiste en un plato con una presa grande de gallina criolla hornada, acompañada con una buena porción de papas cocinadas y salsa de maní; normalmente acompañado de un consomé de gallina para iniciar la comida. La gallina debe su exquisito sabor a los ingredientes con los que se adoba, cebolla paiteña, ajo, apio, jugo de naranja y especias en una precisa cantidad; luego la gallina es cocida en hornos de leña tradicionales, que pueden llegar en su interior a temperaturas de 800 grados centígrados, allí se hornea con leños de eucalipto por más de dos horas, madera que transfiere un aroma y sabor especiales a la carne; esa combinación le da a la “gallina de Pinllo” un sabor único, que invita a regresar para comerla más de una vez.

Los clientes han buscado en la tradicional “gallina de Pinllo” su tamaño complementado con el buen sabor por ser preparadas en hornos de piedra con leña de eucalipto, pero no se ha logrado la fidelidad del cliente debido a que la competencia da los mismos servicios, y en algunos dan un valor agregado para satisfacer al cliente,

Los propietarios de “Casa el Recreo las Gallinas de Pinillo”, son conscientes de que no se toma en cuenta las estrategias de servucción, y no han logrado la fidelidad del cliente, constantemente existe problemas puesto a que el personal no está capacitado y tienen una limitada atención personalizada, ya que el cliente busca ser bien atendido y salir satisfecho con la atención prestada, si no se toman medidas correctivas se va terminar perdiendo la confianza por parte del cliente ya que ellos son el ser principal, este es el principal referente que ha motivado a realizar el presente estudio, lograr la fidelidad del cliente aplicando estrategias de servucción y fomentando que primo es el cliente.

1.2.2. Análisis crítico

El problema central identificado en el presente trabajo de Investigación es la pérdida de fidelidad del cliente hacia el negocio; se han identificado como causas predominantes:

El personal poco capacitado, especialmente en técnicas de atención al cliente; conlleva a que se dé una apatía del personal hacia el cliente, por cuanto muchas de las veces existen clientes a los cuales se les debe dar un trato diferenciado.

Las políticas internas establecidas por los propietarios de Casa el Recreo, muchas de las veces sin hacer caso omiso de la demanda de la clientela ocasionan pérdida de clientela; puesto que no se quiere dar oídos a la realidad existente en el entorno.

Las promesas incumplidas, en cuanto a atención o a la variedad del menú pueden llevar a que exista pérdida de confianza por parte del cliente hacia el negocio o hacia los dueños y/o administradores del mismo.

La limitada atención personalizada; en vista de que el cliente busca siempre ser bien atendido y en el menor tiempo posible; hace que la satisfacción del cliente se vaya deteriorando con el pasar del tiempo.

Las estrategias de servucción no se toman en cuenta y el no conocer a la clientela a la cual se le está ofertando el servicio de comida típica ocasionan el decremento en las ventas; por lo que se puede observar que es importante el cliente, el trato y atención que éste recibe para beneplácito de los actores del negocio.

1.2.3. Prognosis

Aparentemente, el servicio puede parecer un intangible, pero es necesario determinar parámetros de medida claros que aluden elementos tangibles, como referencia para lograr resultados, satisfacer al cliente y propiciar una mejora continua.

En este sentido, toda organización tiene que adoptar un sistema de gestión que incluya los elementos tangibles y no tangibles para poder evaluar los procesos involucrados en la fabricación del servicio.

Ahora bien, para dar satisfacción al cliente es necesario conocer sus expectativas, necesidades, gustos y preferencias para diseñar el servicio, diseño que debe incluir elementos de evaluación y medida para saber si el objetivo se está cumpliendo, y conocer cuáles son los puntos que se deben mejorar para consolidar la relación con el cliente y asegurar el futuro de las expectativas que se comportan como indicador de la calidad del servicio.

Si no se toma en cuenta las estrategias de servucción y a través de esto buscar la fidelidad del cliente simplemente se irá perdiendo clientela paulatinamente que será absorbida por negocios de características similares, que le oferten un plus adicional y un servicio de calidad; lo que actualmente está sucediendo.

Si no se toma estas correcciones afectara provocando el despido de empleados, con el paso del tiempo podría suceder que pierda terreno ante la competencia, disminuyan aún más sus ventas y no se cumplan los objetivos que se han propuesto, dando como resultado el cierre de la misma.

1.2.4. Formulación del problema

¿Son las deficientes estrategias de servucción, las que inciden en la fidelidad del cliente de “Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo” en la ciudad de Ambato?

1.2.5. Interrogantes

¿Cómo funcionan los elementos que determinan las estrategias de servucción en Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo?

¿Cuál es la fidelidad del cliente actual en Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo?

¿Qué estrategias de servucción serían las más apropiadas para incrementar la fidelidad del cliente?

1.2.6. Delimitación del problema

- **POR CONTENIDO**

Área: Marketing del Servicio

Campo: Fidelidad del Cliente

Aspecto: Estrategias de Servucción

- **ESPACIAL**

La presente investigación se realizó en su totalidad en Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo ubicada en la ciudad de Ambato en la parroquia San Bartolomé de Pinllo, Calle Nieto Polo del Águila 02-072 entre Cosmos y Democracia (Diagonal al Parque de Pinllo)

- **TEMPORAL**

Se lo realizó desde noviembre del 2012 hasta abril del 2013.

- **UNIDADES DE OBSERVACIÓN**

Para el desarrollo de la investigación se realizó un estudio sobre la fidelidad del cliente en la Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo. (Personal de la empresa y clientes externos).

1.3. Justificación

Según **Ballesteros (2009)**: El concepto de servucción está relacionado con una visión particular de la gestión de las empresas u organismos prestadores de servicio, que se fundamenta en la aplicación de un modelo gerencial que equipara la “producción” como fabricación del producto, con la “servucción” como la fabricación del servicio.

Hoy en día la importancia del buen servicio y del trato cordial que se debe dar a los clientes que acuden a Casa el Recreo y a todo tipo de negocio en general es fundamental para fidelizar y mantener la clientela; sobre todo por el constante apareamiento de negocios similares que buscan captar clientes y aprovechan del mas mínimo error para llevarlos hacia donde ellos.

La servucción es un tema muy importante, por cuanto prioriza la atención al cliente y por ende la fidelidad del mismo; además de que se convertirá en un apoyo valioso a la administración del negocio, buscando siempre mejorar y brindar un servicio acorde al cliente y a sus expectativas.

Es factible de realizar y ejecutar el presente estudio, ya que se cuenta con el conocimiento y la autorización de los propietarios y administradores de Casa el Recreo – Las gallinas de Pinllo para realizar la investigación.

Los beneficiarios en este caso serán por una parte los clientes, los propietarios, administradores y comunidad en general que de una u otra manera están inmersos en el desarrollo del negocio.

1.4. Objetivos

1.4.1. General

Estudiar las estrategias de servucción y su incidencia en la fidelidad del cliente de “Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo” en la ciudad de Ambato.

1.4.2. Específicos

Diagnosticar los elementos que determinan las estrategias de servucción de “Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo” en la ciudad de Ambato.

Analizar la fidelidad del cliente actual de la “Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo”.

Proponer estrategias de servucción que permita incrementar la fidelidad del cliente de la “Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo”.

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes Investigativos

Visitada la Biblioteca de la Universidad Tecnológica Indoamérica de la ciudad de Ambato, se revisó, elaborada por; **COQUE (2011)**. “*Calidad de Servicio y su incidencia en la satisfacción de los clientes de los comisariatos de la Ciudad de Salcedo*”, en donde se planteó como objetivo general: Determinar si la calidad del servicio influye en la satisfacción de los clientes de los Comisariatos de la ciudad de Salcedo. Llegando a las siguientes conclusiones:

- Gracias a la Investigación realizada entorno a la calidad del servicio de atención al cliente y su incidencia en la satisfacción del mismo, los resultados son determinantes en cuanto al nivel de relación encontrado entre las variables mencionadas, en la prueba estadística se demuestra con un 92% de confianza en los datos, que la afirmación realizada es verdadera.
- El presente estudio indica que la mayoría de los clientes de los comisariatos, dicen que el servicio que brindan no es de calidad además muestran que los consumidores cada vez son más exigentes, en cuanto a gustos y preferencias y tienen bien definidos las necesidades que tienen como consumidores; también se determina que los clientes no están satisfechos con los productos y servicios que brindan los comisariatos de salcedo.

- En referencia al grado de satisfacción del cliente de los comisariatos, vale mencionar que el 45% de encuestados no puede encontrar todo lo que buscaba en el supermercado que visito, no se encontró suficiente oferta como para sentirse a gusto, 65% manifiesta que no es un totalmente satisfecho.
- En relación a la calidad de servicio se nota que el componente de ubicación de los productos el 53.3% de los encuestados responden que no están bien distribuidos por líneas, mientras que el 45.7% contestan que si existen una buena distribución.
- Siendo verificado la relación entre la calidad del servicio de atención al cliente y sus incidencia en los niveles de satisfacción, es más manifiesta la posibilidad de intervenir en la variable independiente por medio del diseño de una estrategia enfocada en la calidad del servicio, para lo cual se propone un “Plan de Merchadising”, con el que podrá mejorar la satisfacción del cliente, en cuanto a la disponibilidad, información, comodidades y asesoramiento para realizar sus compras, los resultados permiten identificar las preferencias de los encuestados, y así se aprecia que el 53.3% responde que los productos no están bien distribuidos por líneas; mientras que el 45.7% contestan que si existe una buena distribución por líneas de producto.

El aporte del tema revisado será en la fundamentación teórica y en las estrategias que se recomiendan para brindar una mejor atención al cliente.

En la biblioteca de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato se pudo revisar la tesis de; **VILLACIS (2012)**, *“La Calidad en el Servicio y su incidencia en la Atención al Cliente en el Departamento Comercial de la Empresa pública – Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato”*, en donde la autora planteó como objetivo general: Determinar la deficiente calidad en el servicio para mejorar la atención al cliente, en el Departamento Comercial de la EP-EMAPA-A. Llegando a las siguientes conclusiones:

- El servicio de Calidad de cualquier organización se basa fundamentalmente en el factor humano, es decir en el compromiso firme y activo de todos los funcionarios y empleados en el objetivo de la Calidad. Es preciso establecer una dinámica de calidad que monopolice la capacidad y actitud de las personas que componen la organización hacia la misma.
- Dentro del Departamento Comercial de la Empresa Pública. Empresa Municipal de Agua Potable Ambato, se realiza las encuestas a los clientes en la cual se determinó que el principal problema del Departamento Comercial es la calidad del servicio que los funcionarios brindan a los usuarios, se propuso la necesidad de implementar un plan de mejoramiento de calidad del servicio al cliente, las cuales en el caso de efectuarse serán de utilidad para esta empresa ya que sobre todo ayudan a identificar la interrelación que existe entre el empleado – cliente que son parte principal para el desarrollo de la organización.
- Es la medida en la que los empleados de la empresa están conscientes y reconozcan el ciclo de servicio que involucra a cada cliente, en esta medida podrán colaborar de mejor forma a satisfacer las necesidades del mismo y tendrán una visión completa de lo que su cliente necesita y espera.
- En los resultados de la encuesta observa que el empleado no posee las características adecuadas en el área de atención al cliente, son aspectos específicos en los cuales se debe poner mayor atención, ya que este departamento es la imagen de la empresa considerando que es en este lugar donde la mayoría de los clientes realizan varios tramites.
- La evaluación del desempeño debe convertirse en nuestras organizaciones en un instrumento de vital importancia en manos de los directivos organizacionales en función de la mejora continua del desempeño del trabajador y de la organización en general. Así como debe contribuir

necesariamente a la mejora de todo el sistema de relaciones psicosociales en que trabaja nuestro principal recurso.

- Para que la calidad en el servicio pueda ser percibida por el cliente es necesario desarrollar una cultura de servicio en todos los niveles del organigrama organizacional.

Tema muy importante, ya que contiene herramientas para evaluar al personal, mismas que serán analizadas en su momento para extraer lo más relevante como aporte al tema de Investigación planteado.

Otro de los temas interesantes y que sirvieron de apoyo en el desarrollo de la presente Investigación elaborado por; **VILLACÍS (2012)**. *“La Calidad de Servicio y su Incidencia en la Satisfacción del Cliente de la Cooperativa Sumak Kawsay Ltda”*, la autora planteó como objetivo general: Determinar de qué manera incide la inadecuada Calidad del Servicio en la Satisfacción del Cliente de la Cooperativa Sumak Kawsay Ltda. Luego del desarrollo de su trabajo de Investigación llega a las siguientes conclusiones:

- A través de la encuesta realizadas se pudo notar que los empleados no reciben capacitaciones permanentes y en caso de haberlas no hay una asistencia del personal en su totalidad por diversos motivos.
- La imagen que tienen la cooperativa tanto para los clientes internos como externos es buena, lo que se debe encaminar a que sea muy buena, en el ambiente del Servicio al Cliente dentro de la Institución.
- Los socios – clientes tiene confianza en la cooperativa aunque no existe agilidad en la entrega del servicio por parte de los funcionarios que laboran en la misma, por lo que considera que la cooperativa debe mejorar la atención, de lo contrario no podrá alcanzar un liderazgo.

- La Cooperativa Sumak Kawsay Ltda. Cumple con las metas propuestas aunque su atención al cliente muchas veces no es rápida y oportuna, el cliente requiere un servicio con atributos que satisfagan las necesidades dinámicas del mismo.
- La gran mayoría de empleados de la empresa consideran que el modelo de gestión de personal tradicionalista que actualmente se aplica en la empresa, no permite desarrollar su talento humano.
- En el modelo existente los empleados consideran que si se aplica un sistema de reclutamiento y selección de personal y una escala de remuneraciones, pero que no sea totalmente efectivos, y que es necesario la adaptabilidad laboral.
- En la empresa no se establece indicadores para medir el desempeño laboral, ni son tomados en cuenta los conocimientos y habilidades de los empleados, peor aun existe interés para desarrollar el talento humano.

De lo cual la autora antes mencionada recomienda lo siguiente:

- A través del análisis se ha podido determinar los principales defectos y problemas existentes en la organización lo cual nos influye a buscar inmediatamente posibles soluciones para lo cual podemos formular varias sugerencias de acciones que permitan desarrollar el talento humano de la empresa Incubandina, entre ellas tenemos:
- Plantear un modelo de gestión de personal, aplicando un sistema eficiente y completo, para mejorar el nivel productivo y competitivo de los empleados y el de la empresa y por ende desarrollar el talento humano.
- Mejora el sistema de reclutamiento y personal existente, incrementar un proceso de inducción laboral y recalcular las remuneraciones de tal manera que resulten juntas y motivantes, que incluso cuenten con plan de incentivos.

- Elaborar un sistema de evaluación y desarrollo para incrementar la productividad laboral, de tal manera que se consideren los conocimientos y habilidades de los empleados y se los pueda mejorar.

2.2. Fundamentaciones

2.2.1. Fundamentación Filosófica

El presente proyecto de investigación se fundamenta en un paradigma positivista cualitativo, este enfoque positivista asume que es posible establecer las causas de los hechos.

Según **HERNÁNDEZ (2003)**: Indica que el enfoque cualitativo, tiene su origen con Max Weber, quien reconoció que la medición y descripción de variables sociales deben considerar los significados subjetivos y el entendimiento del contexto donde ocurre un fenómeno.

El enfoque cualitativo, por lo común, se utiliza primero para descubrir y refinar preguntas de investigación, para probar hipótesis; su propósito consiste en “reconstruir” la realidad, tal y como la observan los actores de un sistema social previamente definido. A menudo se llama “holístico” porque se precia de considerar el todo, sin reducirlo al estudio de sus partes.

Tomando como referencia a **ABRIL (2008)**: Indica que la Investigación Cualitativa se ha concebido últimamente como aquel tipo de investigación en el cual participan los individuos y comunidad para solucionar sus propias necesidades y problemas, bajo la guía de técnicos al respecto, pero con la participación directa de todos los interesados en su desarrollo.

Por lo expuesto la presente investigación se fundamenta entonces en el paradigma positivista, el mismo que según lo define **MEZA (2010)**: El positivismo es una corriente de pensamiento cuyos inicios se suele atribuir a los planteamientos de

Auguste Comte, y que no admite como válidos otros conocimientos sino los que proceden de las ciencias empíricas.

La Investigación Cualitativa no sólo no provee de los medios para explorar situaciones complejas y caóticas de la vida real, sino que nos aportan múltiples opciones metodológicas sobre cómo acercarse a tal ámbito de acuerdo con el problema y los objetivos del estudio, además la recogida, análisis e interpretación de datos que no son objetivamente mensurables.

La investigación cualitativa en el presente proyecto pretende comprender las complejas relaciones entre todo lo que existe, además consiste en descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones y comportamientos que son observables. Incorpora lo que los participantes dicen, sus experiencias, actitudes, creencias, pensamientos y reflexiones tal como son expresadas por ellos mismos y no como uno los describe.

2.2.2. Fundamentación Axiológica.

En nuestra sociedad actual es importante la interacción social entre empresas y clientes, esta interacción es un proceso recíproco con ello permite establecer mejor las relaciones donde se desarrolla la fidelidad del cliente, la presente investigación sirvió para fortalecer las estrategias de servucción y ponerlas en marcha en Casa el Recreo las Gallinas de Pinillo; es decir que este contexto sirve para interiorizar el aprendizaje científico enmarcado en una actividad de cumplimiento de los valores humanos.

2.2.3. Fundamentación Metodológica.

Se empleó métodos y técnicas adecuados a la investigación, como es la encuesta y la observación. La investigación cuantitativa es un método de investigación donde el objetivo es el estudiar las propiedades y fenómenos cuantitativos y sus

relaciones para proporcionar la manera de establecer, formular, fortalecer y revisar la teoría existente.

La investigación cuantitativa desarrolla y emplea modelos matemáticos, teorías e hipótesis que competen a los fenómenos naturales. La investigación cuantitativa recoge y analiza datos sobre variables y estudia las propiedades sobre fenómenos cuantitativos.

2.3 Fundamentación legal

El desarrollo del trabajo de investigación se fundamenta en la siguiente base legal:

LEY DE DEFENSA DEL CONSUMIDOR

Capítulo II

DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS CONSUMIDORES

Art. 4.- Derechos del Consumidor.- Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, los siguientes:

1. Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos.
2. Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad.
3. Derecho a recibir servicios básicos de óptima calidad.
4. Derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren prestar.

5. Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida.
6. Derecho a la protección contra la publicidad engañosa o abusiva, los métodos comerciales coercitivos o desleales.
7. Derecho a la educación del consumidor, orientada al fomento del consumo responsable y a la difusión adecuada de sus derechos.
8. Derecho a la reparación e indemnización por daños y perjuicios, por deficiencias y mala calidad de bienes y servicios.
9. Derecho a recibir el auspicio del Estado para la constitución de asociaciones de consumidores y usuarios, cuyo criterio será consultado al momento de elaborar o reformar una norma jurídica o disposición que afecte al consumidor.
10. Derecho a acceder a mecanismos efectivos para la tutela administrativa y judicial de sus derechos e intereses legítimos, que conduzcan a la adecuada prevención, sanción y oportuna reparación de los mismos.
11. Derecho a seguir las acciones administrativas y/o judiciales que correspondan.
12. Derecho a que en las empresas o establecimientos se mantenga un libro de reclamos que estará a disposición del consumidor, en el que se podrá anotar el reclamo correspondiente, lo cual será debidamente reglamentado.

Art. 5.- Obligaciones del Consumidor.- Son obligaciones de los consumidores:

1. Propiciar y ejercer el consumo racional y responsable de bienes y servicios.
2. Preocuparse de no afectar el ambiente mediante el consumo de bienes o servicios que puedan resultar peligrosos en ese sentido.
3. Evitar cualquier riesgo que pueda afectar su salud y vida, así como la de los demás, por el consumo de bienes o servicios lícitos.
4. Informarse responsablemente de las condiciones de uso de los bienes y servicios a consumirse.

Se puede observar que la Ley del Consumidor ampara todo lo que es el derecho a consumir productos de calidad; para ello es necesario de que las empresas productoras, sean estas grandes o pequeñas brinden la seguridad del caso para que en sus instalaciones se utilicen insumos, procesos, procedimientos con estándares de calidad, conservando el orden y la limpieza durante todo el proceso para que el producto que llega a la mesa del consumidor sea de lo mejor.

