

872702

13
2ej



UNIVERSIDAD DON VASCO, A.C.

INCORPORACIÓN No. 8727 - 02 A LA

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO.

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
Y CONTADURÍA**

"EL SERVICIO AL CLIENTE: UNA NUEVA CULTURA DE CALIDAD"

(CASO PRÁCTICO APLICADO A ALMACENES DE ROPA

LA NACIONAL Y ROPA URUAPAN)

SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN



**UNIVERSIDAD
DON VASCO A.C.**

PRESENTA:

MÓNICA PAZ DÁVALOS

URUAPAN, MICHOACÁN, 1999.

278061

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I SERVICIO	PÁGINA
1.1 Definición de servicio	12
1.2 Tipos de servicio	12
1.3 Niveles de calidad de servicio	16
1.4 Importancia del servicio	17
CAPÍTULO II CALIDAD	
2.1 Definición de calidad	19
2.2 Antecedentes de la calidad	20
2.3 La calidad como herramienta de productividad	20
CAPÍTULO III EL CLIENTE COMO PRINCIPAL RECURSO DE UNA EMPRESA	
3.1 Definición de cliente	23
3.2 Importancia del cliente	24
3.3 El servicio y el cliente	25
CAPÍTULO IV IMPORTANCIA DE LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL	
4.1 Definición de capacitación	27
4.2 Necesidades de capacitación	28

4.2.1 Tipos de necesidades de capacitación	30
4.2.2 Fuentes de origen para determinar las necesidades de capacitación	31
4.3 Sistemas de capacitación	32
4.4 Importancia de la capacitación	33

CAPÍTULO V LA MOTIVACIÓN DEL PERSONAL COMO MEDIO PARA LOGRAR UNA MAYOR PRODUCTIVIDAD

5.1 Definición de motivación	36
5.2 Teorías motivacionales	37
5.2.1 Jerarquía de las necesidades de Maslow	38
5.2.2 La teoría de los dos factores de Herzberg	39
5.2.3 Teoría del reforzamiento	41
5.3 Incentivos	42
5.3.1 Dinero	42
5.3.2 Participación	42
5.3.3 Seguridad	43
5.3.4 Afiliación	43
5.3.5 Estima	43
5.3.6 Autorrealización	44
5.4 Importancia de la motivación	

CAPÍTULO VI CASO PRÁCTICO

6.1 Metodología de la investigación	46
6.1.1 Objetivo de la investigación	47
6.1.2 Hipótesis	47

	PÁGINA
6.1.3 Método de recolección de datos	47
6.2 Resultado de las encuestas	54
6.3 Análisis de la información	71
CONCLUSIONES	74
BIBLIOGRAFÍA	77

DEDICATORIA

A DIOS QUE ME DIO LA FUERZA, LA
INTELIGENCIA Y LA SALUD PARA
TERMINAR ESTA ETAPA DE MI VIDA.

A MIS PADRES POR APOYARME Y
MOTIVARME EN TODO MOMENTO.

A MI TÍA PÍA, QUIEN ES LA PERSONA
QUE MÁS ADMIRO Y POR EL AMOR
Y APOYO QUE SIEMPRE ME BRINDÓ.

A BERENICE POR LA AMISTAD QUE
SIEMPRE ME HA REGALADO.

AGRADECIMIENTOS

- A DIOS POR REGALARME ESTE INSTANTE DE VIDA EN EL TIEMPO.
- A MIS PADRES POR SER LOS PILARES DE MI VIDA Y LAS PERSONAS A LAS QUE MÁS AMO.
- A MIS HERMANOS POR SU CARÍÑO.
- A MIS COMPAÑEROS POR HACER DEL TIEMPO EN LA UNIVERSIDAD UNA ETAPA DIVERTIDA.
- A MIS MAESTROS POR COMPARTIR SUS CONOCIMIENTOS.
- A MI MAESTRO MANUEL LÓPEZ REYES POR LA AYUDA BRINDADA EN LA ELABORACIÓN DE LA TESIS.
- A MIS TÍAS ROSA MARÍA Y ANA MARÍA POR SU CARÍÑO Y APOYO.
- A MI ABUELITA ELO POR TODO SU AMOR.
- A MIS AMIGOS ANGELES, LEONOR, BERENICE, ITZIA, JUAN CARLOS Y CÉSAR.