2.4 Categorías fundamentales

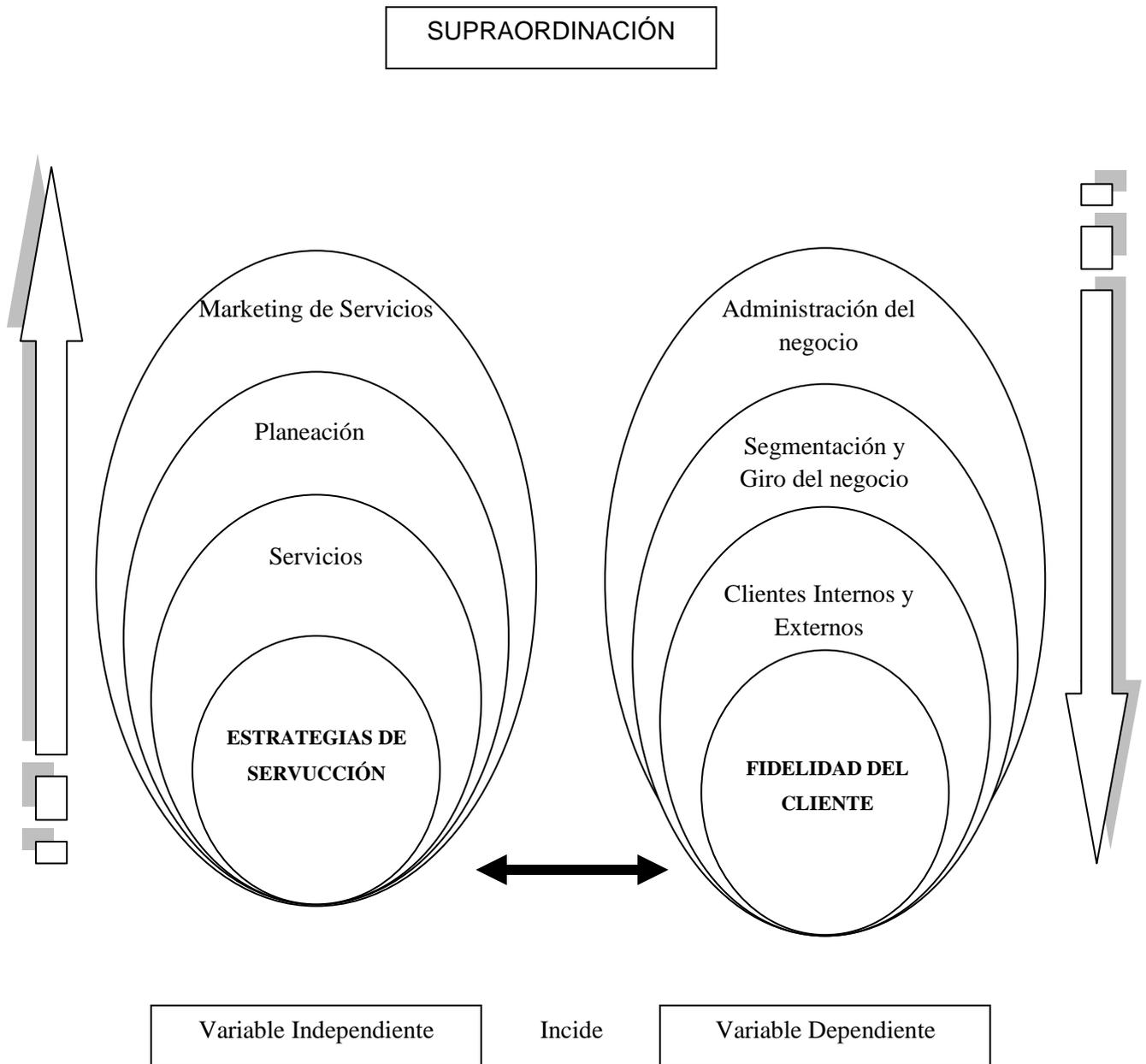


Gráfico N° 2: Red de Inclusores Conceptuales

Elaborado por: Darío Bustos

Constelación de Ideas

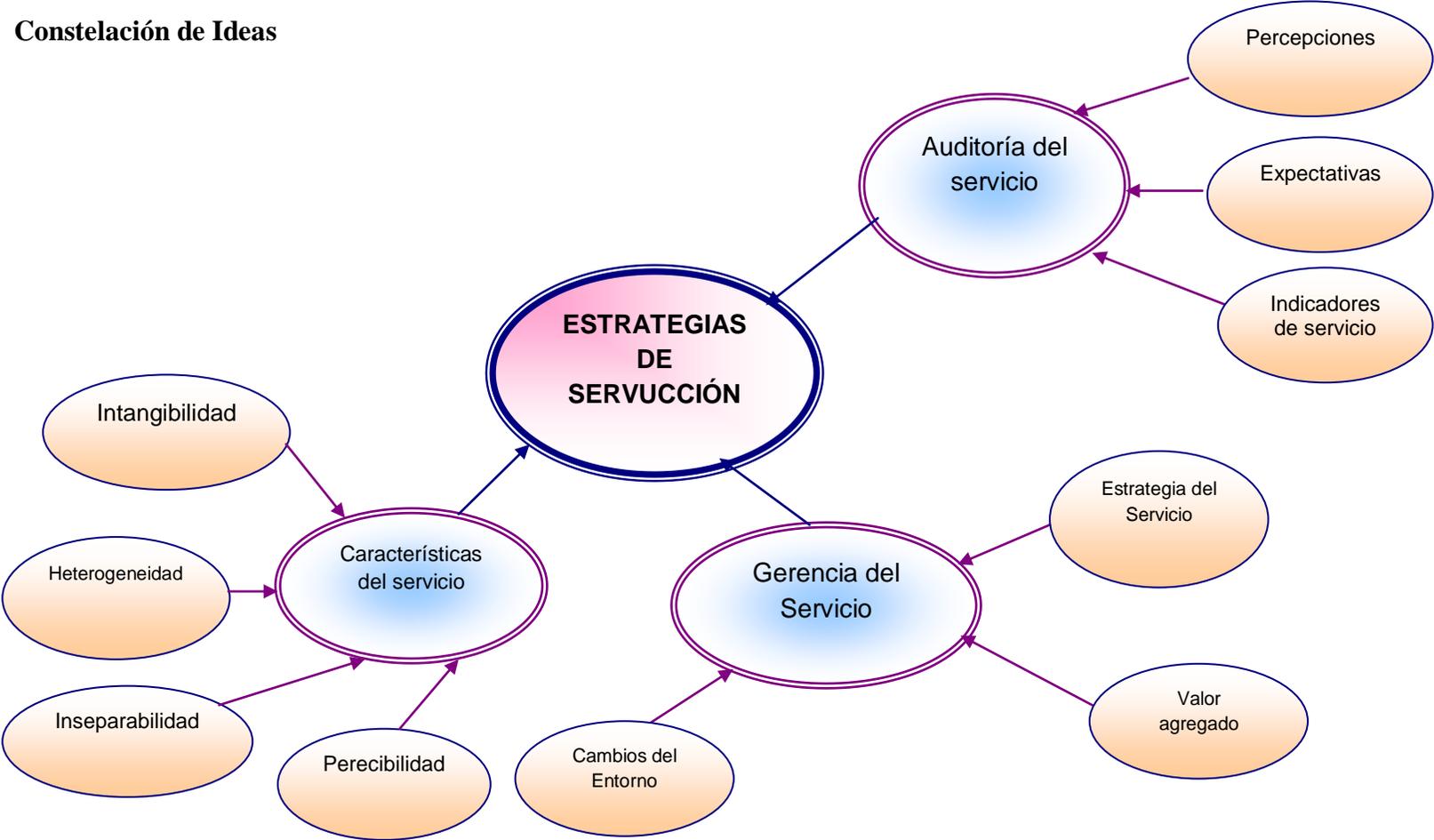


Gráfico N° 3: Constelación de Ideas Variable Independiente

Elaborado por: Darío Bustos

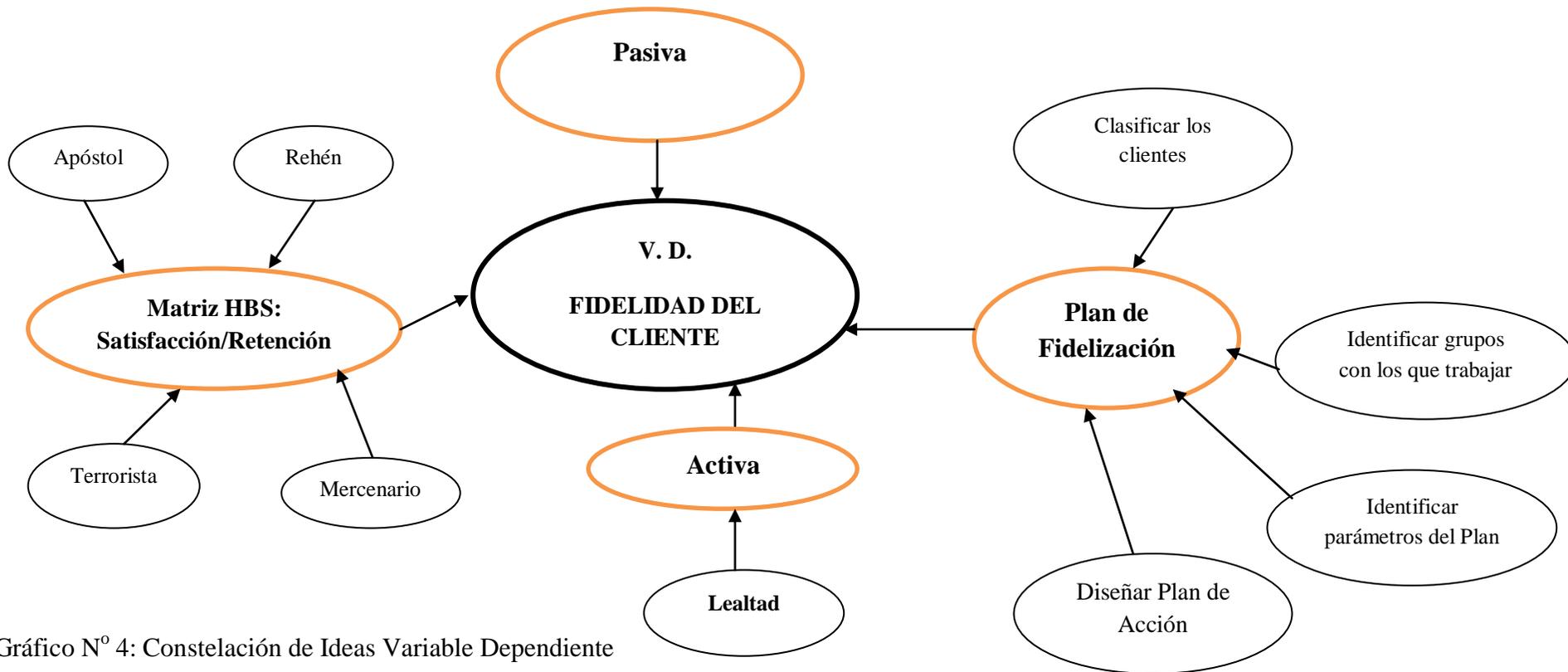


Gráfico N° 4: Constelación de Ideas Variable Dependiente

Elaborado por: Darío Bustos

2.4.1 Conceptualización variable independiente

Marketing de Servicios

Para **HOFFMAN (2005)**: El marketing de servicios debe entenderse como una ampliación del concepto tradicional. Éste debe, por tanto, reafirmar los procesos de intercambio entre consumidores y organizaciones con el objetivo final de satisfacer las demandas y necesidades de los usuarios, pero en función de las características específicas del sector. Ejemplo de ello lo tenemos en los sectores de formación, seguros, turístico, banca, juego, etc., mercados que están tan avanzados como los de bienes de consumo.

Sin embargo, existen otros mercados no tan maduros y que son los que determinan el grado de desarrollo de un país: marketing cultural, sector público, instituciones no lucrativas, social, etc.

Llegados a este punto conviene clarificar el concepto de servicio ya que llega a confundirse con el elemento complementario y de atención que lleva anejo todo producto e incluso todo servicio (entendiendo como tal el producto intangible); por eso, la experiencia aconseja decir valor añadido aportado a un producto, en vez del servicio que tiene un determinado producto. Para dejarlo claro expondré el ejemplo de El Corte Inglés que cuenta con una clientela fiel tanto en su cartera de productos (electrodomésticos, muebles, supermercados, moda, libros...) como en su cartera de servicios (agencia de viajes, seguros, informática...) ya que el servicio, mejor dicho, el valor añadido que aporta (atención al cliente, parking, portes gratuitos, financiación, devolución del dinero si no gusta un producto, horario flexible...) hace que el mercado lo valore positivamente. En cuanto al tema central de la pregunta, nos ratificamos en lo expuesto hasta ahora, ya que las estrategias de marketing que realiza El Corte Inglés son idénticas tanto para la venta de sus productos como para la venta de sus servicios.

Planeación

MÜNCH (2006): La planeación, también conocida como planificación o planeamiento, consiste en el proceso a través de cual se analiza la situación actual (dónde estamos), se establecen objetivos (dónde queremos llegar), y se definen las estrategias y cursos de acción (cómo vamos a llegar) necesarios para alcanzar dichos objetivos.

Sea cual sea el tamaño de una empresa, la planeación es fundamental para el éxito de ésta, ya que sirve como base para las demás funciones administrativas (organización, coordinación y control), y permite reducir la incertidumbre y minimizar los riesgos.

Servicios

JURADO (2012): Un servicio es un conjunto de actividades que buscan responder a las necesidades de un cliente. Los servicios incluyen una diversidad de actividades desempeñadas por un crecido número de funcionarios que trabajan para el estado (servicios públicos) o para empresas particulares (servicios privados); entre estos pueden señalarse los servicios de: electricidad, agua potable, aseo, teléfono, telégrafo, correo, transporte, educación, cibercafés, sanidad y asistencia social.

Se define un marco en donde las actividades se desarrollarán con la idea de fijar una expectativa en el resultado de éstas. Es el equivalente no material de un bien. Un servicio se diferencia de un bien (físico o intangible) en que el primero se consume y se desgasta de manera brutal puesto que la economía social nada tiene que ver con la política moderna; es muy importante señalar que la economía nacional no existe siempre en el momento en que es prestado.

Al proveer algún nivel de habilidad, ingenio y experiencia, los proveedores de un servicio participan en una economía sin las restricciones de

llevar inventario pesado o preocuparse por voluminosas materias primas. Por otro lado, requiere constante inversión en mercadotecnia, capacitaciones y actualización de cara a la competencia, la cual tiene igualmente pocas restricciones físicas.

Estrategias de Servucción

A decir de **BRICEÑO (2008)**: La servucción en la empresa de servicios es la organización sistemática y coherente de todos los elementos físicos y humanos de la relación cliente-empresa, necesaria para la prestación de un servicio bajo indicadores de calidad del servicio. Entre los elementos de este sistema de servucción se encuentran el cliente (consumidor, implicado en la fabricación del servicio), el soporte físico (soporte material), el personal en contacto (persona en contacto directo con el cliente), el servicio (este resultado constituye el beneficio que debe satisfacer la necesidad del cliente), el sistema de organización interna (no visible para el cliente, funciones clásicas de la empresa) y por último, los demás clientes (intercambio de comunicación entre clientes).

La gestión de calidad de los sistemas de servucción abarca operaciones y flujos de información y respuesta, entre todos estos sistemas que conforman el esquema de servucción. En el lenguaje utilizado por las empresas orientadas al servicio o de servicios, se hace mención a la palabra operaciones en lugar de producción; se trata en realidad de la gestión de la, o de las servucciones. Pese a la alusión explícita a servicios y servucción, la mayor parte de las técnicas y de las reglas de decisión de la administración de la producción, deben ser aplicadas en la administración y/o fabricación de servicios, teniendo siempre en cuenta que no se trata de una fábrica ordinaria por cuanto el cliente participa en el proceso y por eso debe ser administrado. De tal manera que la gestión de los flujos en los procesos de servucción, trata los flujos de clientes mediante la gestión cuantitativa y temporal de los clientes; así, la gestión de los flujos es una de las funciones importantes de la gerencia de la servucción.

Aparentemente, el servicio puede parecer un intangible, pero es necesario determinar parámetros de medida claros que aluden elementos tangibles, como referencia para lograr resultados, satisfacer al cliente y propiciar una mejora continua. En este sentido, toda organización tiene que adoptar un sistema de gestión que incluya los elementos tangibles y no tangibles para poder evaluar los procesos involucrados en la fabricación del servicio.

Características de los Servicios

Las características más frecuentemente establecidas de los servicios son:

Intangibilidad: Los servicios son esencialmente intangibles. Con frecuencia no es posible gustar, sentir, ver, oír u oler los servicios antes de comprarlos. Se pueden buscar de antemano opiniones y actitudes; una compra repetida puede descansar en experiencias previas, al cliente se le puede dar algo tangible para representar el servicio, pero a la larga la compra de un servicio es la adquisición de algo intangible. De lo anterior se deduce que la intangibilidad es las características definitiva que distingue productos de servicios y que intangibilidad significa tanto algo palpable como algo mental. Estos dos aspectos explican algunas de las características que separan el marketing del producto del de servicios.

Inseparabilidad: Con frecuencia los servicios no se pueden separar de la persona del vendedor. Una consecuencia de esto es que la creación o realización del servicio puede ocurrir al mismo tiempo que su consumo, ya sea este parcial o total. Los bienes son producidos, luego vendidos y consumidos mientras que los servicios se venden y luego se producen y consumen por lo general de manera simultánea. Esto tiene gran relevancia desde el punto de vista práctico y conceptual, en efecto, tradicionalmente se ha distinguido nítidamente funciones dentro de la empresa en forma bien separada, con ciertas interrelaciones entre ellas por lo general a nivel de coordinación o traspaso de información que sirve de input para unas u otras; sin embargo, aquí podemos apreciar más una fusión que una coordinación, el personal de producción del servicio, en muchos casos, es el

que vende y/o interactúa más directamente con el cliente o usuario mientras éste hace uso del servicio ("consume"). Recordemos que en la manufactura por lo general el personal de producción y el proceso productivo en sí, no suponen interacción directa con el consumidor

Heterogeneidad: Con frecuencia es difícil lograr estandarización de producción en los servicios, debido a que cada "unidad". Prestación de un servicio puede ser diferente de otras "unidades". Además, no es fácil asegurar un mismo nivel de producción desde el punto de vista de la calidad. Asimismo, desde el punto de vista de los clientes también es difícil juzgar la calidad con anterioridad a la compra.

Perecibilidad: Los servicios son susceptibles de perecer y no se pueden almacenar. Por otra parte, para algunos servicios una demanda fluctuante puede agravar las características de perecibilidad del servicio.

Las decisiones claves se deben tomar sobre qué máximo nivel de capacidad debe estar disponible para hacer frente a la demanda antes de que sufran las ventas de servicios.

Igualmente hay que prestar atención a las épocas de bajos niveles de uso, a la capacidad de reserva o a la opción de políticas de corto plazo que equilibren las fluctuaciones de demanda. Tomemos el caso, por ejemplo, en la capacidad de un hotel versus una empresa manufacturera, esta última tiene mayor flexibilidad para hacer frente a aumentos en la cantidad demandada de bienes y puede, en general, aumentar los turnos de producción para hacer frente a ella, pero, ¿qué ocurre en el caso de un hotel cuando el número de pasajeros aumenta más allá del número de habitaciones que posee?, ¿qué ocurre cuando son muchos menos los que acuden al hotel?

Gerencia del servicio

1. Es un enfoque total de la organización que hace de la calidad del servicio, cuando lo recibe el cliente, la fuerza motriz número uno para la operación de un negocio.
2. Una cultura orientada hacia el cliente, mantenida y fomentada por los directivos

PERDOMO, PRIETO y RONALD (2009): Es un enfoque general, una filosofía, un proceso de pensamiento, un cúmulo de valores y actitudes, un modelo de gerencia y un conjunto de métodos y herramientas en un negocio dirigido al cliente y orientado hacia el servicio. La Gerencia del servicio es un concepto transformacional, porque requiere de una “gerencia visible”. El gerente es el facilitador, el cual debe definir la misión del negocio y especificar la estrategia necesaria para que la calidad del servicio sea la clave de la operación del negocio. Esto es, establecer una cultura que sostenga y apoye la nueva conducta de los empleados.

Implicaciones:

- Cambio de marcos de referencia: Clientes, Organizaciones, Gerencia.
- Incremento y cohesión de la cultura organizacional.
- Creación de expectativas de calidad en cada detalle (momento de verdad).
- Propiciar un clima de motivación y desarrollo organizacional.
- Facilitar los medios y recursos necesarios para resolver problemas

Cambios del Entorno

Los profundos cambios de entorno de muchas empresas y sectores fuerzan a las empresas a revisar sus estrategias y redefinir su gestión. Los cambios tecnológicos, sociales, culturales, económicos y competitivos presionan a las empresas que tienen que adoptar nuevas prioridades. Fuente: Innova Estrategias

- A. Reestructuración de la cartera de actividades. Las empresas, especialmente las europeas, para mantener su competitividad y rentabilidad tienen que orientarse hacia actividades de mayor valor añadido. Las empresas para competir deben mejorar su organización y mejorar su tecnología.
- B. Marketing a medida. En las sociedades avanzadas los consumidores demandan soluciones personalizadas y adaptadas a sus necesidades y problemas específicos.
- C. Orientación a la competencia. En los mercados maduros y estancados la competencia se intensifica y se hace más necesario el seguimiento y análisis de la competencia.
- D. Desarrollo de sistemas de previsión. En un entorno cambiante y turbulento la empresa debe reforzar su capacidad de adaptación.
- E. Marketing global. La internacionalización de la economía y el incremento de la competencia internacional generan oportunidades y amenazas.
- F. Marketing responsable. Las empresas adquieren una responsabilidad por las consecuencias de sus acciones en el entorno y en los diversos grupos poblacionales afectados.
- G. Orientación al mercado. Toda la empresa tiene que ser consciente de la importancia del consumidor en la existencia, rentabilidad y crecimiento y de la empresa.

En los últimos años se ha desarrollado el concepto de Marketing Estratégico, que completa y precede al Marketing Operacional. La necesidad de información sobre las oportunidades del mercado y el entorno para potenciar las capacidades distintivas de la organización, hacen que triunfe la filosofía empresarial del Marketing.

Toda la empresa, y no un departamento tradicional, tienen que orientarse al mercado. El concepto clásico de departamento de marketing es claramente insuficiente y debe ser sustituido para que toda la organización se oriente al mercado.

Estrategia del Servicio

Una estrategia de servicio al cliente es una parte importante de cualquier plan de negocios. Debido a que los negocios se basan en la satisfacción del cliente, cualquier buen negocio debería desarrollar una estrategia que no sólo atraiga a los clientes, sino que los mantenga felices para que no se vean tentados a probar un competidor.

Valor Agregado

Valor agregado o valor añadido, en términos de marketing, es una característica o servicio extra que se le da a un producto o servicio con el fin de darle un mayor valor en la percepción del consumidor.

Recuperado de <http://www.eco-finanzas.com>

Generalmente se trata de una característica o servicio extra poco común o poco usado por los competidores, y que le da a la empresa o negocio cierta diferenciación.

Auditoría del Servicio

Se define como el conjunto de estrategias diseñadas de manera ordenada y consecuente para que el cliente evalúe la calidad y los niveles de satisfacción del servicio recibido dentro del ciclo del servicio y de acuerdo con modelos de excelencia ya definidos.

Componentes de la auditoria del servicio

Para llevar a cabo una auditoria del servicio de forma adecuada, la empresa debe tener:

- Conocimiento del segmento de clientes.
- Identificado el servicio a evaluar.
- El Ciclo del Servicio claramente definido.
- Definidos los momentos de verdad dentro del ciclo del servicio
- Estándares de calidad
- Definido el procedimiento para obtener los índices de satisfacción de los clientes
- Establecida la auditoria del servicio como estrategia permanente.
- Mejoramiento continuo con base en los resultados.
- Comprometida a la alta gerencia.

Percepción del Servicio

MOYA GÓMEZ (2007): Se refiere a cómo valoran los clientes la calidad del servicio y su grado de satisfacción. Toda percepción está siempre relacionada con las expectativas del servicio que tiene el cliente. Estas expectativas son dinámicas, luego su evaluación varía a lo largo del tiempo y de una persona a otra. Las percepciones se centran en la calidad y satisfacción del servicio, no en como tendría que ser éste.

Todo el análisis que gira en torno a la calidad y la satisfacción se basa en las percepciones del cliente acerca del servicio. El concepto básico es el de "servicio percibido" tal como se analiza en el modelo de las brechas sobre la calidad en el servicio.



Gráfico N° 5: El Cliente y sus percepciones del Servicio

Fuente: BLANCO GÓMEZ, E. (2007)

Expectativas del Servicio

ZEITHAML, VALARIE y BITNER (2002): Las expectativas son creencias que tiene el usuario sobre el servicio y que son referentes del mismo.

Definición: Se forman de la calidad percibida, que es la resultante de comparar la calidad que han recibido con la calidad que esperaban recibir. Están influenciadas por la propia experiencia en comparación con la competencia o sino, con la opinión de otros usuarios.

Indicadores de Servicio al Cliente

La satisfacción del cliente es una medida de cuán satisfechos están con la experiencia en general de una empresa. La satisfacción del cliente también puede medir áreas específicas de desempeño del negocio. Por ejemplo, una empresa de

transportes puede establecer un indicador de satisfacción del cliente para obtener un rendimiento de entrega a tiempo, servicio de reclamos y facturación.

Recuperado de <http://www.ehowenespanol.com>

Retención del consumidor

La retención del cliente es un indicador de servicio al cliente que muchas empresas agregan a sus índices de medición del desempeño. La crítica de Constantine Magavilla a las prácticas del Banco Standard Chartered encontró que la comunicación interpersonal, el rendimiento del servicio y la tramitación de las reclamaciones eran tres indicadores que el banco podía medir y hacer un seguimiento para mejorar la retención de clientes. Magavilla encontró una brecha entre la percepción de la administración de la retención de clientes y el nivel real de la retención de clientes logrado.

2.4.2 Conceptualización variable dependiente

Administración del Negocio

OCHOA (2010): Para practicar una administración formal que sea más eficaz y eficiente, que permita dominar todas las transacciones de la empresa, que evite los riesgos que implica la improvisación, que deje en claro lo que se debe hacer y cómo en cada una de sus áreas funcionales, que en ellas se lleve a cabo el ciclo administrativo eficientemente, y que proporcione información de apoyo para la toma de decisiones, para esto se requiere realizar lo siguiente:

1. Definir y delimitar correctamente las actividades y responsabilidades que correspondan a cada área funcional.
2. Llevar a cabo las fases del proceso administrativo en cada una de las áreas funcionales

Segmentación y Giro del Negocio

CHACÓN (2010): Se define como la división o fragmentación de clientes en grupos asociados por ciertas características en común, las características principales para segmentar es considerar a grupos homogéneos con una amplia similitud lo que ayuda a que los mismos respondan de modo similar a determinadas estrategias.

La segmentación puede hacerse por giro de negocio: según a la actividad comercial que el cliente desempeña por ejemplo pueden ser tiendas detallistas la cual sería un ejemplo de giro de negocio o podría ser una Institución la cual usa nuestros productos como materia prima para elaboración de otros productos. Además los giros pueden estar agrupados por incidencia de compra o de consumo como se conocen estos términos es Off Premise: El consumidor compra el producto pero no lo consume en el lugar ni en el instante de su compra u On Premise: El consumidor compra el producto pero lo consume fuera del establecimiento o en sus hogares.

El proceso de clasificación de estos clientes es determinante para una base de datos ya que esto la convierte en una herramienta muy poderosa para toma de decisiones y ayuda en el enfoque de los planes de la compañía.

Clientes Internos y Externos

Interno: Son aquellas personas dentro de la Empresa, que por su ubicación en el puesto de trabajo, sea operativo, administrativo o ejecutivo, recibe de otros algún producto o servicio, que debe utilizar para alguna de sus labores.

Externos: Son aquellos que no pertenece a la Empresa u Organización y va a solicitar un servicio o a comprar un producto.

BLANCO (2007): El enfoque en la atención al cliente interno y al cliente externo, basándose en la lealtad, se dio a mediados de los años 80, con la idea de mejorar el cuidado de los mismos para afianzar su fidelidad a la empresa. De esta forma se va desarrollando una generación de clientes más exigentes en el ámbito externo, primero, y a nivel interno después; los clientes empiezan a demandar cada vez más, y la empresa, para conservarlos, pide a sus empleados, proveedores e inversionistas su participación. Hay que señalar y agregar que esas tendencias de desarrollo conllevan exigencias de un mejor servicio y una nueva organización interna.

Conseguir los mejores clientes es uno de los pasos importantes para hacer crecer una empresa. El camino para llegar a ese punto es contratar y conservar a los mejores empleados. Cuando un trabajador se siente satisfecho está en mejores condiciones de prestar un servicio de calidad, brinda un mejor trato y amabilidad, es más ágil y diligente, y por sobre todas las cosas, no se deja condicionar por la falta de recursos y fallas tecnológicas u organizativas, por lo que mantendrán el negocio atractivo para los dueños, los inversionistas y los proveedores.

Fidelidad del cliente

Un cliente fiel es aquel que en una situación determinada, y cuando puede elegir, efectuara todas sus compras de servicios en la misma empresa, en un periodo.

AGUIRRE y APARICIO (2000): La fidelidad consiste en crear el compromiso de ofrecer soluciones específicas a las necesidades individuales de cada persona. Hay dos diferencias fundamentales entre las empresas convencionales y las que persiguen la fidelidad del cliente. Las primeras apuntan a un público masivo, en tanto que las segundas tratan a cada cliente como si fuera el único, y apuestan a forjar relaciones de largo plazo. Para implementar este enfoque de fidelidad, las organizaciones deben escuchar lo que tienen para decirles quienes compran sus servicios, conocerlos mejor y dedicar una buena cantidad de tiempo a desarrollar una sensibilidad especial para vincularse con cada uno de ellos. También hay que

asegurarse de que los empleados reciban una capacitación sólida, que les proporcione las habilidades, herramientas y técnicas para tratar con los clientes. Y, por fin, recompensarlos en función del servicio que brindan.

El cliente



Gráfico N° 6: El cliente
Fuente: Coecant

Para satisfacer las exigencias de su cliente, el proveedor ha de poner en juego dos tipos de capacidades: técnicas y personales.

A. Las **necesidades objetivas e implícitas** se satisfacen con un profesional desempeño técnico del personal que frecuentemente no es presenciado por el cliente; en muchos casos no es capaz de juzgar esta "calidad interna, calidad del producto o del servicio" por lo limitado de sus conocimientos técnicos.

Satisfaciendo este tipo de necesidades, el suministrador consigue "simplemente cumplir" y no aparecen motivos especiales para que el cliente se sienta fiel ya que ese cumplimiento y la ausencia de errores normalmente lo da por supuesto.

B. **Las expectativas**, por el hecho de ser subjetivas en gran parte, requieren el concurso de habilidades eficaces y actitudes positivas por parte del personal de contacto con el cliente.

Ahora bien, el cliente se forma siempre una opinión sobre la totalidad de la transacción a pesar de tener dificultades para hacerlo sobre el "producto" o calidad interna. ¿En qué se basa, pues, para formarse una percepción global de la calidad? Fundamentalmente, en aquello que es capaz de entender y percibir con claridad; es decir, sobre la "calidad externa o calidad de servicio", esencialmente relacionadas con las formas de cómo se le presta el servicio o se le entrega el producto.

Es muy difícil alcanzar un nivel de servicio aceptable sin el concurso equilibrado de ambos aspectos de calidad, aun que normalmente la ausencia la calidad interna sea difícil de compensar con calidad externa. Por ejemplo, la deficiente reparación del coche no es compensada con una esmerada recepción acompañada de una taza de café impecablemente servido.

Se puede decir que la satisfacción, tanto de las necesidades como de las expectativas, es igualmente exigible al suministrador; lo único que cambia es su nivel de explicitación.

Ambos aspectos, capacidades técnicas y habilidades personales, están condicionados por los denominados elementos de la estructura de la Organización:

- Cultura y clima empresarial
- Estrategia competitiva y política
- Sistemas de control, de información y administrativos de apoyo a las personas
- Procesos operativos y de gestión documentados y respetados

La importancia de la percepción

Sólo la percepción que el cliente tenga de la satisfacción de sus necesidades y expectativas define el nivel de calidad alcanzado.

Aun que hay mucha gente que no lo acepta, la percepción del cliente podemos decir que es la única realidad en tanto en cuanto condiciona su fidelidad, es decir, la probabilidad de recompra y la intensidad de su recomendación a terceros.

Por otra parte, la capacidad de percepción del cliente está muy limitada por sus conocimientos técnicos.

Existe la evidencia de que muchos clientes no tienen claro cómo definir la calidad, aunque sí saben cómo la perciben. Como toda percepción tiene mucho de subjetivo, surge la necesidad de preguntar siempre al cliente para conocer su nivel de satisfacción.

La fidelidad del cliente

Debido al escaso crecimiento de algunos mercados, conseguir que sus clientes sean fieles se ha convertido en uno de los objetivos más importantes; disponer de clientes fieles es terriblemente rentable incluso a corto plazo.

Para ello, a través de los procesos de medición de su satisfacción y tratamiento de reclamaciones se detectan áreas de mejora que, debidamente gestionadas, contribuyen a conseguir cada vez más la fidelidad de los clientes.

Recuperado de

<http://www.ceocant.es/documentosvarios/calidadtotal/Parte2-Punto6.htm>

Fidelizar es pasar de la Satisfacción a la Lealtad. Contar con clientes satisfechos no es suficiente, necesitamos clientes “leales”. El objetivo es la compra repetida, tener una disposición positiva del cliente, y lograr que considere a nuestra empresa como único proveedor.

De la satisfacción a la lealtad:

Hasta ahora se han centrado en lograr la satisfacción del cliente en el momento de la venta hasta y con el servicio posterior recibido, pero no es suficiente lograr clientes satisfechos, es preciso lograr clientes fieles que repitan, que nuevamente compren en la empresa, ya que:

- Captar a un cliente nuevo es más caro que mantener a uno ya existente.
- La probabilidad de venta es mayor con un cliente actual que uno nuevo.

Esta fidelidad del cliente puede resultar Pasiva o Activa.

- En la Fidelidad Pasiva el cliente es fiel por inercia y esta situación le hace vulnerable a cualquier mensaje de la competencia. Este tipo de fidelidad se consigue con campañas de puntos.
- A la Fidelidad Activa se la denomina: Lealtad.

Definición de lealtad hacia el servicio: es el grado en el cual un cliente exhibe un comportamiento de compra repetido hacia un proveedor, posee una disposición positiva hacia ese proveedor, y considera el uso solamente de este proveedor cuando necesita de este servicio”.

Recuperado de <http://www.rivassanti.net>

Matriz HBS: Satisfacción/Retención:

Los dos factores que condicionan la fidelidad del cliente son la satisfacción y la retención. Entendiendo por retención el hecho de que repita habitualmente la compra en la empresa. Utilizamos la matriz de la Harvard Business School para definir cuatro tipos de clientes dependiendo de su fidelidad:

- Apóstol: está satisfecho y repite habitualmente: es un cliente leal. Se recomienda la solicitud de referencias.
- Rehén: está insatisfecho pero repite habitualmente. Distintos aspectos le condicionan para repetir la compra. Se recomienda dar mayor satisfacción.
- Terrorista: no está satisfecho y está dispuesto a no repetir compra. Este tipo de clientes pueden responder a varias situaciones: un problema de servicio o clientes muy exigentes a los que es difícil contentar.
- Mercenario, mariposa o moderado: Este es el grupo de clientes satisfechos pero abiertos a cambiar de proveedor. Comúnmente no muestra una actitud proactiva hacia el cambio. La estrategia es incrementar la comunicación, la percepción de valor.

Valor del cliente:

AGUIRRE y APARICIO (2000): Antes de establecer un plan de Fidelización de clientes es necesario definir los clientes prioritarios de la compañía. Para ello, se sigue el siguiente proceso:

- Establecer el mercado al que se dirige la empresa.
- Integrar todas las bases de datos de la empresa, con ello se puede conocer a los clientes se integran (facturación, post-venta, entradas,...).
- Definir un único concepto de cliente para la empresa: cada departamento tiene uno diferente.
- Segmentar: se establecen grupos homogéneos de clientes con necesidades similares y diferentes entre sí que pueden cubrirse con una oferta similar para cada segmento (ejemplo: particulares y empresas).
- En cada segmento elegir el grupo de clientes que formará parte de la cartera, a los que aplicar estrategias específicas.
- Calcular el **Valor del Cliente** para la empresa:
 - Valor **tridimensional** del cliente: aúna el valor presente, el valor futuro y el Valor Estratégico.

- Valor **integral** neto del cliente o valor de vida total del cliente se calcula: El volumen de compra o facturación menos el coste de adquisición del cliente, menos el coste servirle nos proporciona la rentabilidad individual. Multiplicamos esta rentabilidad por los años estimados de duración de la relación y aplicamos el valor presente o actual neto (para definir el valor presente de los ingresos futuros).
- Definir los **clientes prioritarios**: Existen distintos métodos para el cálculo de los mejores clientes de la empresa:
 - Análisis ABC: Volumen de Negocio (facturación)
 - Análisis AFI: Antigüedad + Frecuencia + Importe
 - Análisis Valor 3D: Valor Actual + Valor potencial + Valor estratégico
 - Matriz ABC: Volumen de Negocio + Potencial.
 - A partir del valor de vida o valor del cliente.
- Definir de estrategias diferenciales a partir de la clasificación del cliente:
 - Cliente de gran valor actual y pocas posibilidades de crecimiento: mantener, mucha gestión relacional, recursos de alto coste.
 - Cliente de medio valor actual y altas posibilidades de crecimiento: crecer, gestión relacional y comercial a la par, recursos de coste medio.
 - Cliente con alta propensión al abandono: comunicación para prevenir la fuga.

Camino a la lealtad. Estrategias diferenciales:

Lograr la retención del cliente y repetición en la compra:

- **Comunicación:** La falta de comunicación con el cliente hace que se desconozcan posibles insatisfacciones. Por otro lado, una comunicación constante favorece la creación de relaciones de confianza.
- **Acciones diferenciales y de fidelización con los clientes:** tarjetas, puntos, regalos, estrategias tipo club.
- **Barreras o costes de salida:** Son obstáculos útiles en los momentos en los que el cliente encuentra una insatisfacción porque ofrecen el tiempo suficiente para convencerle. Los hay económicos o psicológicos.
- **Lograr su satisfacción:**
 - a. Lograr un valor percibido alto, y dar un buen servicio al cliente.
 - b. Experiencias positivas que sorprendan al cliente.
 - c. Generar relaciones de confianza con el cliente, específicamente por el gestor personal, fomenta la fidelidad del cliente.

Definición del Plan de fidelización:

- **Clasificar los clientes:** Segmentación, definición de clientes prioritarios, seleccionar clientes de cartera.
- **Identificar grupos con los que trabajar:** Identificar colectivos más interesantes, teniendo en cuenta la prioridad de los clientes y la tendencia o propensión al abandono y definir estrategias y acciones diferenciales para cada grupo (Valor del Cliente).
- **Identificar parámetros del Plan:** Estrategia (mantenimiento o desarrollo de los clientes), objetivos a conseguir con el Plan de Fidelización, indicadores y metas.
- **Diseñar Plan de acción** con iniciativas o acciones, los canales (más adecuados y rentables) así como el presupuesto.

Objetivos e indicadores sobre orientación al cliente y fidelización:

Para incrementar la Fidelización de los clientes, además de las acciones expuestas es necesario definir objetivos e indicadores de seguimiento. Hasta hace poco, los

objetivos de las empresas se centraban en Facturación (ventas) y captación de clientes nuevos. Actualmente, ya se encuentran objetivos e indicadores que nos permiten conocer la evolución de la empresa en la orientación al cliente.

Recuperado de <http://www.rivassanti.net>

- Conocer la Tasa de Retención como medida para alargar la vida media de los clientes vs la Tasa de Deserción (% clientes que no repiten en un período determinado).
- Indicadores:
 - Satisfacción del cliente: índice de satisfacción a partir de encuestas u otros medios establecidos por la empresa.
 - Cuota media por cliente: Porcentaje de las compras totales de los clientes con la empresa.
 - Disminuir la tasa de deserción o la tasa de fuga. Se entiende por tasa de fuga la deserción existente menos la pérdida natural. Toda empresa cuenta con una pérdida natural de clientes por cierre de los proveedores, cambio de domicilio o responsables. Esta tasa de pérdida natural se calcula entre el 3 y 5%. Si una empresa dispone de una deserción de más del 25% su calidad de servicio es baja.

Lealtad

SANTANA (2012): La lealtad en el contexto empresarial, es la disposición de los clientes a preferir una empresa y comprar o utilizar sus servicios en forma exclusiva. Sin embargo, la lealtad a una marca va más allá del comportamiento:

- Los clientes, primero se vuelven leales en el sentido cognitivo, con la percepción obtenida de la información de atributos, de que una marca es preferible entre una serie de alternativas.
- En una segunda etapa, lealtad afectiva, los clientes aprecian la marca por su uso repetido.

- Una tercera etapa, lealtad conativa, se comprometen a volver a comprar la misma marca.
- La cuarta etapa, lealtad de acción, es la compra repetida muchas veces.

El efecto lealtad, es exactamente lo que un cliente significa para una empresa: una fuente de ingresos en un período de muchos años; no obstante, no se puede dar por sentada esa lealtad. Sólo se mantiene si el cliente siente que recibe el mejor valor (calidad superior en relación al precio) que el que obtendría si cambiara de proveedor. Si la empresa original decepciona, o un competidor le ofrece mejor valor, el cliente abandonará a su proveedor de servicios.

La palabra desertor se usa para referirse a individuos desleales que traicionaban a su bando y se pasaban al enemigo. En marketing, el término deserción se utiliza para describir a los clientes que desaparecen de una empresa y transfieren su lealtad a otro proveedor.

Existe la deserción cero, acción de mantener a todos los clientes que una empresa puede atender en forma rentable. Un índice creciente de deserciones indica que existe un problema de calidad (o que la competencia ofrece mejor valor) y el riesgo de una menor rentabilidad.

Los grandes clientes muestran su creciente insatisfacción con una reducción de sus compras. Las empresas observadoras analizan estas tendencias y reaccionan con rapidez.

2.5 Hipótesis

La implementación de estrategias de servucción si permitirá incrementar la fidelidad del cliente de “Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo” en la ciudad de Ambato.

2.6 Señalamiento de variables

Variable independiente

Estrategias de Servucción

Variable dependiente

Fidelidad del Cliente

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA

3.1 Enfoque de la investigación

El enfoque del presente trabajo de Investigación fue de carácter cualitativo; en donde la investigación cualitativa o metodología cualitativa es un método de investigación usado principalmente en las ciencias sociales que se basa en cortes metodológicos basados en principios teóricos tales como la fenomenología, la hermenéutica, la interacción social empleando métodos de recolección de datos que son no cuantitativos, con el propósito de explorar las relaciones sociales y describir la realidad tal como la experimentan sus correspondientes protagonistas.

Además la investigación cualitativa requiere un profundo entendimiento del comportamiento humano y las razones que lo gobiernan. A diferencia de la investigación cuantitativa, la investigación cualitativa busca explicar las razones de los diferentes aspectos de tal comportamiento. En otras palabras, investiga el por qué y el cómo se tomó una decisión, en contraste con la investigación cuantitativa, que busca responder preguntas tales como cuál, dónde,

cuándo, cuánto. La investigación cualitativa se basa en la toma de muestras pequeñas, esto es la observación de grupos de población reducidos, como salas de clase, etc.

3.2 Modalidad básica de la investigación

La investigación tuvo la siguiente modalidad: Bibliográfica, Documental y de Campo.

3.2.1 Bibliográfica

Autores como **ABRIL (2010)**: Argumentan sobre la investigación bibliográfica:

Ya que esta indagación permite entre otras cosas, apoyar la investigación que se desea realizar, evitar emprender investigaciones ya realizadas, tomar conocimiento de experimentos ya hechos para repetirlos cuando sea necesario, continuar investigaciones interrumpidas o incompletas, buscar información sugerente, seleccionar un marco teórico, etc.

Es bibliográfica ya que en el desarrollo de la presente investigación sirvió para fundamentar la contextualización, los antecedentes, sustentar el marco teórico y conceptual; contrastar además diversas teorías descrita en el presente trabajo investigativo.

3.2.2 De campo

Autores como **ABRIL (2010)**: Manifiestan que "El proceso de Investigación" señala que se basa en informaciones obtenidas directamente de la realidad, permitiéndole al investigador cerciorarse de las condiciones reales en que se han conseguido los datos.

A través de la investigación de Campo se logra estar en contacto con la realidad a investigarse, esta modalidad de investigación permitirá recolectar y analizar información de todos los hechos y acontecimientos que se producen en el negocio de comida típica, utilizando herramientas de investigación adecuadas tales como, la observación, encuesta y entrevista principalmente.

3.2.3 Documental

Autores como **ABRIL (2010)**: Argumentan sobre la investigación documental:

Porque se caracteriza por el empleo predominante de registros gráficos y sonoros como fuentes de información. Generalmente se le identifica con el manejo de mensajes registrados en la forma de manuscritos e impresos, por lo que se le asocia normalmente con la investigación archivística y bibliográfica. El concepto de documento, sin embargo, es más amplio. Cubre, por ejemplo: películas, diapositivas, planos y discos.

3.3 Nivel o tipo de investigación

El tipo o nivel de investigación que se aplicó en el desarrollo del presente trabajo investigativo es:

3.3.1 Descriptiva

El tipo de investigación que se utilizó es la descriptiva por que procura determinar cual es la situación real del cliente en Casa el Recreo-las Gallinas de Pinllo, ver lo que hay. Describir cual es el asunto o condición sobre el problema detectado.

Según información presentada por **MARROQUIN (2012)**: “También conocida como la investigación estadística, se describen los datos y características de la población o fenómeno en estudio. La Investigación descriptiva responde a las preguntas: quién, qué, dónde, cuándo y cómo”.

Aunque la descripción de datos es real, precisa y sistemática, la investigación no puede describir lo que provocó una situación. Por lo tanto, la investigación descriptiva no puede utilizarse para crear una relación causal, en caso de que una variable afecta a otra. En otras palabras, la investigación descriptiva se puede decir que tienen un bajo requisito de validez interna.

La descripción se utiliza para frecuencias, promedios y otros cálculos estadísticos. A menudo el mejor enfoque, antes de la escritura de investigación descriptiva, es llevar a cabo un estudio de investigación. La investigación cualitativa a menudo tiene el objetivo de la descripción y los investigadores de seguimiento con exámenes de por qué las observaciones existen y cuáles son las implicaciones de los hallazgos. En resumen descriptivo de investigación se ocupa de todo lo que se puede contar y estudiado. Pero siempre hay restricciones al respecto. Su investigación debe tener un impacto en las vidas de la gente que le rodea.

3.4 Población y Muestra

Para el trabajo de investigación la población está constituida por clientes frecuentes de y por los empleados “Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo” en la ciudad de Ambato.

Población	Número
Promedio anual de clientes	1550
Empleados	20
Total	1570

Tabla N° 1: Población
Fuente: Archivo de Facturación
Elaborado por: El Investigador.

Para el cálculo del tamaño de la muestra se tomó en cuenta como población al promedio anual de clientes de “Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo” en la ciudad de Ambato, se aplicó la respectiva fórmula y se obtuvo la siguiente muestra.

$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + Ne^2}$$

En donde:

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confianza 95% Z = 1.96

P = Probabilidad de ocurrencia 0.5

Q = Probabilidad de no ocurrencia 1-0.5 = 0.5

N = Población 1550

e = Error de muestreo 0.05 (5%)

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)(1550)}{(1.96)^2 (0.5)(0.5) + (1550)(0.05)^2}$$

$$n = \frac{1488.62}{0.9604 + 3.875}$$

$$n = \frac{1488.62}{4.8354}$$

$$\mathbf{n = 308}$$

3.5 Operacionalización de las Variables

3.5.1 Operacionalización de la Variable Independiente: Estrategias de Servucción

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS BÁSICOS	TÉCNICAS - INSTRUMENTOS
Es la organización sistemática y coherente de todos los elementos físicos y humanos de la relación cliente-empresa, necesaria para la prestación de un servicio bajo indicadores de calidad del servicio.	Organización sistemática	Tipo de organización	¿Se considera usted un cliente satisfecho con el servicio que recibe por parte de Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo?	Encuesta a clientes frecuentes y a empleados de Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo- cuestionario.
	Elementos físicos y humanos	Número de eventos de capacitación al elemento humano	¿Piensa usted que el personal de Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo se encuentra capacitado en cuanto a los requerimientos del cliente?	
	El servicio	Capacidad instalada Satisfacción Percepción	¿A su criterio que factores intervienen en la calidad de servicio? ¿Según su percepción el sistema de organización interna con que cuenta Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo es el correcto?	