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

Uno de los problemas a los cuales se enfrentan las empresas día a día, es la competencia. Y la única forma de enfrentarlo y superarlo, es modificar la manera en cómo se le da el servicio al cliente.

Debido a que en todos lados, existen tiendas que ofrecen el mismo producto, con precios similares y la competencia es muy alta, las empresas buscan nuevos métodos para atraer al cliente, muchas veces lo hacen por medio de ofertas, descuentos, rifas etc. Pero el método que sin lugar a dudas dará mejor resultado, es el de implantar una nueva cultura en sus empresas. Una cultura orientada hacia la calidad en el servicio que se le ofrece al cliente.

Para que ésto pueda funcionar de la mejor manera, no sólo es necesario tener la voluntad o intención de hacerlo, se debe de dar al personal de ventas la capacitación necesaria para que sepa como dar un buen servicio. En este caso la motivación tiene un papel trascendental, ya que mientras más motivado se sienta un empleado, mayor será la respuesta dada.

Pero sin lugar a dudas, para que todo ésto funcione, el primero que debe estar convencido del cambio, es la dirección de la empresa; ya que si ella muestra interés el personal responderá de la misma manera.

A medida que pasa el tiempo las sociedades van evolucionando, ello trae consigo un continuo cambio en la forma de pensar, de valorizar las cosas, de vivir; La cultura de las sociedades se modifica.

Una de las cosas que se ha transformado, es la forma en cómo la sociedad reacciona ante un producto o servicio de mala calidad.

La cultura en relación a dar un servicio o crear un producto mediocre, de mala calidad ha quedado en el pasado.

Actualmente las empresas que quieren seguir siendo competitivas han cambiado su forma de hacer las cosas, ahora las hacen con calidad. Pero esto no sólo queda de manifiesto en las empresas que se dedican a la producción, sino también en las empresas de servicio.

Anteriormente las personas se tenían que conformar con el servicio que se les brindaba, ya fuera eficiente o ineficiente pues no tenían muchas opciones de donde elegir. Conforme las ciudades van creciendo el número de servicios que se ofrecen son mayores. Hay más hoteles, restaurantes, gasolineras, almacenes de ropa, zapaterías, agencias de viaje, instituciones educativas, bancos, librerías, hospitales, farmacias, etc. Por lo tanto la gente puede elegir donde obtener el servicio que necesita.

Debido a esto, las empresas de servicio deben de darle principal importancia al cliente. Ya no puede enfocarse sólo a la calidad del producto que vende, sino también debe de considerar el servicio que ofrece. Pues esto puede ser definitivo para que un cliente sea leal o nunca vuelva a adquirir el servicio en determinado lugar.

La calidad en el servicio que ofrece la fuerza de ventas en las tiendas departamentales es determinante para que un cliente sea leal o nunca vuelva. Pues si el cliente, además de obtener el producto deseado, tiene un buen trato seguirá comprando en ese lugar el bien que se le está ofreciendo; De lo contrario, si el producto es bueno pero el servicio deficiente, el cliente no volverá y buscará otro lugar en donde se le ofrezca el mismo producto, pero que se le atienda mejor, un lugar que le de un servicio de calidad.

Actualmente las empresas no sólo se deben de preocupar por la calidad del producto que venden, sino también por la calidad en el servicio que están ofreciendo.

Cinco son los conceptos que se abarcan en el presente estudio: Servicio, Calidad, Cliente, Capacitación y Motivación. Se analizarán por separado cada uno, conociendo cual es su importancia y su relación con el tema "La Calidad en el Servicio al Cliente".