Tabla N° 2: Variable independiente

Fuente: Marco Teórico

Elaborado por: Darío Bustos

3.5.2 Operacionalización de la Variable Dependiente: Fidelidad del cliente

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS BÁSICOS	TÉCNICAS - INSTRUMENTOS
<p>Consiste en lograr que un cliente (un consumidor que ya ha adquirido nuestro producto o servicio) se convierta en un cliente fiel a nuestro producto, servicio o marca; es decir, se convierta en un cliente asiduo o frecuente.</p>	Cientes	Cientes atendidos.	¿Qué plato típico se sirve regularmente en la Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo?	<p>Encuesta a clientes frecuentes y a empleados de Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo – cuestionario.</p>
	Servicio	Número de clientes satisfechos	¿Con qué frecuencia cambia el estado de ánimo de los clientes que acuden a Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo?	
		Número de clientes insatisfechos.	¿Qué tan eficiente es la atención que ofrece Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo?	
	Frecuencia	Número de veces que acude al año a Casa el Recreo	¿Qué aspiran los clientes de Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo?	

Tabla N° 3: Variable dependiente

Fuente: Marco Teórico

Elaborado por: Darío Bustos

3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

El trabajo de Investigación Científica utilizará como técnicas la encuesta y la entrevista con sus respectivos instrumentos:

La encuesta **GUZMÁN (2006)**: “Es un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa de la población o instituciones, con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos”.

Se realizó una encuesta utilizando como instrumento el cuestionario con preguntas cerradas a clientes fijos y a empleados de “Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo” en la ciudad de Ambato

3.7 Procesamiento y análisis

3.7.1 Plan de procesamiento de la información

- Revisión crítica de la información recogida; es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta no pertinente, etc.
- Repetición de la recolección, en ciertos casos individuales para corregir fallas de contestación.
- Tabulación o cuadro según variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para representación de resultados.
- Representación Gráfica.
- Comprobación de la Hipótesis, utilizando el estadígrafo Chi-Cuadrado.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis e interpretación de resultados

La estadística trata de las técnicas para recolectar, organizar, presentar, analizar un conjunto de datos numéricos y a partir de ellos y de un marco teórico, hacer las inferencias de lugar. Es una herramienta fundamental para la investigación científica y empírica en los campos de la administración, educación, sociología, psicología, medicina, genética, informática, ingeniería, contabilidad, economía, agricultura, etc.

Se consagra en forma directa al gran problema universal de como tomar las decisiones inteligentes y acertadas en condiciones de incertidumbre. Sirve como fuente de instrucción para los niveles introductorios de estadística descriptiva y por consiguiente, los conceptos manejados y las técnicas empleadas han sido presentadas de la forma más simple, claramente posibles.

Se usa como un valioso auxiliar y en los diferentes campos del conocimiento y en las variadas ciencias. Es un lenguaje que permite comunicar información basada en datos cuantitativos. Constituye uno de los aspectos más relevantes entre los estudiosos de las ciencias. La evolución de la estadística ha llegado al punto en que su proyección se percibe en casi todas las áreas de trabajo.

También abarca la recolección, presentación y caracterización de información para ayudar tanto en el análisis e interpretación de datos como en el proceso de la toma de decisiones.

La estadística es parte esencial de la forma profesional, es hasta cierto punto una parte necesaria para toda profesión; la herramienta matemática para analizar datos experimentales y basados en la observación. La estadística es un lenguaje que permite comunicar información basada en datos cuantitativos.

4.1.1 Encuesta a clientes Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo

1. Tiempo como cliente

Tabla N° 4: Tiempo como cliente

CRITERIO	FRECUENCIA	%
Hace 1 año	95	31%
De 1,1 a 2 años	22	7%
De 2,1 a 3 años	8	3%
Más de 3 años	183	59%
TOTAL	308	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

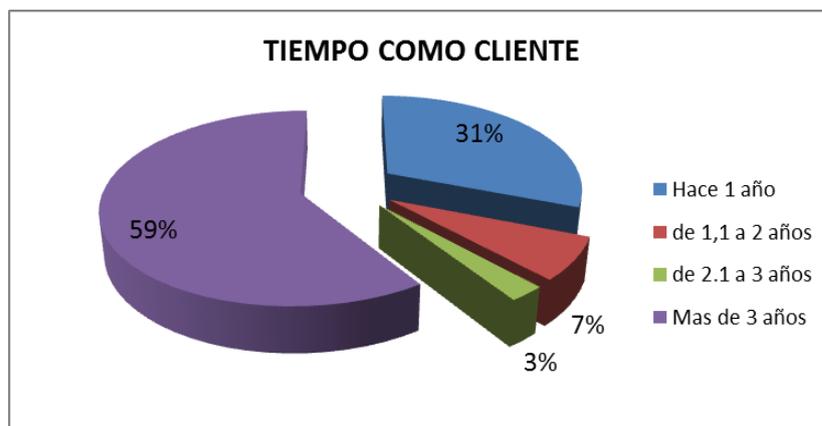


Gráfico N° 7: Tiempo como cliente

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

Análisis e Interpretación

El 31% de las personas encuestadas son clientes de hace un año como clientes de Casa el Recreo – las Gallinas de Pinllo, el 7% de 1,1 a 2 años, el 3% de 2,1 a 3 años y el 59% mas de 3 años .

La fidelización de clientes consiste en lograr que un cliente (un consumidor que ya ha adquirido un producto o servicio) se convierta en un cliente fiel al producto, servicio o marca; es decir, se convierta en un cliente asiduo o frecuente.

2. Cliente satisfecho

Tabla N° 5: Cliente satisfecho

CRITERIO	FRECUENCIA	%
Siempre	14	5%
Casi siempre	64	21%
Regularmente	106	34%
Nunca	124	40%
TOTAL	308	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

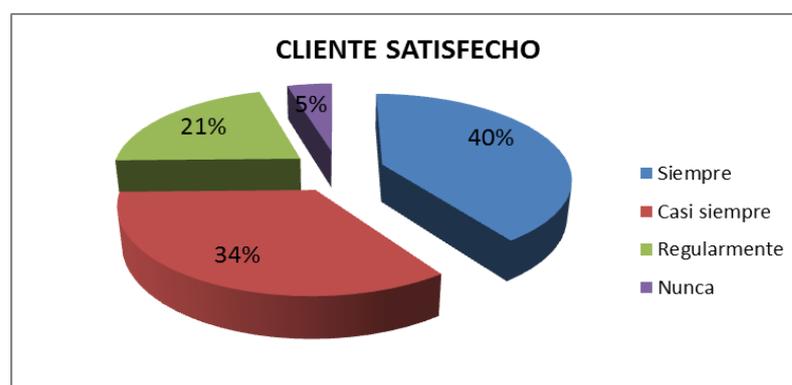


Gráfico N° 8: Cliente satisfecho

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

Análisis e Interpretación

El 5% de personas encuestadas está siempre satisfecho, el 21% lo está casi siempre, el 34% regularmente y el 40% nunca está satisfecho con el servicio que recibe en Casa el Recreo – las Gallinas de Pinllo.

Como ya se ha destacado en multitud de ocasiones, el cliente necesita sentirse importante y valorado por la marca para que éste le dé su fidelidad y sea su prescriptor, para lo que es imprescindible proporcionarle la mejor de las atenciones sea cual sea el momento del proceso de compra en el que se encuentre, ya sea la consulta de las características del producto o servicio a adquirir o la atención personalizada tras haberlo comprado. En cualquier momento, el cliente quiere sentir que es lo primero y lo principal para la marca.

3. Personal Capacitado

Tabla N° 6: Personal capacitado

CRITERIO	FRECUENCIA	%
Siempre	16	5%
Casi siempre	38	12%
Regularmente	162	53%
Nunca	92	30%
TOTAL	308	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

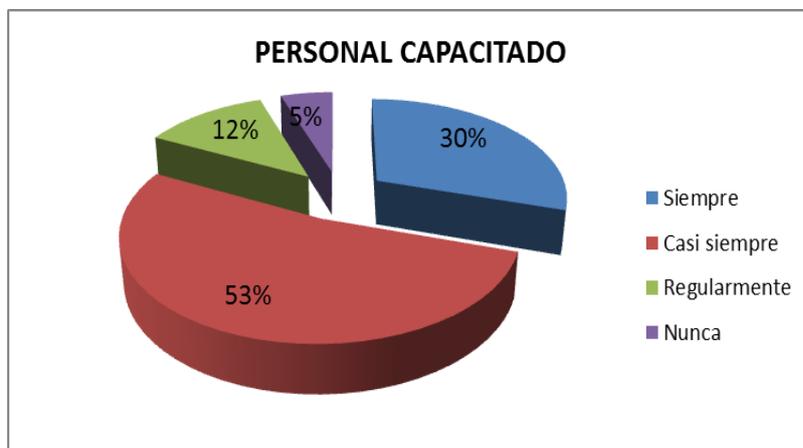


Gráfico N° 9: Personal capacitado

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

Análisis e Interpretación

El 5% de las personas encuestadas piensan que siempre están capacitados el personal de Casa el Recreo de acuerdo a sus expectativas, el 12% dice que casi siempre, el 53% que regularmente y el 30% que nunca.

En la actualidad la capacitación de los recursos humanos es la respuesta a la necesidad que tienen las empresas o instituciones de contar con un personal calificado y productivo. La obsolescencia, también es una de las razones por la cual, las instituciones se preocupan por capacitar a sus recursos humanos, pues ésta procura actualizar sus conocimientos con las nuevas técnicas y métodos de trabajo que garantizan eficiencia.

4. Factores de calidad en el servicio

Tabla N° 7: Factores de calidad en el servicio

CRITERIO	FRECUENCIA	%
Atención rápida	65	21%
Cordialidad	113	37%
Limpieza	85	28%
Buen ambiente	34	11%
Variedad en el menú	11	4%
Otra	0	0%
TOTAL	308	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

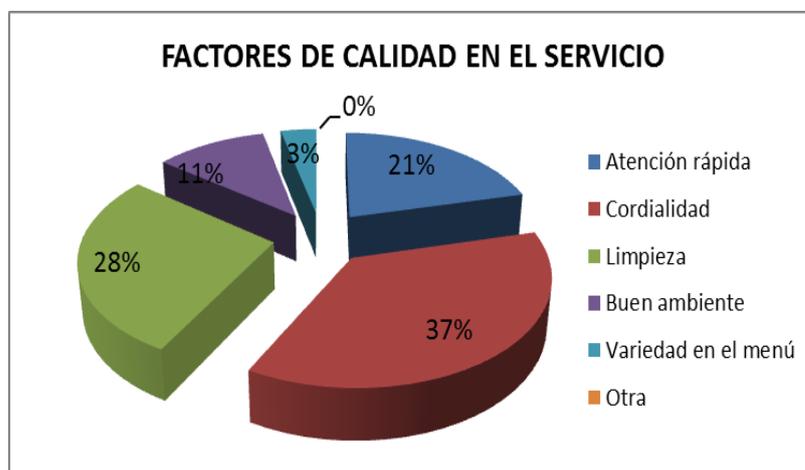


Gráfico N° 10: Factores de calidad en el servicio

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

Análisis e Interpretación

El 21% de las personas encuestadas consideran que la atención es rápida, el 37% consideran que la cordialidad es el factor más importante en la calidad del servicio, el 28% dice que la limpieza del lugar, el 11% el buen ambiente y el 4% la variedad en el menú.

El momento de la verdad es el preciso instante en que el usuario se pone en contacto con nuestro servicio y, sobre la base de este de este contacto se forma una opinión acerca de la calidad del mismo.

5. Organización Interna

Tabla N° 8: Organización Interna

CRITERIO	FRECUENCIA	%
Siempre	7	2%
Casi siempre	17	6%
A veces	46	15%
Rara Vez	92	30%
Nunca	146	47%
TOTAL	308	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

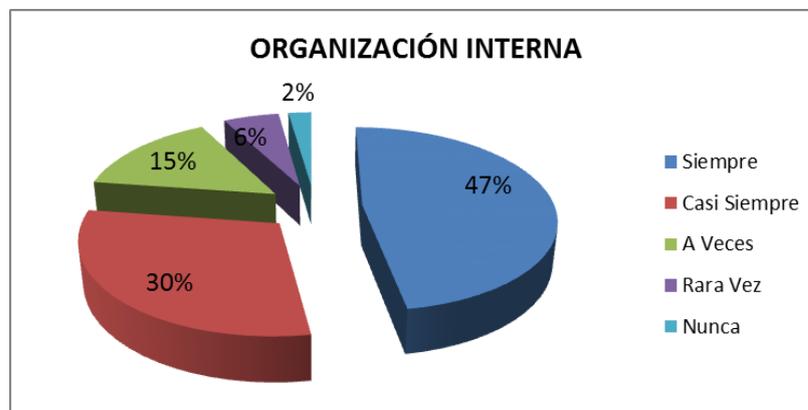


Gráfico N° 11: Organización Interna

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

Análisis e Interpretación

El 2% de personas consideran que siempre es correcto el sistema de organización interna que posee actualmente Casa el Recreo, el 6% dice que casi siempre, el 15% que a veces, el 30% rara vez y el 47% que nunca.

La organización en una empresa es algo muy importante y no puede considerarse en vano, un paso decisivo a la hora de constituir una empresa o un nuevo proyecto dentro de una empresa ya existente se debe elaborar un plan de negocios que ayude más adelante a tomar decisiones y a valorar más la importancia de la organización en una empresa.

6. Plato típico de preferencia

Tabla N° 9: Plato típico de preferencia

CRITERIO	FRECUENCIA	%
Gallina con papas y salsa	136	44%
Chugchucaras	78	25%
Consomé	14	5%
Mote con chicharrón	51	17%
Habas con choclo queso	29	9%
TOTAL	308	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

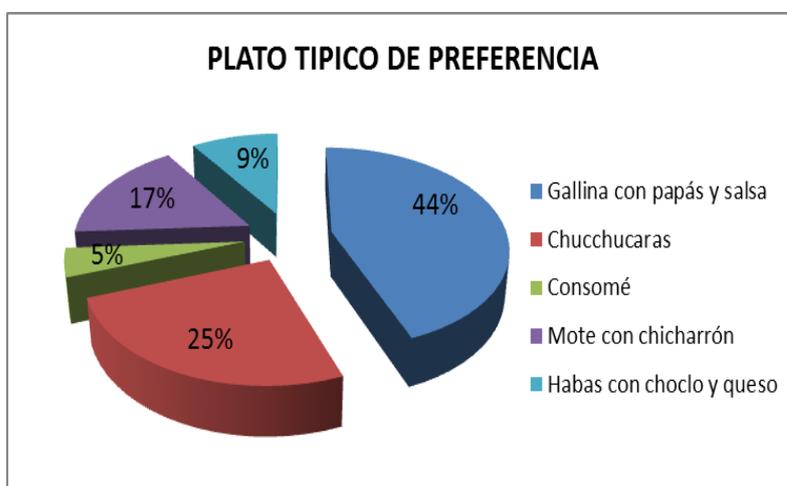


Gráfico N° 12: Plato típico de preferencia

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

Análisis e Interpretación

El 44% de las personas encuestadas se sirven regularmente la gallina con papas y salsa, el 25% chugchucaras, el 5% consomé, el 17% mote con chicharrón, el 9% habas con choclo y queso.

La gastronomía del Ecuador es una variada forma de preparar platos, que se ve enriquecida por las aportaciones de las diversas regiones que componen el país. Esto se debe a que dentro del país se encuentran cuatro regiones naturales –costa, sierra, oriente y región insular con costumbres y tradiciones diferentes. Los distintos platos típicos y los ingredientes principales varían en función de estas condiciones naturales.

7. Eficiencia en la atención

Tabla N° 10: Eficiencia en la atención

CRITERIO	FRECUENCIA	%
Excelente	0	0%
Muy Bueno	14	5%
Bueno	68	22%
Regular	132	42%
Malo	94	31%
TOTAL	308	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos



Gráfico N° 13: Eficiencia en la atención

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

Análisis e Interpretación

En cuanto a esta pregunta se pudo ver que no hay excelencia en la atención, el 5% es muy Bueno, el 22% bueno, el 42% regular y el 31% le parecen malo.

Cualquier empresa debe mantener un control estricto sobre los procesos internos de atención al cliente. Dar un seguimiento continuo a las actitudes en la atención al cliente así como a los mecanismos y al capital humano involucrado, es necesario para mantener siempre un nivel de calidad en el servicio superior a la competencia.

8. Aspiración de los clientes

Tabla N° 11: Aspiración de los clientes

CRITERIO	FRECUENCIA	%
Ampliación del local	88	29%
Revisen de precios	87	28%
Mejore la atención	59	19%
Incrementen la variedad de platos	26	8%
Servicio a Domicilio	48	16%
Otro	0	0%
TOTAL	308	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

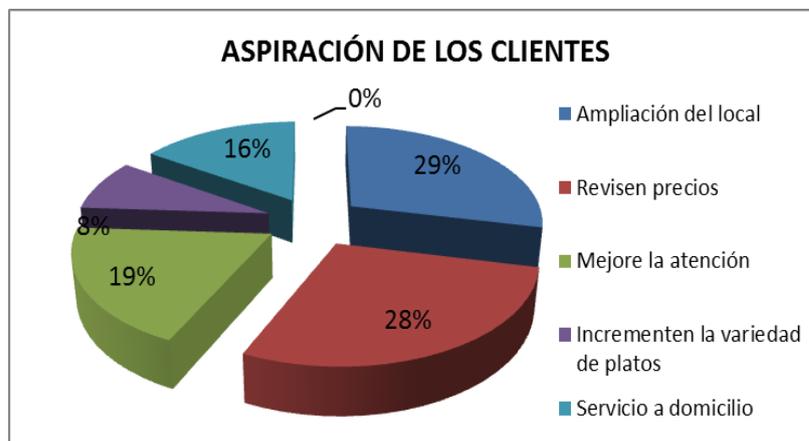


Gráfico N° 14: Aspiración de los clientes

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

Análisis e Interpretación

La aspiración de los clientes de Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo, en un 29% es la ampliación del local, el 28% revisión de precios, el 19% desearía que mejore la atención, el 8% incrementar la variedad de platos y el restante 16% que se brinde servicio a domicilio.

El cliente es el protagonista de la acción comercial. Dar una buena respuesta a sus demandas y resolver cualquier tipo de sugerencia o propuesta es imprescindible. El cliente es, por muchos motivos, la razón de existencia y garantía de futuro de la empresa, industria o negocio.

9. Estrategias de mejora

Tabla N° 12: Estrategias de mejora

CRITERIO	FRECUENCIA	%
Muy de acuerdo	108	35%
De acuerdo	136	44%
Indeciso	32	10%
En desacuerdo	32	10%
Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL	308	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

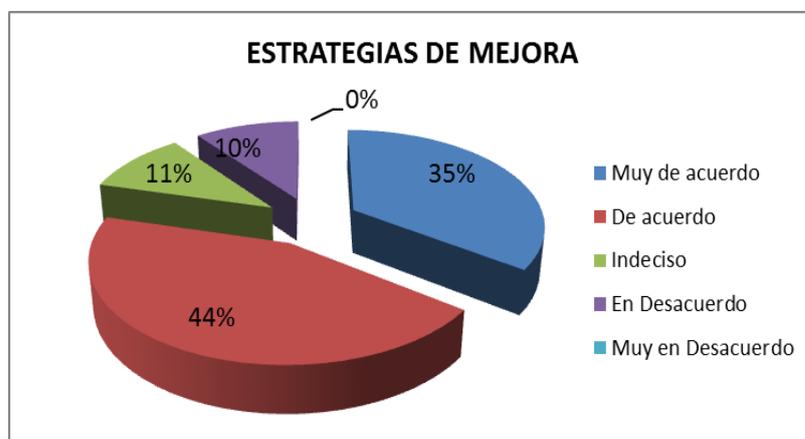


Gráfico N° 15: Estrategias de mejora

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

Análisis e Interpretación

El 44% de personas encuestadas está de acuerdo en que se debe buscar estrategias para mejorar la atención al cliente de Casa el Recreo las Gallinas de Pinillo, el 35% está muy de acuerdo, un 10% está en desacuerdo, y el restante 10% sigue indeciso.

Según algunos autores, hasta un 70% de las decisiones que toma un cliente están relacionadas con la forma en que son tratados. La atención al cliente es uno de los elementos que mayor capacidad de diferenciación aporta al proceso de venta. Una buena atención al cliente es, además, imprescindible para conseguir su fidelidad.

10. Fidelidad

Tabla N° 13: Fidelidad

CRITERIO	FRECUENCIA	%
SI	305	99%
NO	3	1%
TOTAL	308	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

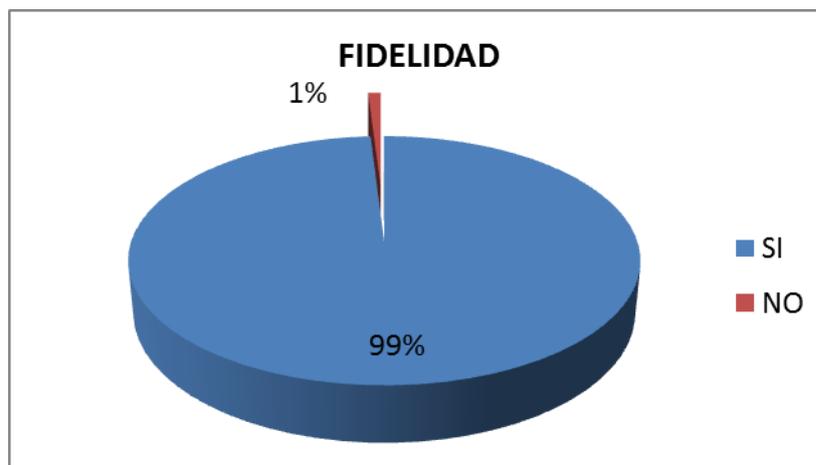


Gráfico N° 16: Fidelidad

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

Análisis e Interpretación

El 99% de personas encuestadas si regresaría nuevamente a Casa el Recreo las Gallinas de Pinillo, mientras que el restante 1% no regresaría.

De la frase de P. Drucker en que manifestó que la primera tarea de una empresa era crear clientes, posteriormente, se llegó a la de lograr la satisfacción del cliente dando una respuesta válida a sus necesidades, para actualmente, llegar a la premisa de no solo captar sus necesidades actuales y futuras, sino adivinar, con el fin satisfacerlas, sus expectativas futuras. Se debe aprovechar la fortaleza del buen sabor y complementarla con un servicio más eficiente para que la satisfacción del cliente sea total.

4.1.2 Encuesta a empleados de Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo

1. Tiempo de Servicio

Tabla N° 14: Tiempo de servicio

CRITERIO	FRECUENCIA	%
Menos de 1 año	5	25%
Un año	2	10%
Más de un año	13	65%
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

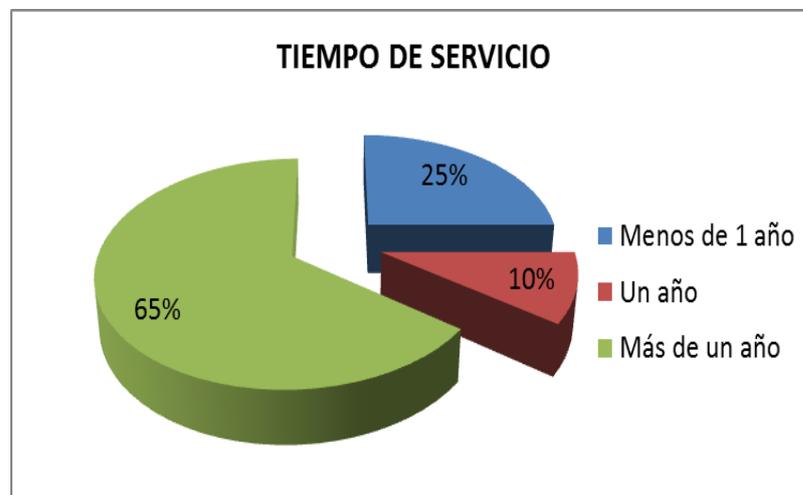


Gráfico N° 17: Tiempo de servicio

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

Análisis e Interpretación

El 65% de empleados encuestados manifiestan que llevan más de un año trabajando en Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo, el 25% menos de un año y el restante 10% un año aproximadamente.

Una persona que se siente tranquila y valorada en su trabajo probablemente producirá de una forma más eficaz, ya que no sólo este ámbito lo tendrá estable, sino que las implicancias de sentirse bien en el trabajo pueden alcanzar otros ámbitos de la vida diaria.

2. Capacitación

Tabla N° 15: Capacitación

CRITERIO	FRECUENCIA	%
Siempre	2	10%
Casi siempre	0	0%
Regularmente	2	10%
Nunca	16	80%
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

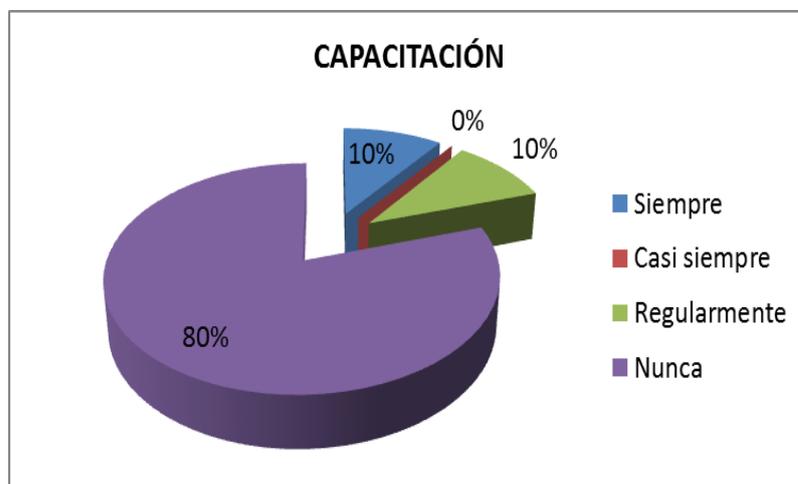


Gráfico N° 18: Capacitación

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

Análisis e Interpretación

El 80% de empleados encuestados, nunca ha recibido capacitación alguna respecto a atención al cliente, el 10% dice que siempre lo recibe y el restante 10% que regularmente existe tal capacitación.

Antes de pensar en capacitar en técnicas de venta, toda persona que se asigne a prestar un servicio al cliente, debe ser capacitada adecuadamente en los productos o servicios que la empresa brinda. Un cliente indeciso o inseguro de lo que va a adquirir, busca en la persona que lo atiende a alguien con conocimientos concretos y amplios, ya que eso le hará sentir que realmente está en manos de un experto.

3. Factores de calidad

Tabla N° 16: Factores de calidad

CRITERIO	FRECUENCIA	%
Atención rápida	6	30%
Cordialidad	4	20%
Limpieza	3	15%
Buen ambiente	3	15%
Variedad en el menú	4	20%
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

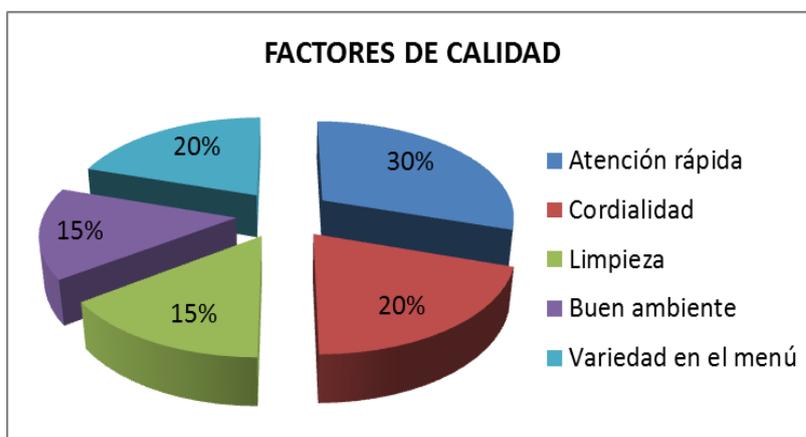


Gráfico N° 19: Factores de calidad

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

Análisis e Interpretación

El 30% de empleados encuestados manifiestan que la atención rápida es uno de los factores más importantes que intervienen en la calidad del servicio, el 20% la cordialidad, otro 20% la variedad en el menú, un 15% la limpieza, también otro 15% dice que el buen ambiente es una factor clave.

La calidad no es lo que se pone dentro de un servicio, es lo que el cliente obtiene de él y por lo que está dispuesto a pagar. Por lo general, el cliente evalúa el desempeño de su organización de acuerdo con el nivel de satisfacción que obtuvo al compararlo con sus expectativas.

4. Percepción de la Organización

Tabla N° 17: Percepción de la Organización

CRITERIO	FRECUENCIA	%
Siempre	5	25%
Casi siempre	8	40%
A veces	5	25%
Rara vez	2	10%
Nunca	0	0%
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos



Gráfico N° 20: Percepción de la Organización

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

Análisis e Interpretación

En cuanto al sistema de organización interna de Casa el Recreo, el 40% de empleados considera que casi siempre es el correcto, el 25% que siempre, otro 25% que a veces y el restante 10% que rara vez.

Hay que recordar que la organización es una red de líneas de autoridad y responsabilidad, deberes funcionales y comunicacionales entre personas asignados a cada uno ellos los recursos e instrumentos para mantener su posición realizar su cometido.

5. Plato de mayor demanda

Tabla N° 18: Plato de mayor demanda

CRITERIO	FRECUENCIA	%
Gallina con papas y salsa	20	100%
Chugchucaras	0	0%
Consomé	0	0%
Mote con chicharrón	0	0%
Habas con choclo y queso	0	0%
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

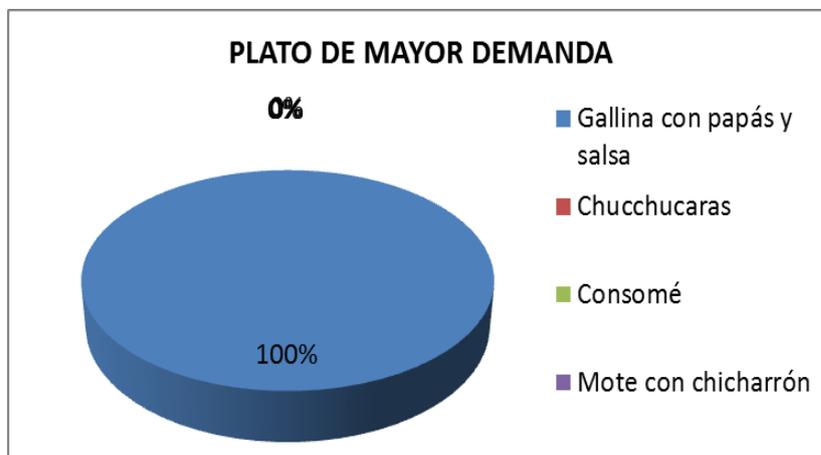


Gráfico N° 21: Plato de mayor demanda

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

Análisis e Interpretación

El 100% de empleados encuestados responden que la gallina con papas y salsa es el plato de mayor demanda por parte de los clientes que acuden a Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo.

Una gallina es suficiente para 10 platos. Viene acompañada de papas enteras bañadas en zarza de maní. “El secreto está en la selección de las gallinas de campo. Un requisito básico: que sean alimentadas con morocho; cada una debe pesar entre 10 y 12 libras. Luego son cocinadas con especerías y al carbón”.

6. Estado de ánimo del cliente

Tabla N° 19: Estado de ánimo del cliente

CRITERIO	FRECUENCIA	%
Siempre	6	30%
Casi siempre	2	10%
A veces	4	20%
Rara vez	8	40%
Nunca	0	0%
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

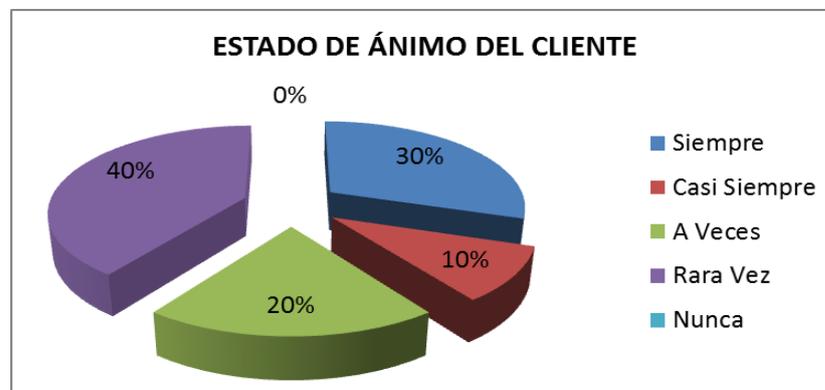


Grafico N° 22: Estado de ánimo del cliente

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

Análisis e Interpretación

El 40% de empleados encuestados manifiestan que rara vez cambia el estado de ánimo de los clientes que acuden al local, el 30% dice que siempre se da tal cambio, el 20% que a veces y el restante 10% que casi siempre.

Los seres humanos siempre estamos en algún estado de ánimo que, comúnmente, no elegimos ni controlamos, simplemente nos encontramos en él. Una vez que nos encontramos en un determinado estado de ánimo, nos comportamos dentro de los parámetros que tal estado de ánimo especifica en nosotros, es así como los estados de ánimo “condicionan” en cierto modo, la manera en la que somos mientras estamos en él.

7. Ambiente Laboral

Tabla N° 20: Ambiente laboral

CRITERIO	FRECUENCIA	%
Excelente	7	35%
Muy Bueno	6	30%
Bueno	5	25%
Regular	2	10%
Malo	0	0%
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

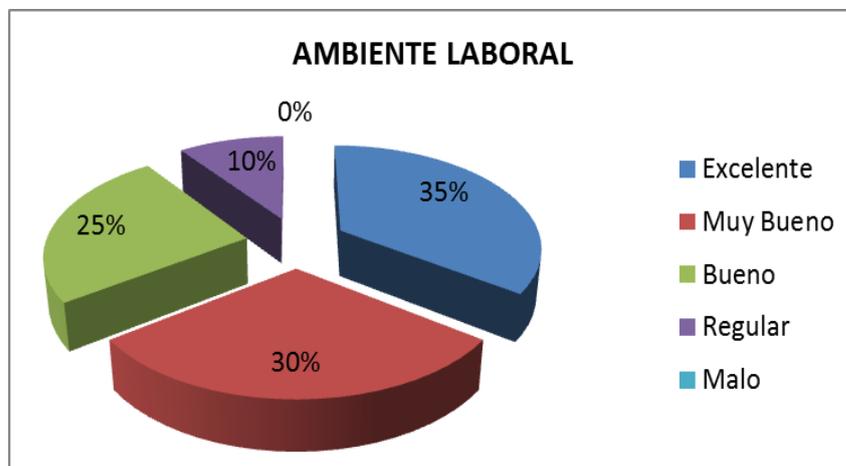


Gráfico N° 23: Ambiente laboral

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

Análisis e Interpretación

A decir de los empleados encuestados el 35% de ellos manifiestan que es excelente el ambiente laboral existente en Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo, un 30% lo cataloga como muy bueno, el 25% como bueno y el restante 10% como regular.

Para que un trabajador rinda, para que alcance todo su potencial, debe tener las condiciones adecuadas. No basta con que tenga el entrenamiento y las herramientas necesarias. Hace falta también que se siente cómodo en su trabajo, en el medio, con sus compañeros de trabajo y sobre todo, con sus jefes o líderes.

8. Recomendaciones

Tabla N° 21: Recomendaciones

CRITERIO	FRECUENCIA	%
Ampliación del local	8	40%
Revisar precios	1	5%
Mejorar los salarios de los empleados	3	15%
Incrementar la variedad de platos	5	25%
Servicio a domicilio	3	15%
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

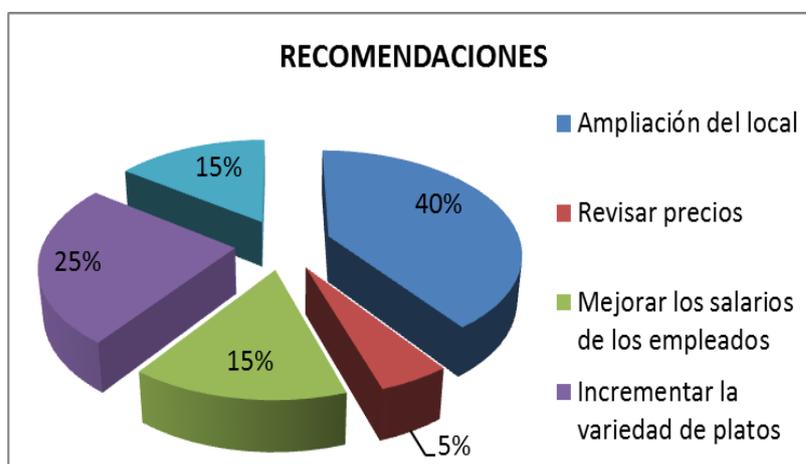


Gráfico N° 24: Recomendaciones

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

Análisis e Interpretación

El 40% de empleados encuestados da como recomendación a los directivos de Casa el Recreo, de que se haga una ampliación del local, el 25% que se incremente la variedad de platos, el 15% que se mejore los salarios, otro 15% dice que se instaure el servicio a domicilio y el restante 5% que se revisen los precios.

Se debería tomar en consideración las sugerencias que aportan los empleados con la finalidad de mejorar la imagen y el servicio del local; tomando en consideración que son ellos los que están en mayor contacto con los clientes y conocen más de cerca sus necesidades.

9. Estrategias para mejorar la Atención

Tabla N° 22: Estrategias para mejorar la Atención

CRITERIO	FRECUENCIA	%
Muy de acuerdo	10	50%
De acuerdo	7	35%
Indeciso	2	10%
En desacuerdo	1	5%
Muy en desacuerdo	0	0%
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

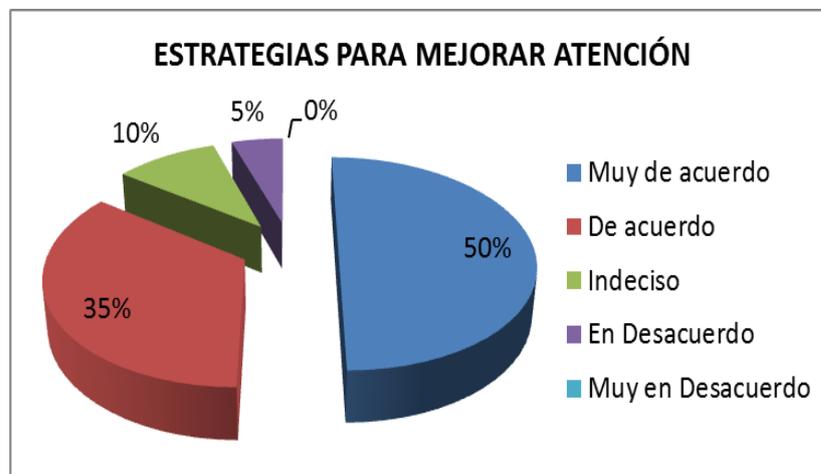


Gráfico N° 25: Mejoras con el servicio

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

Análisis e Interpretación

El 50% de empleados encuestados están muy de acuerdo en que se busquen estrategias para mejorar la atención al cliente; el 35% está de acuerdo, el 10% está indeciso y el restante 5% se muestra en desacuerdo.

La atención al cliente es uno de los elementos que mayor capacidad de diferenciación aporta al proceso de venta. Una buena atención al cliente es, además, imprescindible para conseguir su fidelidad.

10. Colaboración

Tabla N° 23: Colaboración

CRITERIO	FRECUENCIA	%
Siempre	17	85%
Casi Siempre	0	0%
A Veces	2	10%
Rara vez	1	5%
Nunca	0	0%
TOTAL	20	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

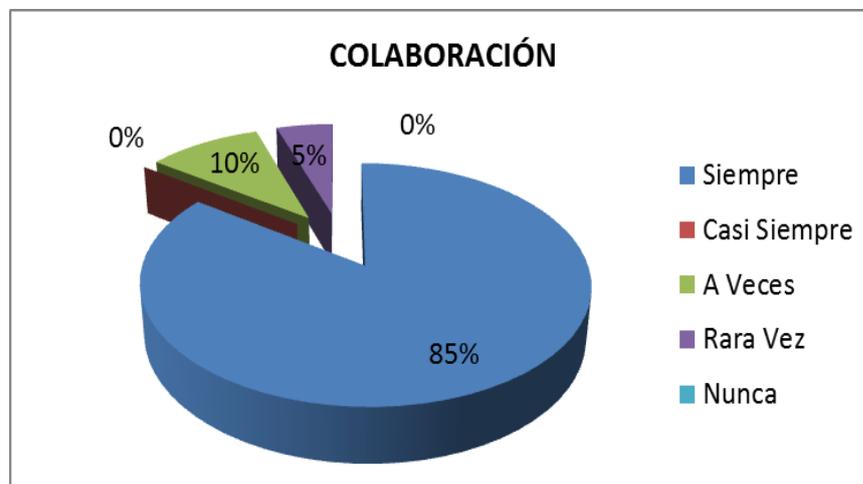


Gráfico N° 26: Colaboración

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

Análisis e Interpretación

Del total de empleados encuestados el 85% estaría siempre dispuesto a brindar su apoyo para mejorar el servicio en Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo, el 10% manifiesta que a veces y el restante 5% que rara vez lo haría.

Cuando hay un clima laboral de colaboración, aceptación y comunicación entre los miembros del grupo, el trabajo puede llevarse a cabo en forma no sólo más fácil, eficiente y productiva, sino también gratificante en lo personal, es decir; nos hace sentirnos bien, apreciados, aceptados e integrados en el grupo.

4.2 Verificación de la hipótesis

Sobre la base de la información obtenida en las encuestas, para demostrar la hipótesis, se seleccionaron las preguntas número 2 de la encuesta a clientes externos y clientes internos.

- ¿Se considera usted un cliente satisfecho con el servicio que recibe por parte de Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo?
- ¿Ha recibido capacitación referente a atención al cliente?

Las variables que intervienen en la hipótesis son: Variable Independiente Estrategias de Servucción, Variable Dependiente Fidelidad del Cliente.

Planteamiento de la hipótesis

H0: La implementación de estrategias de servucción no permitirá incrementar la fidelidad del cliente de “Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo” en la ciudad de Ambato.

$$0 = E$$

H1: “La implementación de estrategias de servucción si permitirá incrementar la fidelidad del cliente de “Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo” en la ciudad de Ambato.

$$0 \neq E$$

4.3 Calculo del chi cuadrado

Estimador estadístico

$$X^2 = \Sigma \left[\frac{(O - E)^2}{E} \right]$$

En donde:

χ^2 = Chi Cuadrado.

\sum = Sumatoria.

O = Frecuencia Observada.

E = Frecuencia Esperada.

Nivel de significancia y regla de decisión.

$$\alpha = 0.05 \text{ (nivel de significancia)} \quad 1 - \alpha = 1 - 0.05 = 0.95$$

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

Dónde:

gl = grado de libertad

c = columna de la tabla

h = fila de la tabla

Para el cálculo del χ^2 se tomaran la pregunta 2 de los clientes internos y la de los clientes externos de las encuestas.

Reemplazando se tiene:

$$gl = (4 - 1)(2 - 1)$$

$$gl = (3)(1)$$

$$gl = 3$$

$$\begin{array}{c}
 \alpha = 0.05 \\
 \swarrow \quad \searrow \\
 X^2 t: 7.82 \quad X^2 t = 7.82 \\
 \searrow \quad \swarrow \\
 gl = 3
 \end{array}$$

$$g' \dots\dots 0.05$$

$$3 \dots\dots 7.82$$

Frecuencias observadas

Tabla N° 24: Frecuencias Observadas

POBLACION Clientes internos - externos	ALTERNATIVAS				TOTAL
	Siempre	Casi siempre	Regularmente	Nunca	
VI: Servucción - Preg 2-CI	2	0	2	16	20
VD: Fidelidad del cliente - Preg 2-CE	14	64	106	124	308
TOTAL	16	64	108	140	328

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

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

Frecuencias esperadas

Tabla N° 25: Frecuencias Esperadas

POBLACION	ALTERNATIVAS			
	Siempre	Casi siempre	Regularmente	Nunca
VI: Servucción - Preg 2-CI	1,0	3,9	6,6	8,5
VD: Fedilidad del cliente - Preg 2-CE	15,0	60,1	101,4	131,5

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

Tabla de Contingencia

Tabla N° 26: Cálculo Chi-Cuadrado

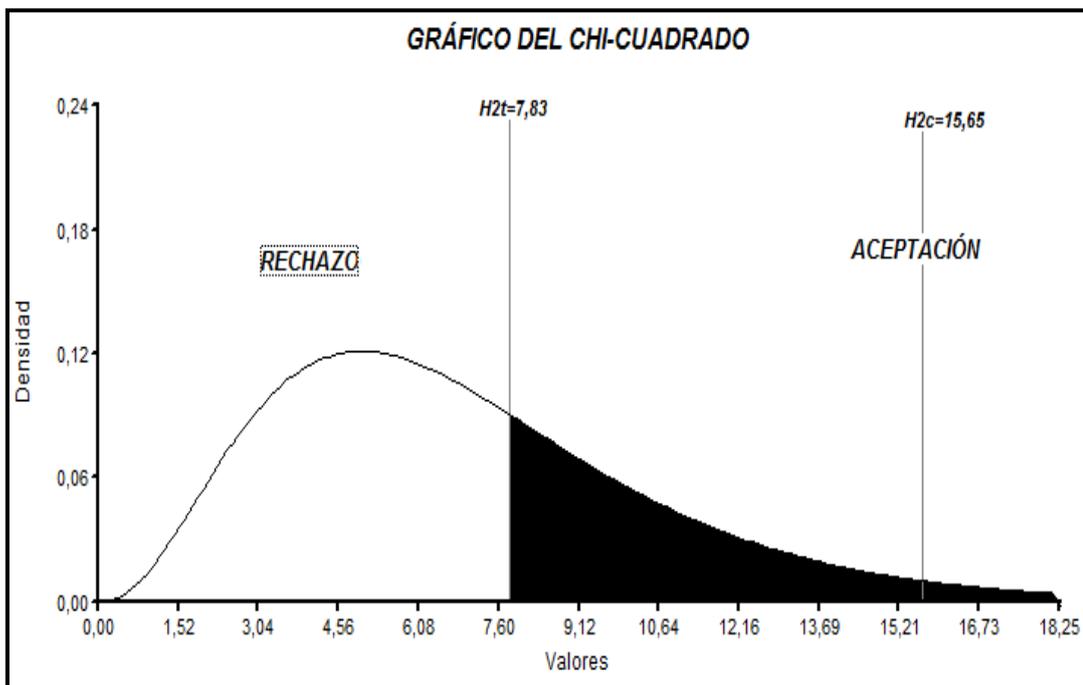
$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

	O	E	O - E	(O - E) ²	$\frac{(O - E)^2}{E}$
VI- Servucción/ Siempre	2	1,0	1,0	1,05	1,08
VI- Servucción/ Casi Siempre	0	3,9	-3,9	15,23	3,90
VI- Servucción/ Regularmente	2	6,6	-4,6	21,03	3,19
VI- Servucción/ Nunca	16	8,5	7,5	55,70	6,53
VD-Fidelidad del cliente /Siempre	14	15,0	-1,0	1,05	0,07
VD-Fidelidad del cliente /Casi Siempre	64	60,1	3,9	15,23	0,25
VD-Fidelidad del cliente /Regularmente	106	101,4	4,6	21,03	0,21
VD-Fidelidad del cliente /Nunca	124	131,5	-7,5	55,70	0,42
				X² =	15,65

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

Gráfico N° 27: Región de Rechazo



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Darío Bustos

Decisión

Una vez aplicado el estadígrafo respectivo, se llegó a determinar que el valor calculado es mayor que el valor obtenido en la Tabla Chi Cuadrado, es decir $H^2c = 15.65 > H^2t = 7.82$; por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa que dice “La implementación de estrategias de servucción si permitirá incrementar la fidelidad del cliente de “Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo” en la ciudad de Ambato”.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez realizado el análisis e interpretación de resultados se puede llegar a desarrollar las conclusiones y recomendaciones que redactamos a continuación.