Cada uno de los conceptos anteriores son la base para un cambio en la cultura. El nuevo enfoque que tiene el Servicio, ahora es más importante que hace algunos años; debido a la creciente competencia, el servicio puede ser la clave del éxito para las empresas. Calidad desde el punto de vista del servicio que se brinda y ya no sólo del producto que se vende. El cliente, como el principal recurso con el que cuenta la empresa, pues es él quien con su compra hace posible la supervivencia del negocio. La capacitación, pues un empleado capacitado dará mayores resultados que uno que no la tuvo, ya que sabrá cómo comportarse y sobre todo cómo atender a un cliente para que éste se sienta satisfecho. Y por último la motivación, ya que un empleado motivado trabaja mejor, da un mejor servicio, pues se siente bien donde labora y eso lo proyecta en la atención que ofrece al cliente.

Este trabajo consta de dos partes: Una teórica y una práctica. En la parte teórica que abarca los primeros cinco capítulos, se desglosará cada uno de los conceptos que a mi juicio incluye la calidad del servicio al cliente. En la segunda parte que abarca el capítulo seis se realizó una investigación de campo, en donde se hicieron tres tipos de cuestionarios que van enfocados a tres distintos grupos de personas, el primero a ejecutivos de las empresas en donde se realizó la investigación y que tienen a su cargo al personal de ventas, el segundo al personal de ventas que trabaja en esas empresas y el tercero a clientes que acuden a ellas.

Con una amplia gama de productos en el mercado, cada vez se hace más difícil competir, considerando sólo la calidad en el producto como una ventaja. Cada vez más las empresas se enfocan a la calidad en el servicio al cliente, pues es ahí donde se encuentra la verdadera ventaja competitiva.

CAPÍTULO I

SERVICIO

CAPÍTULO 1

SERVICIO

Para poder comprender claramente la importancia en el cambio de una cultura de calidad, a una cultura de servicio, es necesario conocer a qué se refiere ese servicio, sus tipos, así como la importancia que éste tiene para cualquier organización o negocio. De tal manera, que a lo largo de este capítulo se analizarán los puntos mencionados, para corroborar la gran importancia que tiene un buen servicio en el éxito y permanencia de un negocio.

1.1 DEFINICIÓN DE SERVICIO.

“Es el parámetro a través del cual los clientes están midiendo el compromiso social de una organización para sus consumidores, destacando como valores las acciones que se llevan a cabo para hacer sentir a los clientes que se trabaja por y para ellos”.

(DE LA PARRA, 1995: 47)

El servicio engloba amabilidad, paciencia, disponibilidad, atención, entre otros factores que el personal de ventas debe de cuidar siempre; también debe de haber instalaciones limpias, luz y ventilación adecuada. Todos los factores anteriores marcan la diferencia entre un servicio de calidad y uno que no lo es. El servicio es el valor agregado que se le da a un producto, es algo intangible, pero sobre lo cual el cliente cada vez pone mayor atención.

1.2 TIPOS DE SERVICIO.

Hay dos dimensiones principales que forman el servicio de calidad al cliente: La dimensión del procedimiento y la dimensión del personal. Cada una es indispensable para dar un servicio de calidad.

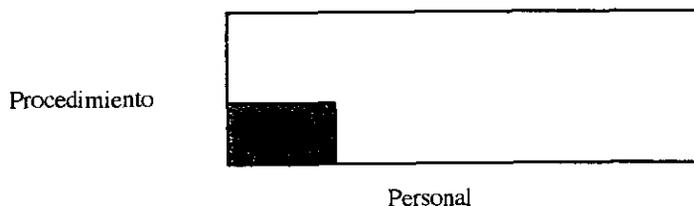
El lado del procedimiento de servicio consiste en establecer sistemas y procedimientos para entregar productos y/o servicios.