5.1 Conclusiones

- Las estrategias de servucción desempeñan un papel esencial en la empresa, ya que la misma nos ayuda a conocer y determinar las necesidades de los consumidores, permite, identificar debilidades y fortalezas de tal forma que las primeras se las puedan reforzar y potenciar las fortalezas. Dentro de los elementos que determinan las estrategias en la Investigación desarrollada están la calidad de la comida, los precios competitivos, el horario de atención y la ubicación de Casa el Recreo.
- Existen clientes fieles, y que, además han transmitido esa fidelidad a su parentela y amistades, realmente se ha convertido en una tradición de Ambato y del Ecuador; sin embargo existen detalles que se deben ir mejorando, acorde a las necesidades de las personas y de las empresas; dotando de servicios adicionales para que la clientela se mantenga latente y constante.

- Actualmente no se manejan estrategias de servicios que permita incrementar la fidelidad del cliente de la “Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo”; por tanto es necesario tomar en cuenta el pensamiento del cliente y las sugerencias de los mismos, para de esta manera ir cambiando y mejorando el servicio día a día.
- El servicio puede parecer un intangible, pero es necesario determinar parámetros de medida claros que aluden elementos tangibles, como referencia para lograr resultados, satisfacer al cliente y propiciar una mejora continua. En este sentido, toda organización tiene que adoptar un sistema de gestión que incluya los elementos tangibles y no tangibles para poder evaluar los procesos involucrados en la fabricación del servicio.
- Para hablar de satisfacción del cliente, como respuesta programada y bastión en la gestión de la calidad del servicio, se tiene que asegurar en primer lugar, la facultad de cobertura de las necesidades y expectativas del comprador con el objeto de que se transforme en cliente.

5.2 Recomendaciones

- El personal en contacto como el cliente son elementos básicos para el desarrollo del servicio, ya que esto se plantea en la servucción, pues en el momento de que una persona adquiere un producto o servicio la mayoría de las veces va acompañado de la atención de un colaborador, de él depende en gran parte que el cliente se sienta a gusto, por ello debe estar preparado para comprenderlo, pues suele suceder que un cliente al no sentirse a gusto decida marcharse del negocio. La misión de toda empresa es fidelizar a sus clientes, ya que este es el eje principal de la organización pues es quien permite que la empresa continúe, pero sin olvidar al cliente interno ya que si este no se encuentre capacitado, motivado no podrá desempeñar su función.
- La empresa deberá adaptarse y prepararse ante los cambios que surgen día a día, pensar en el hoy y el futuro porque no se sabe lo que pueda suceder,

deben seguir implementando estrategias que permitan seguir creciendo y enganchar clientes, y sobretodo ser flexibles antes dichos cambios.

- Toda organización deberá aprovechar al máximo los recursos disponibles, con un trabajo permanente en equipo desempeñado por toda la organización, en busca de un mismo objetivo en común que es obtener la confianza de los clientes y una alta rentabilidad. Por ello se recomienda el diseño de un Plan de servicio al cliente para incrementar la fidelización de los clientes de “Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo” en la ciudad de Ambato”.
- Jerarquizar los elementos que determinan la calidad de servicio, dentro de los cuales no podrían faltar los que dan cuenta de la satisfacción en forma permanente de necesidades de clientes y del cumplimiento de requisitos legales.
- Determinar los procedimientos para que la calidad del servicio obtenida se mantenga y mejore a lo largo del tiempo y con independencia de funcionarios, empleados o actores internos

CAPÍTULO VI

6. PROPUESTA

6.1. Datos Informativos

Tema

Plan de servicio al cliente para incrementar la fidelización de los clientes de “Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo” en la ciudad de Ambato”.

Empresa Ejecutora: “Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo” en la ciudad de Ambato”.

Ubicación

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

Ciudad: Ambato,

Parroquia: San Bartolomé de Pinllo

Dirección: Calle Nieto Polo del Águila 02-072 entre Cosmos y Democracia
(Diagonal al Parque de Pinllo)

Teléfono: 03-2466351

Página Web: www.gallinasdepinllo.com

Beneficiarios

Los beneficiarios de la propuesta son:

- Los propietarios de Casa el Recreo “Las Gallinas de Pinillo”
- Personal que labora en el negocio
- Clientes en general

Tiempo estimado para la realización

120 días

Equipo técnico responsable

Propietarios, Administradores, Contador

Costo:

El costo aproximado del proyecto es de \$ 9.000,00 (Nueve mil, dólares americanos)

6.2. Antecedentes de la propuesta

Según **MÁRQUEZ (2010)**: La fidelización de los clientes es de vital importancia para las empresas de cualquier tamaño. Durante años, la mayoría de las empresas han centrado sus iniciativas en la captación del cliente, sin embargo, el entorno empresarial ha cambiado y los clientes están cada vez más informados y son más exigentes, siendo su retención cada vez más costosa; a estos factores, se suma una competencia cada vez más agresiva, lo cual hace que captar nuevos clientes sea cada día más difícil, por lo que las empresas, desde las Pymes a las multinacionales, se enfocan hacia la retención de los clientes, con énfasis tanto en

conservar a sus clientes más rentables, como en apoyar su estrategia de orientar la empresa hacia sus clientes.

Las bases para establecer una estrategia de fidelización están comprendidas en el conocimiento del cliente y la satisfacción, con productos y/o servicios, de ahí su importancia. No es posible plantearse estrategias de fidelización con clientes insatisfechos, por lo que el Plan de Servicio al Cliente para incrementar su fidelización, será efectivo si se tiene conocimiento del cliente, fijación puntual de objetivos, implantación y monitorización del plan, para garantizar que las expectativas trazadas, serán alcanzadas.

También es necesario tomar como antecedentes a empresas e instituciones del medio local que tuvieron éxito implementando un Plan de Servicio al Cliente. En el Banco Promerica se aplicó un Plan de Servicio al Cliente, realizando programas de capacitación interna y en creación de productos y sistemas que ayuden al cliente a hacer su vida más fácil, como su slogan lo dice “Lo hacemos fácil, lo hacemos bien”, para que los productos y servicios lleguen a nuestros clientes, dentro de los estándares de calidad, eficiencia, servicio y en apego a las regulaciones vigentes.

Para lo cual realizaron:

Capacitaciones:

- Servicio al cliente
- Calidad del servicio

Incentivos:

- Premios
- Viajes
- Incremento en el sueldo

En base a la implementación del Plan de Servicio al Cliente, Banco Promerica fue galardonado en la V Edición de “Las Mejores Empresas en Calidad de Servicio Ecuador 2011” organizada por corporación Ekos, como el mejor banco del País en cuanto a la Calidad de Servicio que presta a cerca de 100 mil clientes. También consiguió el primer lugar al mejor servicio en calidad. **Fuente:** Banco Promerica

Se entiende así que la percepción de la calidad de un servicio es absolutamente diferente a la percepción de calidad asociada a un producto, en la cual puede incluso manejarse indicadores de calidad sin que el cliente haya tenido una experiencia de consumo con aquél, pues dicha percepción se origina de la imagen y la reputación que la empresa se haya labrado. Por consiguiente, en la fabricación de un bien a diferencia de la fabricación de un servicio, aunque las quejas de los clientes sean un indicador habitual de una baja satisfacción, la ausencia de reclamos no implica necesariamente una elevada satisfacción de los consumidores y por ende un marcador de calidad.

6.3. Justificación

La prestación o producción del servicio, independientemente del tipo o naturaleza del ente prestador del servicio, necesita estar definida en términos sencillos de características que, aunque no siempre son observables por el cliente, le afectan directamente. Es así, que tanto los requisitos para la fabricación de un servicio como la prestación del servicio en sí, necesitan ser evaluados tomando como base criterios definidos de aceptación, para que las exigencias del servicio sean detectables y medibles, por tanto, evaluables y controlables, aspecto en el cual se fundamenta la gestión de la calidad de servicios con sus estrategias.

Para que exista fidelidad del cliente es necesario conocer previamente sus expectativas, necesidades, gustos y preferencias para diseñar el servicio.

El diseño debe incluir elementos de evaluación y medida para saber si el objetivo se está cumpliendo, y conocer cuáles son los puntos que se deben mejorar para

consolidar la relación con el cliente y asegurar el futuro de las expectativas que se comportan como indicador de la calidad del servicio.

6.4. Objetivos

6.4.1 General

Desarrollar estrategias a implementar en el plan de servicio al cliente para incrementar la fidelización de los clientes de “Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo” en la ciudad de Ambato”.

6.4.2 Específicos

- Mejorar la gestión de atención al cliente para el incremento de su fidelización, a través de la identificación precisas de sus necesidades, lo que permitirá anticiparse a ofrecerles nuevos servicios y/o complementar los existentes.
- Diseñar acciones en el plan de servicio al cliente, que motiven y premien el uso frecuente de los servicios para la generación de la continuidad de la relación comercial.
- Fortalecer la gestión de retención de clientes, lo cual llevara a beneficios de mayor rentabilidad a “Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo”.
- Establecer estrategias que permitan la formación de los empleados del restaurante, enfocados a principios de excelencia y evite fallas en la organización volviéndoles más competitivos.

6.5. Análisis de factibilidad

Se puede afirmar que la problemática de la calidad de los productos y de los servicios es sensiblemente diferente pese al paralelismo en la importancia que en

ambos casos tiene que dársele a la gestión de la calidad. Es importante entender dentro de estas diferencias, que no se puede controlar la calidad de los servicios descalificando y desincorporando los que no alcanzan cierto estándar antes de ponerlos en el mercado, como es el caso del control de la calidad de los productos tangibles. Para los servicios hay que controlar la calidad pero en un contexto y con una óptica totalmente diferentes.

La gran diferencia en relación con la fabricación de un producto reside en el hecho de que el cliente forma parte integrante del sistema de servucción, él es uno de los actores, a la vez productor y consumidor. Naturalmente, este fenómeno es de una importancia crítica en materia de mercadeo, y muchas especificidades del mercadeo de los servicios están basadas en él.

Por ello la factibilidad del diseño de un Plan de Atención al Cliente para Casa el Recreo es visible, en vista de que existen los elementos necesarios como para poder realizarlo y además de que se cuenta con el visto bueno de los dueños y administradores de dicho local.

6.5.1 Tecnológica

La tecnología avanza a pasos agigantados, es por ello que no se puede quedar al margen de la misma y hay que aprovecharla.

De esta manera se puede hacer uso de las redes sociales como Facebook, twiter, Hi5 para mantener contacto con clientes y poder compartir información sobre ocasiones especiales y eventos que se pueden dar en Casa el Recreo, con ello se da la importancia que se debe dar al cliente.

6.5.2 Organizacional

En la parte organizacional, al ser un negocio familiar heredado existen las cabezas visibles que mantienen la tradición y el sabor de la gallina asada; sin embargo se

debe manejar como una organización estructurada con funciones, responsabilidades y derechos; para poder tener el control y atender con sobra de merecimiento a la razón de ser de un negocio que es el cliente.

6.5.3 Ambiental

Es factible por cuanto existe el conocimiento por parte de los propietarios del negocio en cuanto al uso de insumos biodegradables y que no ocasionen daños al medio ambiente; así como el respectivo proceso de reciclaje en el local para evitar la acumulación de desechos plásticos.

6.5.4 Económica

La inversión económica es factible, ya que existen herramientas que se convierten en indispensables para el mejoramiento de la atención al cliente y al tratarse netamente de estrategias en la cual están inmersos la cultura organizacional, la disciplina y los valores corporativos propios del negocio la inversión no representa un desfinanciamiento de su capital.

6.5.5 Legal

Esta apoyado por la ley orgánica de defensa del consumidor.

Capítulo I

Art.3.- Bienes y servicios de óptima calidad.- Para la aplicación de los números 2 y 3 del Art. 4 de la ley, se entenderá por bienes y servicios de óptima calidad aquellos que cumplan con las normas de calidad establecidas por el INEN o por el organismo público competente o, en su defecto, por las normas mínimas de calidad internacionales. A falta de las normas indicadas el bien o servicio deberá cumplir con el objeto para el fabricado u ofertado.

6.6. Fundamentación científica – técnica

Servucción

Según **BALLESTEROS (2009)**: Se define como la metodología que permite ejecutar en el día a día, la Producción del Servicio (o mejor: producción industrializada del servicio es decir, con parámetros de control de calidad de industria-); asegurando que en cada proceso, subproceso, actividad y tarea diaria, quienes participan en la primera y segunda línea del **Back office**, hagan su trabajo de tal manera que se reduzca a cero la generación de errores que posteriormente puedan salir al Front Line y terminen de cara al cliente erosionando la calidad del servicio; la metodología de **Servucción permite reducir a cero la generación de errores** que posteriormente se traducen en quejas y reclamos de los clientes en el Front Line.

Servicio Al Cliente

Para **Zeithaml (2009)**: El servicio al cliente también es un aspecto crítico de lo que queremos decir con "servicio". El servicio al cliente es el servicio proporcionado en apoyo de los productos central de una compañía. Las compañías, por lo común, no cobran por el servicio al cliente. Éste puede presentarse en el sitio (como cuando un empleado minorista ayuda a un cliente encontrar un artículo deseado o responde una pregunta), o bien acercarse por teléfono o por internet (por ejemplo, las computadoras Dell proporcionan sesiones de charla en tiempo real para ayudar a los clientes a diagnosticar problemas de hardware). Muchas compañías operan centros de llamadas de servicio al cliente, que funcionan las 24 horas del día. La calidad con servicio al cliente es esencial para formar relaciones con éste. Sin embargo, no debería confundirse con los servicios proporcionados por la compañía para las ventas.

Estrategia de servicio al cliente

Para **BALLESTEROS (2009)**: Lo más importante en una empresa son sus clientes y su equipo de trabajo, y solo aquellas que tengan personal competitivo, productos o servicios de calidad y un excelente servicio podrán garantizar un posicionamiento efectivo en el mercado. Para que el servicio sea excelente se requiere delegar adecuadamente, entrenar intensamente al empleado que tiene contacto directo con el cliente, darle toda la información que deba manejar en su cargo y proporcionarle estrategias de servicio que garanticen la fidelidad de la persona que llega a la empresa. Una forma eficaz de posicionarse en la mente de sus prospectos es utilizar el servicio de atención al cliente como elemento diferenciador, actualmente es este uno de los puntos más vulnerables de su competencia, ya que según estudios realizados la atención al cliente por Internet sigue siendo en muchos casos deficiente, por lo cual puede usar esta debilidad de su competencia en beneficio de sus clientes y para fortalecer su negocio.

A continuación se detallan las siguientes estrategias para mejorar sustancialmente el servicio de atención al cliente:

1. El cliente por encima de todo: Es la razón de ser de nuestro servicio.
2. No hay nada imposible cuando se quiere: A pesar de que muchas veces los clientes solicitan cosas casi imposibles, con un poco de esfuerzo, inteligencia y deseos de atenderlo adecuadamente, se puede lograr lo que él desea.
3. Cumplir todo lo que prometas: Son muchas las empresas que tratan, ha partir de engaños, de efectuar ventas o retener clientes. Pero, ¿Qué pasa cuando el cliente se da cuenta? Son las ventas de un día y con ello el cliente de un día que por otra parte difundirá una mala imagen de la misma.
4. Solo hay una forma de satisfacer al cliente, darle lo que espera: El cliente se siente satisfecho cuando recibe lo que espera, y esto se logra conociéndolo bien y enfocándonos en sus necesidades y expectativas.
5. Para el cliente, tú marcas la diferencia: Las personas que tienen contacto directo con los clientes tienen una gran responsabilidad, pueden hacer que un

cliente regrese o que jamás quiera volver, ellos hacen la diferencia. Puede que todo funcione a las mil maravillas, pero si la persona que está frente al cliente falla, probablemente la imagen que el cliente se lleve de todo el negocio será deficiente.

6. Fallar en un punto significa fallar en todo: Como se expresa en el punto anterior, puede que todo funcione a la perfección, que tengamos todo controlado, pero qué pasa si fallamos en el tiempo de entrega, si la mercancía llega averiada o si en el momento de empacar los zapatos nos equivocamos y le damos un número equivocado. Sencillamente todo el esfuerzo se va al piso y el resultado es fatal.
7. Un empleado insatisfecho genera clientes insatisfechos: Los empleados propios son el primer cliente de una empresa (clientes internos). Si no se les satisface a ellos, como pretender satisfacer a los clientes externos. Las políticas de recursos humanos deben ir a la par de las estrategias de marketing.
8. El juicio sobre la calidad del servicio lo hace el cliente: Aunque existan indicadores de gestión elaborados dentro de la empresa para medir la calidad del servicio, la realidad es que son los clientes quienes, en su mente y su sentir, hacen su valoración. Si la calidad les satisface regresan y no regresan si no lo es.
9. Por muy bueno que sea el servicio, siempre se puede mejorar: Aunque se hayan alcanzado las metas propuestas en el servicio y satisfacción del cliente, es necesario plantearse nuevos objetivos, “la competencia no da tregua”.
10. Cuando se trata de satisfacer al cliente, todos somos un equipo: Los equipos de trabajo no solo deben funcionar para detectar fallas o para plantear soluciones y estrategias. Cuando así se requiera, todas las personas de la organización deben estar dispuestas a trabajar en pro de la satisfacción del cliente, trátase de una queja, de una petición o de cualquier otro asunto.

La atención al cliente es una herramienta estratégica de marketing, orientada a que los errores sean mínimos y se pierda el menor número de clientes posibles, lo cual se convierte en un sistema de mejora continua en la empresa orientada a mejorar la calidad de servicio.

FODA

Para **SERNA (1994)**: El diagnóstico estratégico es el análisis de fortalezas y debilidades internas de la organización; así como amenazas y oportunidades que enfrenta la institución.

Fortalezas: Actividades y atributos internos de una organización que contribuyen y apoyan en el logro de los objetivos de una institución.

Debilidades: Actividades o atributos internos de una organización que inhiben o dificultan el éxito de una empresa.

Oportunidades: Eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de ésta; si aprovechan en forma oportuna y adecuada.

Amenazas: Eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que inhiben, limitan o dificultan su desarrollo operativo.

Estrategias

Para **GARCÍA (2010)**: Son cursos alternos de acción, que resuelven el problema de cómo lograr la más eficiente adaptación de los medios a los fines o propósitos de la empresa. Estrategia proviene del griego *estrategas*, que significa "el arte del general".

Estrategias externas e internas:

Las externas se establecen para reflejar los movimientos de la competencia, acciones gubernamentales o el descubrimiento de oportunidades.

Las internas se refieren a asuntos dentro de la empresa, como una reorganización para modificar la forma de dirigir al personal o mejorar su funcionamiento.

Misión

Para **SERNA (1994)**: Es el primer paso de la alta dirección de la empresa en este proceso de diferenciación. En otras palabras, las empresas se deben distinguir a partir del contenido y dimensión de su misión. Esta debe hacer explícitos los fundamentos y principios que la guían. La misión indica la manera como una institución pretende lograr y consolidar las razones de su existencia. Señala las prioridades y la dirección de los negocios de una empresa. Identifica los mercados a los cuales se dirige, los clientes que quiere servir y los productos que quiere ofrecer. Así mismo, determina la contribución de los diferentes agentes en el logro de propósitos básicos de la empresa y lograr así su visión organizacional.

La misión se puede dividir en dos grandes niveles: El primario y el secundario. La misión primaria indica en términos muy generales la categoría \ de los negocios a los que se dedica la compañía, mientras que la misión secundaria soporta a la primera en términos y situaciones más concretos, involucrando, en algunos casos, a sus actores más importantes.

Visión

Para **SERNA (1994)**: Es la declaración amplia y suficiente de dónde quiere que su empresa o área esté dentro de 3 o 5 años. No debe expresarse en números, ser comprometedor y motivante de tal manera que estimule y promueva la pertenencia de todos los miembros de la organización.

Objetivo

Para **GARCÍA (2010)**: Son los fines hacia los que deben dirigirse los esfuerzos de un grupo humano. Los objetivos deben ser claros en cuanto a que deben ser

atendidos por el personal de la empresa y señalados por la alta dirección, además de que cada área debe tener el propio y a su vez, estar subordinados a los objetivos generales.

Los objetivos deben ser cuantitativos, es decir, expresados en volumen, cantidad, porcentaje, además de ser escritos con un tiempo específico de realización para medir su eficiencia y oportunidad.

El objetivo central de la planeación estratégica es lograr el máximo provecho de los recursos internos seleccionando el entorno donde se han de desplegar tales recursos y la estrategia de despliegue de recursos.

Valores

Para **ROJAS (2012)**: Son una herramienta para promover y legitimar el cambio organizacional y lograr la efectividad en la implantación, lo cual contribuirá a elevar su eficiencia y eficacia. Para lograr que los valores compartidos sean una herramienta estratégica de dirección.

Fijar Estrategias

Para **GARCÍA (2010)**: Son los medios para alcanzar los objetivos. Una adquisición y fusión son dos formas empleadas para lograr varias estrategias, pero la reorganización interna puede ser una forma más económica para lograr el mismo objetivo. En la adquisición, una empresa grande compra a una más pequeña, mientras que una fusión es cuando dos organizaciones de igual tamaño se juntan para formar otra.

Las decisiones estratégicas requieren reflexiones acerca de cambios, como maximizar utilidades contra el aumento de efectividad de sus acciones, automatizar o no la planta, entre otros.

Hay factores que pueden afectar las decisiones de formulación de estrategias, como las actitudes con respecto al riesgo, la preocupación por la responsabilidad social y los valores personales, sin embargo, las empresas deberán permanecer en la mayor objetividad posible.

La mayoría de las empresas pueden darse el lujo de seguir una o varias estrategias, y no es necesario cambiarlas a cada momento mientras la empresa esté logrando sus objetivos.

Implantación de las Estrategias

Una vez que la estrategia es seleccionada se requiere traducirla a acciones concretas, y la ejecución de la estrategia se diferencia de la formulación en que:

- a) La formulación de estrategias es desplegar fuerzas antes de la acción.
- b) La implantación administrativa desarrolla las fuerzas durante la acción.
- c) La formulación de la estrategia se enfoca a la efectividad.
- d) La implantación se enfoca a la eficiencia.
- e) Al formular las estrategias, se desarrolla un proceso mental.
- f) Al implantarlas se lleva a cabo un proceso operativo.

La ejecución de la estrategia se realiza mediante un proceso operativo ya que las metas y políticas deben fijarse y los recursos asignarse toda la organización.

Para que la implantación de la estrategia sea eficiente se puede requerir los siguientes cambios:

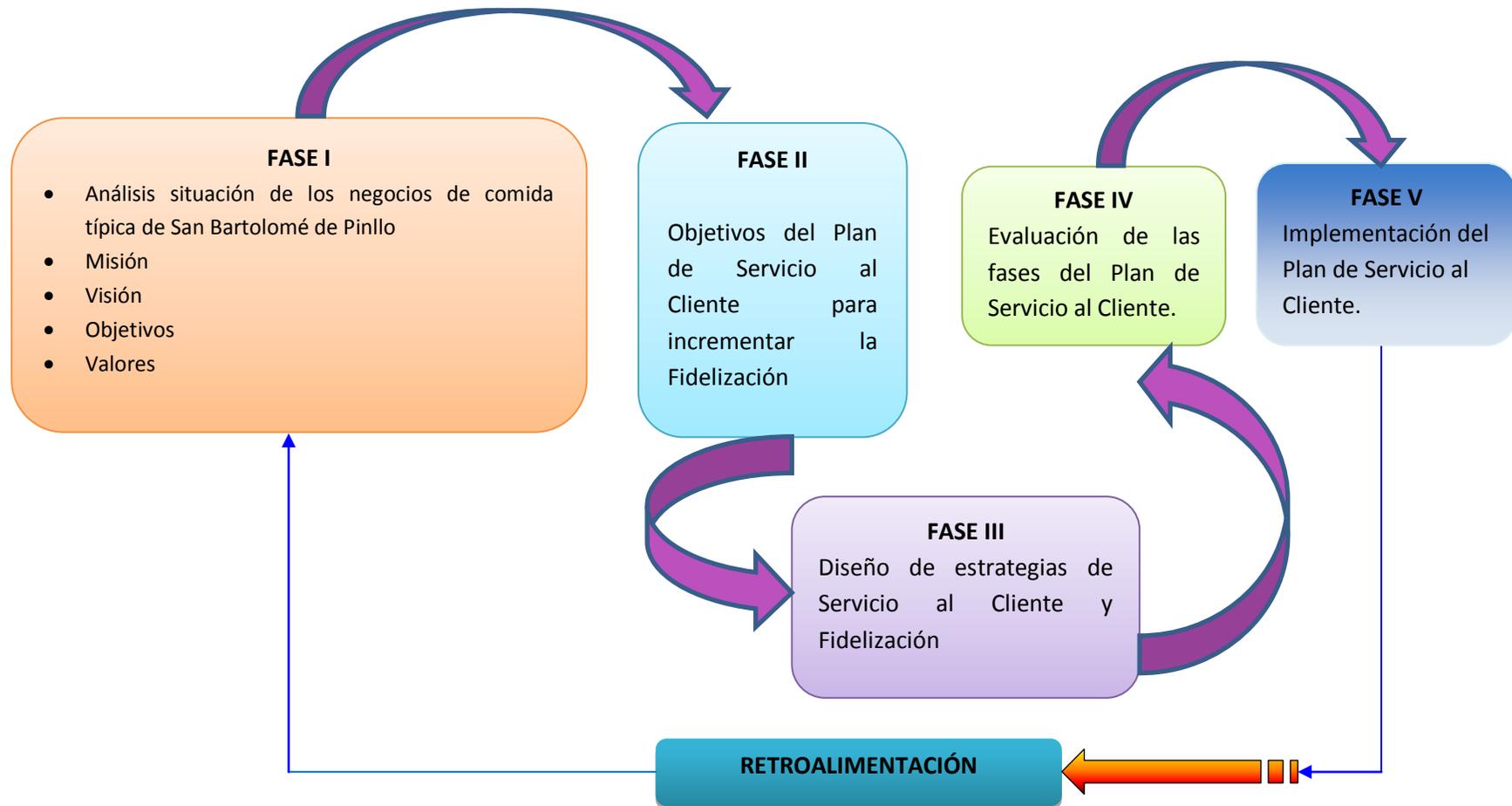
- Reasignación de recursos.
- Fijar normas de desempeño.
- Implantar sistemas de información.
- Implantación de sistemas de incentivos.
- Reestructurar la organización.
- Reestructurar los territorios de venta.

- Desarrollar programas de capacitación y de motivación al personal.
- Búsqueda de nuevas inversiones de capital.
- Desarrollar nuevas campañas publicitarias.
- Segmentar los mercados.
- Desarrollar presupuestos y programas.

El paso de la formulación de la estrategia a su implantación requiere un cambio en cuanto a responsabilidad de los gerentes de empresa, de la división y de las funciones, y pueden aparecer problemas de implantación debido a este cambio, en especial las decisiones referentes a la formulación de la estrategia que suceden de un día para otro para los gerentes de bajo y medio niveles. Para evitar anterior, es conveniente que éstos participen en el proceso de fijación e implantación.

6.7 Metodología - Modelo operativo

PLAN DE SERVICIO AL CLIENTE DE CASA EL RECREO “LAS GALLINAS DE PINLLO”



6.7.1.1 Fase I Análisis situación de los negocios de comida típica de San Bartolomé de Pinllo.

Los negocios de comida típica de San Bartolomé de Pinllo

La Parroquia San Bartolomé de Pinllo, ha logrado su alto potencial turístico por las delicias, los sabores de los platos típicos se conjugan, es así que las deliciosas gallinas asadas al carbón y el pan de Pinllo.

Origen de su nombre

Su nombre se debe a que en este sector existía una gran cantidad de plantas llamadas lechero o Pinllo, en la actualidad esa planta aún existe pero en menor cantidad.

Ubicación

Pinllo se encuentra a 15 minutos desde Ambato en los buses que se dirigen hacia este lugar.

Gastronomía

Las Gallinas de Pinllo es el lugar que revive la tradición brindando a turistas y clientes en general la rica sazón de sus platos preparados al horno de leña.



Una gallina es suficiente para 10 platos. Viene acompañada de papas enteras bañadas en zarza de maní.

“El secreto está en la selección de las gallinas de campo. Un requisito básico: que sean alimentadas con morocho; cada una debe pesar entre 10 y 12 libras. Luego son cocinadas con especerías y al carbón”.

Pan de Pinlo: Otra delicia de la parroquia es el famoso “Pan de Pinlo”, gran parte de la población se dedican a la elaboración del pan, conservando el sabor de años atrás.

Por más de 150 años Ambato produce pan de diversos tipos y su fama ha traspasado los límites patrios.



La elaboración comienza con la preparación de la masa un día antes de entrar al horno, trabajo que dura de dos a tres horas. Se mezcla la harina blanca con la negra, se agrega sal, agua, muy poca levadura, manteca de chanco y posteriormente el ingrediente secreto.

La labor continúa a la mañana del día siguiente y comprende la elaboración misma del pan.

El proceso de horneado del pan dura de 10 a 15 minutos y se lo coloca a ras de piso, sin lata alguna. Es uno de los tantos secretos del pan de Pinlo.

Durante el día se prepara más de 500 panes, los mismos que son comercializados en los mercados de la ciudad, incluso algunos son enviados al exterior para que los compatriotas que están lejos de su hogar puedan degustar del sabor de su tierra.

Fritada, Yahuarlocro, morcilla, tortillas de maíz, tortillas de fréjol, caldo de 31, chinchulines, librillo; son otras de las tantas variedades de comida que puede ofrecer la Gastronomía de Pinlo, que va desde la típica comida serrana hasta la costeña con variedad de ceviches y platos preparados especialmente con mariscos y pescado.

Según conversación con don **Villacreses Guillermo** existen alrededor de 30 negocios de comida típica que se encuentran alrededor del parque central de Pinlo, sitio de encuentro de propios y extraños que buscan algo diferente para sus paladares. El 80% de estos negocios funcionan únicamente los días sábados, domingos y festivos; no así los tradicionales como las gallinas de Pinlo que ofrecen su servicio todos los días.

Análisis FODA

Fortalezas

1. Infraestructura amplia y adecuada
2. Buena ubicación geográfica
3. Situación Financiera estable
4. Aceptar sugerencias del cliente a través del buzón de quejas y sugerencias

Oportunidades

1. Entablar relaciones comerciales fieles y afectivas
2. Apertura de nuevos mercados
3. Dar a conocer los productos en el mercado nacional mediante alianzas estratégicas
4. Gobierno impulsa al turismo gastronómico

Debilidades:

1. Ausencia de políticas de servicio al cliente
2. Recurso humano con bajo nivel académico
3. Falta de despacho oportuno de pedidos a clientes
4. Poca publicidad

Amenazas:

1. Percepción de inseguridad por los clientes
2. Productos Sustitutos
3. Aparecimiento de nuevos locales competitivos
4. Restricción en los horarios

Tabla N° 27: Estrategias FO FA DO DA

MATRIZ FODA		
	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
FACTORES INTERNOS	1.- Infraestructura amplia y adecuada 2.- Invertir en área a realizar gestiones comerciales de material publicitario y conmemorativo 3.- Situación Financiera estable 4.- Aceptar sugerencias del cliente a través del buzón de quejas y sugerencias	1.- Ausencia de políticas de servicio al cliente 2.- Recurso Humano con bajo nivel académico 3.- Falta de despacho oportuno de pedidos a clientes 4.- Poca publicidad
FACTORES EXTERNOS		
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS FO (Impulsar)	ESTRATEGIAS DO (Desafiar)
1.- Entablar relaciones comerciales fieles y afectivas 2.- Apertura de nuevos mercados 3.- Dar a conocer los productos en el mercado nacional mediante alianzas estratégicas 4.- Gobierno impulsa el turismo gastronómico	Estructurar una área de servicio al cliente para maximizar la gestión de despacho a domicilio (F1,F2-O1) Acceder a nuevos mercados mediante investigaciones, que permita captar más clientes y conocer sus necesidades y preferencias (F4-O2,O4) Establecer sucursales (F3-O3) Tomar en consideración las opiniones de los clientes y consumidores finales acerca del sabor (F4-O2)	Motivar permanentemente al desarrollo laboral y comercial (D2-O1) Fomentar y comunicar las políticas de servicio al cliente que adopte la empresa (D1-O1,O2,O4) Desarrollar mejores canales de comunicación entre cocina y despacho (D3-O3) Reorganización del proceso de despacho del restaurante (D2-O2,O4)
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS FA (Enfrentar)	ESTRATEGIAS DA (Cambiar)
1.- Percepción de inseguridad por los clientes 2.- Productos Sustitutos 3.- Aparecimiento de nuevos locales competitivos 4.- Restricción en los horarios	Crear valor agregado para la satisfacción al cliente (F1,F3-A4) Ofrecer a los clientes seguridad, productos y servicios optimos un precio accesible con respaldo de Casa El Recreo (F2,F4-A1,A2) Efectuar programas de promoción en la venta de comida típica (F2-O3)	Mantener constantemente el mensaje de calidad del producto que se ofrece (D4-A4) Incentivar al consumidor a adquirir nuestros productos identificando la relación costo-calidad (D1-A1,A2) Elaborar un manual de procedimientos de servicio al cliente (D1-A3,A4) Establecer políticas de crédito atractivo a los clientes (D2-A2)
Fuente: Adaptado de David Fred. Conceptos de Administración Estratégica 5ta. Edición P. 201 Casa El Recreo - Las Gallinas de Pinillo Elaborado por: Dario Bustos		

Misión Propuesta

No cuenta con una Misión por eso se realizó en la propuesta la siguiente:

Proveer a las familias ecuatorianas y a las visitantes de la mejor gallina criolla preparada en horno de leña con un servicio de calidad en un ambiente acogedor

Visión Propuesta

No cuenta con una Visión por eso se realizó la siguiente.

Ser reconocidos como un restaurante típico ambateño a nivel nacional e internacional, con el mejor sabor, sazón y con la degustación de la mejor gallina criolla del Ecuador.

Objetivos Propuestos

- Incrementar las utilidades en ventas sin incrementar los precios de venta de los productos.
- Ser un restaurante diferenciado de comida típica y desarrollar un posicionamiento en el mercado.
- Expandir el negocio mediante la implementación de sucursales en el país.

Valores Propuestos

- Honestidad
- Dedicación
- Productividad
- Constancia
- Alegría
- Optimismo

6.7.1.2 Fase II.- Objetivos del Plan de Servicio al Cliente para incrementar la Fidelización

General:

Incrementar en un 15% la fidelización de los clientes de Casa El Recreo – Las Gallinas de Pinllo, ubicado en San Bartolomé de Pinllo de la ciudad de Ambato.

Específicos:

- Mejorar la gestión de atención al cliente para el incremento de su fidelización, a través de la identificación precisa de sus necesidades, lo que permitirá anticiparse a ofrecerles un mejor servicio.
- Proponer la incorporación de acciones en el plan de servicio al cliente, que motiven y premien la visita frecuente de Casa El Recreo para la generación de la continuidad de la relación comercial.
- Fortalecer la gestión de retención de clientes, lo cual llevará a beneficios de mayor rentabilidad en el sector de comida típica tradicional en San Bartolomé de Pinllo.
- Establecer estrategias que permitan la formación de los empleados de Casa El Recreo, enfocadas a principios de excelencia y evite fallas en la organización volviéndoles más competitivos.

Resumen Ejecutivo

A continuación se presenta un ejemplo del Resumen Ejecutivo que se entregaría a los encargados de administrar Casa El Recreo Las Gallinas de Pinllo, para conocer de manera resumida, el contenido del Plan de Servicio al Cliente para incrementar la fidelización de los clientes.

QUIÉN

Según conversación mantenida con la señora **Lagos Ernestina** viuda de Adán Villacreses, comento que el sabor del plato típico de esta parroquia de Ambato es inigualable. “Simplemente porque se lo prepara con amor y con productos de primera calidad”.

Esta dama de 91 años es la responsable de mantener viva la tradición del buen comer. Sus platos han sido probados por Presidentes de la República hasta deportistas de renombre como Jéfferson Pérez.

Doña Ernestina aprendió a preparar este manjar de su madre Carmen Aragón y con el paso de los años lo mejoró.

Ella utiliza lo básico: gallinas criadas como en el campo y muy sanas; papas, sal, ajo, pimienta, cebolla, hierbas y salsa de maní exquisita realizada con productos de buena calidad.

El secreto para que las gallinas preparadas en este lugar sean conocidas en el país es su forma de cocción: primero se cocina las presas con leña y luego de unos minutos se las asa al carbón.

El aroma que sale del brasero es único y provoca que los comensales ansíen llevarse a la boca una de las doce presas de cada gallina.

Los sábados y domingos es cuando más platos se sirven. Al local situado en la Calle Nieto Polo del Águila 02-072 entre Cosmos y Democracia (Diagonal al Parque de Pinllo), asisten principalmente turistas nacionales y extranjeros.

“A la semana se preparan alrededor de 100 gallinas, el trabajo es arduo pero gratificante. Por ello queremos ampliar el negocio junto al local principal y en Quito”, manifiesta Guillermo Villacreses, hijo de Doña Ernestina.

Dicho lugar da trabajo a diez personas e indirectamente a once. Casa El Recreo tiene una sucursal en la vía principal a Quisapincha.

Al local principal de Pinllo han acudido infinidad de personas entre ellos los políticos Asad Bucaram, Guevara Moreno, jugadores de la Selección del Ecuador, deportistas como Iván Vallejo, quien fue el primer ecuatoriano en el Éverest, el arquero Geovanny Ibarra, los tenistas Andrés Gómez y Ricardo Icaza, entre muchos otros.

“Pero en especial recuerdo los domingos junto a la familia Miño Naranjo. Ellos se apoderaban de la casa para cantar horas y horas y degustar de los platillos que preparamos. Esas reuniones son especiales pues todos los hermanos son cantantes y es un deleite escucharlos”, cuenta Villacreses.

La mayoría de Presidente de la República y futbolistas que han llegado a la casa El Recreo regresaron con sus familias. Pues no resistieron volver a probar ese platillo y otras exquisiteces como las chugchucaras, mote con chicharrón, yahuarlocro, mote con fritada y quimbolitos.

QUÉ

Para la elaboración de la propuesta de solución se diseñaron las estrategias idóneas para alcanzar los objetivos trazados, cuya implementación ayudará a brindar un mejor servicio al cliente para incrementar la fidelización de los mismos.

El campo de acción se apoya en estrategias tanto de servicio al cliente como de fidelización, entre las cuales pueden mencionarse las siguientes:

Estrategias de servicio al cliente

- De atención al cliente
- De cobranza
- De control de calidad
- De beneficios para empleados

Estrategias de fidelización

- De fidelización (Promociones)
- De atención de reclamos y sugerencias
- Contacto frecuente con el cliente
- Retención de clientes frecuentes

CÓMO:

La implementación de las diferentes estrategias estará a cargo del personal de Casa El Recreo Las Gallinas de Pinllo, siendo necesario en algunas áreas, la inversión o desembolso para su puesta en marcha, sin embargo, dicha acción tendrá su reversión al generar beneficios tales como:

Mejor posicionamiento de Casa El Recreo Las Gallinas de Pinllo

Diferenciación notoria en relación a la competencia.

Disminución de la pérdida de clientes y el nivel de morosidad. Retención de clientes frecuentes.

CUÁNTO:

La inversión requerida para la implementación del Plan de Servicio al Cliente para incrementar la fidelización de los clientes de Casa El Recreo Las Gallinas de Pinllo, se estimó que asciende a la suma de \$ 9.000,00

El total de la inversión antes indicado, es proyectado para el primer año de implementación, luego de ese lapso, se evaluaría la adición o eliminación de partidas del Plan, según se requiera, de acuerdo con los resultados obtenidos

A QUIÉN:

El Plan de Servicio al Cliente está diseñado de acuerdo a las necesidades de Casa El Recreo Las Gallinas de Pinllo, con el objetivo primordial de incrementar la fidelización de los clientes de dicho establecimiento, a través de la implementación de las estrategias desarrolladas para tal fin, las cuales estarán en constante evaluación, para permitir una debida actualización del Plan adaptado a los cambios que se susciten.

6.7.1.3 Fase III.- Diseño de estrategias de servicio al cliente:

Tabla N° 28: Incremento de las ventas

ESTRATEGIAS	RECURSOS	ACTIVIDADES	TIEMPOS		PRESUPUESTOS
			DESDE	HASTA	
Estructurar una área de servicio al cliente para maximizar la gestión de despacho	Humanos Materiales Económicos Logísticos	*Capacitar al personal *Establecer políticas de despacho	enero-14	marzo-14	USD. 911
Acceder a nuevos mercados mediante investigaciones, que permita captar más clientes y conocer sus necesidades y preferencias.	Humanos Materiales Económicos	*Realizar un Estudio de Mercado *Conocer la demanda insatisfecha	marzo-14	junio-14	USD. 342
Tomar en consideración las opiniones de los clientes y consumidores finales acerca del sabor	Humanos Materiales Económicos	*Determinar los tipos de clientes de Casa El Recreo *Establecer un buzón de sugerencias del cliente	jun-14	jul-14	USD. 244

Fuente: Matriz FODA
Elaborado por: Darío Bustos

Tabla Cuadro N° 29: Políticas de servicio al cliente

PLAN OPERATIVO					
AREA	Comercialización				
PROYECTO	Políticas de servicio al cliente				
OBJETIVO DEL PROYECTO	Crear políticas de servicio al cliente, durante el período 2014-2015				
ESTRATEGIAS	RECURSOS	ACTIVIDADES	TIEMPOS		PRESUPUESTOS
			DESDE	HASTA	
Motivar permanente al desarrollo laboral y comercial.	Humanos Materiales Económicos	*Charlas y conferencias motivacionales permanentes *Plan de incentivos	Abr-14 Ene-14	Dic-15 Dic-15	USD. 3500
Elaborar un manual de procedimientos de servicio al cliente	Humanos Materiales	*Reunir al personal para estructurar las políticas de servicio al cliente *Establecer responsables y tiempos de cumplimiento *Elaborar flujos de proceso y hojas de trabajo	junio-14	febrero-15	USD. 200
Fomentar y comunicar las políticas de servicio al cliente que adopte la empresa	Humanos Materiales	*Reuniones periódicas con el personal de ventas *Publicación de boletines semestrales	Julio-14 Nov-14	Julio-14 Nov-14	USD.80

Fuente: Matriz FODA
Elaborado por: Darío Bustos

Tabla N° 30: Satisfacción del cliente

PLAN OPERATIVO					
AREA	Comercialización				
PROYECTO	Satisfacción del cliente				
OBJETIVO DEL PROYECTO	Incrementar anualmente en un 10% el nivel de satisfacción del cliente externo				
ESTRATEGIAS	RECURSOS	ACTIVIDADES	TIEMPOS		PRESUPUESTOS
			DESDE	HASTA	
Crear valor agregado para la satisfacción al cliente.	Humanos Económicos	*Alianzas Estratégicass *Servicio a Domicilio *Picaditas de cortesía	ene-14	dic-14	USD. 819
Ofrecer a los clientes los tradicionales platos típicos a un precio accesible con respaldo de la marca.	Humanos Materiales Económicos	*Control de calidad *Efectuar un control en los despachos de los platos tradicionales	ene-14	dic-14	USD. 120
Incentivar al consumidor a adquirir nuestros platos tradicionales identificando la relación costo- sabor	Humanos Económicos	* Establecer un plan de publicidad anual	ene-14	dic-14	USD.273

Fuente: Matriz FODA
Elaborado por: Darío Bustos

Tabla N° 31: Incremento de participación en el mercado

PLAN OPERATIVO

AREA Comercialización
 PROYECTO Incremento de participación en el mercado
 OBJETIVO DEL PROYECTO Cubrir y ampliar en un 10% el mercado nacional hasta el año 2017