El lado personal de servicio comprende la manera como el personal de servicio (usando sus aptitudes, comportamiento y habilidad de palabra), se relaciona con los clientes.

A partir de las dos dimensiones que forman el servicio de calidad al cliente, existen cuatro tipos de servicio:

EL CONGELADOR.

Refleja una operación que es de baja en las dos dimensiones, la de procedimiento y la de personal. Este acercamiento congelado del servicio le dice al cliente: "No nos importa".



Características del Servicio "El congelador".

Procedimiento.

- Lento.
- Inconstante.
- Desorganizado.
- Caótico.
- Inconveniente.

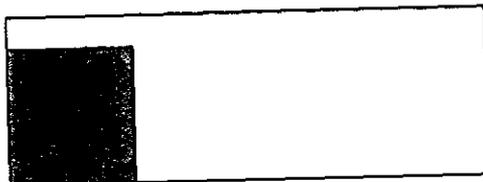
Personal.

- Insensible.
- Frio e impersonal.
- Apático.
- Reservado.
- Desinteresado.

LA FÁBRICA.

Refleja un servicio de procedimiento eficiente, pero un débil servicio personal. Este acercamiento "mecánico" del servicio le da a entender al cliente: "Usted es un número y estamos aquí para procesarlo".

Procedimiento



Características del Servicio "La fábrica".

Personal

Procedimiento

- Puntual.
- Eficiente.
- Uniforme.

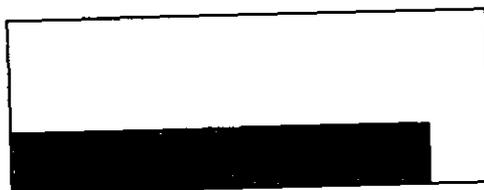
Personal

- Insensible.
- Apático.
- Reservado.
- Desinteresado.

EL ZOOLOGÍCO AMISTOSO.

Este zoológico amistoso es un servicio muy personal, pero le falta consistencia en el procedimiento. Este tipo de servicio le da a entender al cliente: "Nos esforzamos mucho, pero no sabemos lo que hacemos".

Procedimiento



Personal

A través de los tipos de servicio señalados, se da una idea clara de la importancia de conjugar correctamente los procedimientos y el personal. Si alguna de las dos partes falla o es excesiva, el servicio ya no será de calidad, debe de haber un balance entre ambas partes para lograr un servicio de verdadera calidad que satisfaga al cliente.

Como se ha mencionado a lo largo del capítulo, el servicio es tan importante como la calidad del producto o el precio, de tal forma, si el servicio que se brinda es de calidad, éste representará una ventaja competitiva para la empresa.

1.3 NIVELES DE CALIDAD DE SERVICIO.

Para tener una mejor idea de la importancia que tiene un servicio de calidad, a continuación se presentan los cinco niveles de calidad que puede tener el servicio:

1. *Hacia la quiebra.* Compañías totalmente ajenas a sus clientes, tanto que van a la quiebra sin saberlo.
2. *Búsqueda de la mediocridad.* Compañías estables, pero que no piensan en servicio de calidad, por ejemplo: Algunas aerolíneas y oficinas de gobierno que no buscan utilidades.
3. *En el mínimo indispensable.* Compañías que saben que están en el negocio de servicios y tienden a hacer lo mínimo indispensable. Gozan de una participación de mercado natural, simplemente por existir, por ejemplo: La mayoría de los bancos, tiendas de departamentos y numerosos hoteles.
4. *Haciendo un gran esfuerzo.* Compañías que hacen del servicio de calidad, su ventaja competitiva. Se requiere mucha creatividad, innovación, toma de riesgos, replanteamiento de la figura del cliente y del enfoque de la organización, se cumplen las expectativas del cliente.