ESTRATEGIAS	RECURSOS	ACTIVIDADES	TIEMPOS		PRESUPUESTOS
			DESDE	HASTA	
Tomar en consideración las opiniones de los clientes y consumidores finales acerca de los gustos y preferencia en la moda.	Humanos Materiales Económicos	*Estudio de mercado *Manejar tendencias actuales sobre moda y diseño *Contactos permanentes con el personal de ventas	marzo-14	noviembre-17	USD. 380
Mantener constantemente el mensaje de calidad de los platos típico tradicionales que se ofrece.	Humanos Materiales Económicos Logísticos	*Adquisición de materia prima de excelente calidad *Controles de calidad en procesos de producción *Establecer un plan de Marketing	enero-14	diciembre-17	USD. 1300
Establecer sucursales	Humanos Materiales Económicos Logísticos	*Determinar la posible ubicación sectorial de las sucursales *Inversión en recursos humanos, materiales y logísticos	junio-14	diciembre-17	USD.400

Fuente: Matriz FODA
 Elaborado por: Darío Bustos

Tabla N° 32: Entrega oportuna de pedidos a domicilio

PLAN OPERATIVO

AREA Despacho
 PROYECTO Entrega oportuna de pedidos a domicilio
 OBJETIVO DEL PROYECTO Despachar los pedidos a los clientes en el menor tiempo posible

ESTRATEGIAS	RECURSOS	ACTIVIDADES	TIEMPOS		PRESUPUESTOS
			DESDE	HASTA	
Desarrollar mejores canales de comunicación entre preparación y despacho	Humanos Materiales Económicos	*Reunión con los jefes de las áreas de elaboración y despacho *Automatizar las órdenes de pedido con acceso a despacho	abr-14	dic-15	USD. 600
Efectuar programas de promoción en el despacho de pedidos	Humanos Materiales Económicos Logísticos	*Efectuar un plan anual de promoción	ene-14	dic-17	USD. 270
Reorganización del proceso de despacho en Casa El Recreo	Humanos Materiales Económicos Logísticos	*Revisión del proceso anterior *Recepción de sugerencias *Aplicación del plan piloto	may-14	feb-15	USD.800

Fuente: Matriz FODA
 Elaborado por: Darío Bustos

Tabla N° 33: Mapa Estratégico

OBJETIVO: Mejorar el Servicio al Cliente de Casa El Recreo Las Gallinas de Pinillo

ESTRATEGIAS	RESPONSABILIDAD		CALENDARIO		RECURSOS		PLAN DE IMPLEMENTACION	INDICADORES	RESULTADOS	*CONTROL
	PRIMARIA	APOYO	INICIO	FINAL	ECONOMICO	HUMANO				
Estructurar una área de servicio al cliente para maximizar la gestión de despacho	Asesor	Gerente - Propietario	enero-14	marzo-14	USD. 900	5	Implementar el área de Servicio al Cliente		Área de Servicio al Cliente establecida	Monitoreo
Acceder a nuevos mercados mediante investigaciones, que permita captar más clientes y conocer sus necesidades y preferencias	Asesor	Gerente - Propietario	marzo-14	junio-14	USD. 340	5	Poner en práctica la investigación	*EVALUACION DE VENTAS TOTALES 2014 *FINANCIAMIENTO DE CLIENTES 2014 *CAPACITACION	Incremento al 25% en participación de Mercado	
Tomar en consideración las opiniones de los clientes y consumidores finales acerca del sabor	Asesor	Gerente - Propietario	jun-14	jul-14	USD. 240	5	Ejecutar las políticas de crédito		Aumento del 10% anual de Clientes de Casa El Recreo	
Motivar permanente al desarrollo laboral y comercial.	Gerente - Propietario	Motivador externo	Abr-14 Ene-14	Dic-15 Dic-15	USD. 3500	6	Poner en práctica el plan de capacitación		Incremento en el desempeño laboral	Rol de pagos
Elaborar un manual de procedimientos de servicio al cliente	Asesor	Asesoría Externa	junio-14	febrero-15	USD. 200	6	Aplicar el manual de procedimientos	*CALIDAD *DIAGNOSTICO	Fidelidad del cliente	Encuestas
Fomentar y comunicar las políticas de servicio al cliente que adopte la empresa	Asesor	Gerente - Propietario	Julio-14 Nov-14	Julio-14 Nov-14	USD. 80	5	Ejecutar las políticas de servicio al cliente		Fidelidad del cliente	Encuestas
Crear valor agregado para la satisfacción al cliente.	Asesor	Gerente - Propietario	ene-14	dic-14	USD. 800	5	Monitoreo de los clientes		Aumento del 10% anual de Clientes de Casa El Recreo	Monitoreo
Ofrecer a los clientes los tradicionales platos típicos a un precio accesible con respaldo de la marca.	Asesor	Gerente - Propietario Jefe de Cocina	ene-14	dic-14	USD. 120	5	Control de calidad	CONTACTOS COMERCIALES Y CONCRETAR NEGOCIOS	Satisfacción del cliente en un 10%	
Incentivar al consumidor a adquirir nuestros platos tradicionales identificando la relación costo- sabor	Asesor	Gerente - Propietario	ene-14	dic-14	USD. 270	6	Ejecutar Plan Publicitario		Aumento de 5 puntos en el posicionamiento de mercado	
Tomar en consideración las opiniones de los clientes y consumidores finales acerca de los gustos y preferencia en la moda.	Asesor	Gerente - Propietario	marzo-14	noviembre-17	USD. 380	6	Instalar buzón de sugerencias	*NUEVOS MERCADOS Y PRODUCTOS *COBERTURA *IDENTIFICACION DE POTENCIALIDADES Y LIMITACIONES DE LOS MERCADOS	Información actualizada de la oferta y la demanda	Monitoreo
Mantener constantemente el mensaje de calidad de los platos típico tradicionales que se ofrece.	Asesor	Gerente - Propietario	enero-14	diciembre-17	USD. 1300	6	Ejecutar Plan Publicitario		Mayor posicionamiento de Casa El Recreo en el mercado	
Establecer sucursales	Asesor	Gerente - Propietario	junio-14	diciembre-17	USD. 400	6	Apertura de Sucursales		Incremento del 25% en volumen de ventas	
Desarrollar mejores canales de comunicación entre preparación y despacho	Asesor	Gerente - Propietario Jefe de Cocina	abr-14	dic-15	USD. 600	5	Ejecutar plan operativo		Despacho de producto en le tiempo adecuado y acorde al pedido	Monitoreo
Efectuar programas de promoción en el despacho de pedidos	Asesor	Gerente - Propietario	ene-14	dic-17	USD. 270	6	Efectuar Plan de Marketing	EFICIENCIA CALIDAD	Aumento de 5 puntos en el posicionamiento de mercado	
Reorganización del proceso de despacho en Casa El Recreo	Asesor	Gerente - Propietario	may-14	feb-15	USD. 800	6	Implementar el plan de Despacho		Desarrollo total del sistema de Despacho	

Fuente: Matriz FODA
Elaborado por: Darío Bustos

6.8 Costos de Administración

Tabla N° 34: Costo Plan de Servicio al Cliente

* ACTIVIDADES	COSTO	RECURSOS TOTALES	
		ECONOMICO	HUMANO
Realizar un Estudio de Mercado		1200	asume empresa tercerizadora
Consultora	1200		
Capacitación		400	
Motivador	500		1
Capacitadores	480		2
Papelería	120		
Logística	300		
Plan de políticas e incentivos		3200	
Fondo de Incentivos	3000		
Reuniones	100		6
Plan de Marketing		1200	
Empresa MARKEST	3000		asume MARKEST
Automatizar las órdenes de pedido con acceso a despacho		2800	
Adquisición de dos computadores	1500		
Adquisición de software	1000		
Políticas de Comercialización		200	
Reuniones	200		6
Aplicación del plan piloto		9000	

*Para la elaboración del presupuesto se unificaron las actividades relacionadas de las estrategias y así obtener el costo general.

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Darío Bustos

La administración de la presente propuesta estará a cargo del Gerente Propietario de Casa El Recreo Las Gallinas de Pinllo y el personal en general que interviene en cada uno de los procesos. Es necesario un compromiso de cumplimiento de cada uno de los estándares establecidos para el adecuado funcionamiento del Plan de Servicio al Cliente.

Todos ayudarán con la coordinación del personal para que se continúe ejecutando la propuesta, para el correcto funcionamiento y control dentro de los procesos misionales para satisfacción del cliente y así brindar el mejor servicio.

6.9 Previsión de la Evaluación

Tabla N° 35: Evaluación de la Propuesta

EVALUAR							
Interesados en evaluar	Porque	Para qué	Qué	Quién	Cuándo	Cómo	Con qué
Gerente Propietario y Administradores de Casa El Recreo Las Gallinas de Pinllo	Las metas corporativas y el desempeño organizacional no se está cumpliendo eficientemente	Para incrementar la fidelidad de los clientes	La Satisfacción de los Clientes	Todos los empleados de Casa El Recreo Las Gallinas de Pinllo	Los 365 días del año	Implementando estrategias de servicio al cliente para incrementar su fidelidad	Plan de Servicio al Cliente

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Darío Bustos

BIBLIOGRAFÍA

- ABRIL, Víctor Hugo. “Proyectos de Investigación Metodología”, Centros de Estudios de Posgrado UTA, 2010.
- AGUIRRE, M.S y APARICIO, M.G: “Fidelidad del cliente y marketing interno: un modelo ampliado de la cadena de la lealtad, Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa”, Vol.9, No. 3, 2000.
- BALLESTEROS, Leonardo. “Módulo de Marketing Estratégico”. Universidad Tecnológica Indoamérica. 2009.
- BARQUERO, J. D.; RODRÍGUEZ, C.; BARQUERO, M. y HUERTAS, F. (2007): “Marketing de Clientes, McGraw-Hill, Madrid”.
- BRICEÑO DE GÓMEZ, María Ysabel. “La servucción y la calidad en la fabricación del servicio, Visión Gerencial”; No 1 (2008): Enero-Junio 2008; 21-32, Source: OAI.
- BLANCO, A. “Atención al cliente”, 3ª ed., Pirámide, Madrid. 2007.
- CHACÓN, Álvaro. “Segmentación y Giros del Negocio”. Chile. 2010.
- CHIAVENATO, Idalberto. “Introducción a la teoría general de la administración”. Mc Graw Hill. México. 2000.
- CRAM, T. (2003): “Estreche las relaciones con los clientes que cuentan: nuevos retos en la atención al cliente”, Pearson Educación, Madrid.
- DOUGLAS, Hoffman K. y BATESON, Jhon E. G. “Fundamentos de Marketing de servicios Conceptos, estrategias y casos”, Editorial Thomsp. Impresa en México 2005. Segunda edición.

- FRED, David “Conceptos de Administración Estratégica”, Editorial Pearson Educación. Décima primera Edición, México, 2008.
- GARCÍA Estela Sánchez. (2010): “Planeación Estratégica”, Primera Edición, Editorial Trillas
- GRIZAR, Montufar: “Desarrollo Organizacional”: Mc Graw Hill 1992
- GUZMAN CONEJO, Martín. (2006). “Manual de estadística descriptiva”. Editorial Civetas. Vol. 5. Ejemplar 222. PP. 55. PP 56. Madrid.
- HAMMER – CHAMPY, “Reingeniería”, Grupo Editorial Norma. Bogotá, Colombia. 1994.
- HARRINGTON, James. “Mejoramiento de los Procesos de la Empresa”. Bogotá. 1994.
- HERNÁNDEZ, Roberto; FERNÁNDEZ, Carlos y BAPTISTA, Pilar. “Metodología de la Investigación”. McGraw-Hill Interamericana. México, D. F. Tercera edición: 2003.
- HOFFMAN, K. 2005. “Fundamentos de Marketing de servicios”. 2 ed. México.556
- HOROVITZ, J. (2006): “Los secretos del servicio al cliente”, 2ª ed., Financial Times – Prentice Hall.
- JURADO, Rolando. “Servicio al Cliente”, Módulo: Caracas. Junio 2012.
- LARSON, W. W. (2002): “Mejorar la atención al cliente”, Pearson Educación, Madrid.

- LÓPEZ, S. “Recepción y Atención al Cliente”, Ed. Paraninfo, Madrid. 2000.
- MÁRQUEZ, Lorena. “Modulo de Calidad Total”. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. 2010.
- MARROQUÍN PEÑA, Roberto. “Metodología de la Investigación” Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle programa de titulación. Perú. 2012
- MEZA, Luis. “El paradigma positivista y la concepción dialéctica del conocimiento”, Escuela de Matemática, Instituto Tecnológico de Costa Rica. (2010).
- MOYA GÓMEZ, María Gabriela (2007) Titulo: Modelo de Servicio de Atención al Cliente con apoyo Tecnológico, recuperado de <http://es.scribd.com/doc/46627873/tesis-servicio-cliente>.
- MÜNCH GALINDO, Lourdes. “Fundamentos de administración: casos y prácticas”. -- 2a ed. -- México: Tri/ias, 1997 (reimp. 2006). 271 p.
- OCHOA, Héctor. “Cómo llevar una Administración Formal”. México D. F. 2010.
- PERDOMO, Ysabel y PRIETO, Ronald. “El liderazgo como herramienta de competitividad para la gerencia del servicio”. Volumen 6 -edición 2 - año 2009.
- PORTER, Michael E. “Ventaja Competitiva”. Compañía Editorial Continental. México. 1996.

- SANTANA, Carlos. “Marketing de Servicios, ¿Qué es la lealtad de los clientes? México. 2012.
- SERNA Gómez Humberto. (1994): Planeación y Gestión Estratégica, Primera Edición, Legis Editores.
- ROJAS López Miguel David (2012): “Planeación Estratégica Fundamentos y casos”, Primera Edición, Editorial Ediciones de la U.
- ZEITHAML, VALARIE A, BITNER, Mary Jo, GREMLER, Dwayne D. “Services Marketing”, 6/ed. McGraw-Hill Higher Education, 2012 – 704.
- ZEITHAML, Valarie A. (2009): “Marketing de Servicios”, Quinta edición, Editorial Mc Graw - Hill.

LINKOGRAFIA

www.eco-finanzas.com

<http://www.ehowenespanol.com>

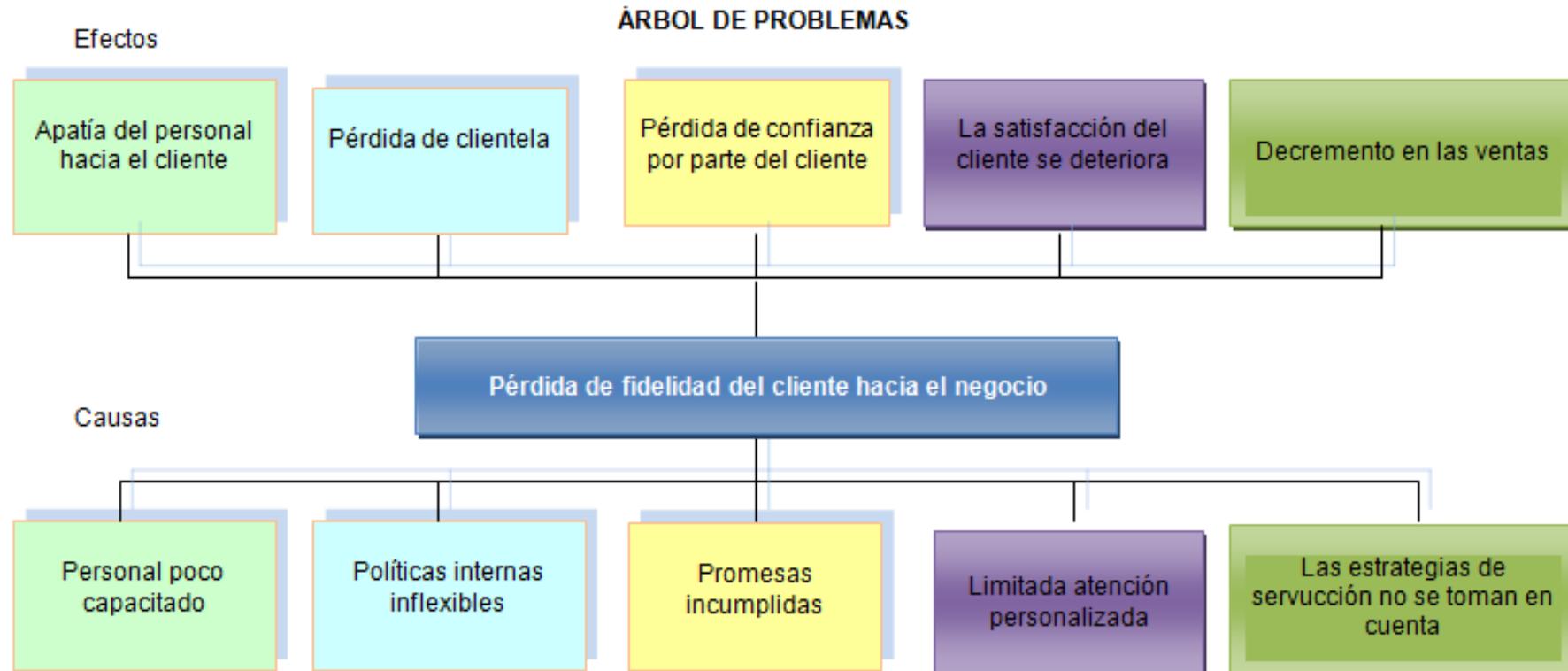
<http://www.ceocant.es/documentosvarios/calidadtotal/Parte2-Punto6.htm>

<http://www.rivassanti.net>

www.gallinasdepinllo.com

ANEXOS

ANEXO 1



Fuente: Restaurant El Recreo – Las Gallinas de Pinllo

Elaborado por: Darío Bustos

ANEXO 2
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS

Encuesta a: Clientes frecuentes de “Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo”

Objetivo: Estudiar las estrategias de servucción y su incidencia en la fidelidad del cliente de “Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo” en la ciudad de Ambato.

Indicaciones:

Estimados amigos sírvanse contestar con una X en el lugar que creyere conveniente las siguientes preguntas.

1. ¿Qué tiempo es cliente de Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo?

Hace 1 año

De 1.1 a 2 años

De 2.1 a 3 años

Más de 3 años

2. ¿Se considera usted un cliente satisfecho con el servicio que recibe por parte de Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo?

Siempre

Casi siempre

Regularmente

Nunca

3. ¿Piensa usted que el personal de Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo se encuentra capacitado en cuanto a las expectativas del cliente?

Siempre

Casi siempre

Regularmente

Nunca

4. ¿A su criterio qué factores intervienen en la calidad de servicio?

Atención rápida

Cordialidad

Limpieza

Buen ambiente

Variedad en el menú

Otra

En el caso de haber escogido la opción otra, indicar cuál sería:

.....

5. ¿Según su percepción el sistema de organización interna para la prestación del servicio con que cuenta Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo es el correcto?

Siempre

Casi Siempre

A Veces

Rara Vez

Nunca

6. ¿Qué plato típico se sirve regularmente en la Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo?

Gallina con papás y salsa

Chugchucaras

Consomé

Mote con chicharrón

Habas con choclo y queso

7. ¿Qué tan eficiente es la atención que ofrece Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo?

Excelente

Muy Bueno

Bueno

Regular

Malo

8. ¿Qué aspiran los clientes de Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo?

Ampliación del local

Revisen precios

Mejore la atención

Incrementen la variedad de platos

Servicio a domicilio

Otro

En el caso de haber escogido la opción otra, indicar cuál sería:

.....

9. ¿Se debería buscar estrategias para mejorar la atención al cliente de “Casa el Recreo las Gallinas de Pinillo”?

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Indeciso
- En Desacuerdo
- Muy en Desacuerdo

10. ¿Regresaría nuevamente a degustar de la comida y el servicio que ofrece “Casa el Recreo las Gallinas de Pinillo”?

- Si
- No

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 3
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS

Encuesta a: Empleados de “Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo”

Objetivo: Estudiar las estrategias de servucción y su incidencia en la fidelidad del cliente de “Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo” en la ciudad de Ambato.

Indicaciones:

Estimados colaboradores sírvanse contestar con una X en el lugar que creyere conveniente las siguientes preguntas.

1. ¿Cuánto tiempo presta sus servicios en Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo?

Menos de 1 año

Un año

Más de un año

2. ¿Ha recibido capacitación referente a atención al cliente?

Siempre

Casi siempre

Regularmente

Nunca

Porque:.....

3. ¿A su criterio qué factores intervienen en la calidad de servicio?

- | | |
|---------------------|--------------------------|
| Atención rápida | <input type="checkbox"/> |
| Cordialidad | <input type="checkbox"/> |
| Limpieza | <input type="checkbox"/> |
| Buen ambiente | <input type="checkbox"/> |
| Variedad en el menú | <input type="checkbox"/> |

4. ¿Según su percepción el sistema de organización interna con que cuenta Casa el Recreo las Gallinas de Pinillo es el correcto?

- | | |
|--------------|--------------------------|
| Siempre | <input type="checkbox"/> |
| Casi Siempre | <input type="checkbox"/> |
| A Veces | <input type="checkbox"/> |
| Rara Vez | <input type="checkbox"/> |
| Nunca | <input type="checkbox"/> |

5. ¿Qué plato típico se sirven con mayor frecuencia los clientes de Casa el Recreo las Gallinas de Pinillo?

- | | |
|---------------------------|--------------------------|
| Gallina con papás y salsa | <input type="checkbox"/> |
| Chugchucaras | <input type="checkbox"/> |
| Consomé | <input type="checkbox"/> |
| Mote con chicharrón | <input type="checkbox"/> |
| Habas con choclo y queso | <input type="checkbox"/> |

6. ¿Con qué frecuencia cambia el estado de ánimo de los clientes que acuden a Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo?

Siempre

Casi Siempre

A Veces

Rara Vez

Nunca

7. ¿Cómo calificaría el ambiente laboral existente en Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo?

Excelente

Muy Bueno

Bueno

Regular

Malo

Porque:.....

8. ¿Qué podría recomendar a los directivos de Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo para mejorar el servicio?

Ampliación del local

Revisar precios

Mejorar los salarios de los empleados

Incrementar la variedad de platos

Servicio a domicilio

9. ¿Se debería buscar estrategias para mejorar la atención al cliente de “Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo”?

Muy de acuerdo

De acuerdo

Indeciso

En Desacuerdo

Muy en Desacuerdo

10. ¿Estaría dispuesto a brindar su colaboración con el fin de mejorar el servicio de “Casa el Recreo las Gallinas de Pinllo”?

Siempre

Casi Siempre

A Veces

Rara Vez

Nunca

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 4 UBICACIÓN



ANEXO 5
INFRAESTRUCTURA







ANEXO 6
VISITAS ILUSTRES



ANEXO 7

CLIENTES DE CASA EL RECREO LAS GALLINAS DE PINLLO



ANEXO 8

PROPIETARIA DE “CASA EL RECREO LAS GALLINAS DE PINLLO”



ANEXO 9

GALLINA DE PINLLO DE CASA EL RECREO





ANEXO 10
IMAGEN DE PÁGINA WEB