5. *El servicio como un servicio de excelencia.* Compañías líderes en su mercado por su compromiso obsesivo a todos los niveles con el máximo impacto hacia el cliente, por ejemplo: Disney, hoteles y restaurantes famosos del mundo. La misión de la dirección es presentar y refinar la imagen de servicio sobresaliente, lograr una cultura de servicio que perdure. Se exceden las expectativas del cliente.

(MÜLLER, 1999: 61 - 62).

1.4 LA IMPORTANCIA DEL SERVICIO.

Como se ha venido manejando a lo largo del trabajo, el servicio es un factor decisivo para cualquier empresa, ya que éste representa tener la preferencia de los consumidores y por lo tanto constantes ganancias, así como una ventaja competitiva en relación con la competencia.

Si un cliente cubre una necesidad existente con el producto que se le vendió y aparte queda satisfecho con el servicio que se le brindó, ese cliente volverá y no sólo él, sino que será un medio muy importante para la difusión de la empresa, ya que hablará bien de ella, le dará publicidad positiva, lo que traerá consigo que más clientes acudan a ella.

El servicio es intangible, no se puede fabricar, almacenar y luego consumirse, es algo que se da instantáneamente, y por lo tanto no puede haber errores, ya que una vez cometidos no se pueden corregir.

Es muy difícil que un cliente insatisfecho con el servicio haga algún tipo de reclamación, por lo general se calla, pero no concede una segunda oportunidad a la empresa, por lo que el servicio que se ofrece debe de ser de calidad, porque un cliente insatisfecho es un cliente perdido.

Cada día las empresas se enfrentan al reto de sobresalir, de atraer a más clientes, de incrementar sus ventas. Pero esto es cada vez más difícil, debido a la competencia que existe actualmente en el mercado. Anteriormente no había tanta competencia debido, quizás, a que las ciudades no eran tan grandes, el número de personas que habitaban en ellas era pequeño; pero ahora todo es diferente; la población ha ido constantemente en aumento y por lo tanto las ciudades han crecido, esto trae consigo la creación de nuevos negocios.

En estos días el hecho de vender un producto con calidad ya no es una ventaja, puesto que hay más empresas que venden exactamente el mismo producto y algunas veces a precios más bajos y con la misma calidad. Por lo tanto, el factor que realmente nos puede representar una ventaja competitiva es el servicio.

El servicio es el medio que distingue a una empresa de la competencia, y por consiguiente, la mejor arma para lograr que la empresa obtenga una ventaja en relación con las demás.

Por todo lo que se comentó a lo largo del capítulo, es innegable la importancia que tiene el servicio en las empresas. Ya que sin un servicio de calidad, es muy difícil que la empresa se pueda mantener dentro del mercado, ya que cada día hay más empresas que ingresan a éste, con mejores productos y precios. Así que la única manera de mantenerse en la preferencia del consumidor es brindando un servicio de calidad.

CAPÍTULO II

CALIDAD

CAPÍTULO II

CALIDAD

Calidad es un factor que actualmente tiene mucha importancia. La calidad en los productos de cualquier tipo que se venden es cada vez mayor; ésto se ha venido dando de manera relativamente reciente. Pero aún más reciente es la tendencia de enfocar la calidad hacia el servicio.

Ofrecer un servicio de calidad es sumamente importante ya que de lo contrario se corre el riesgo de perder a los clientes. En este capítulo se analizarán antecedentes de la calidad y su valor como herramienta dentro de la productividad, cuando es aplicada en el servicio.

2.1 DEFINICIÓN DE CALIDAD.

“Calidad es todo aquello que realza el valor del producto en la opinión del consumidor”

(AGUAYO, 1990: 55)

“Calidad es la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes”.

(BERRY, 1996: 2)

Calidad por lo general se enfoca a los atributos o características que tiene un producto o servicio, pero visto desde el punto de vista del productor; él decide si el producto cumple con los requisitos de calidad estipulados. Pero como se mencionó en las definiciones anteriores, la calidad debe de ser considerada pero desde el punto de vista del consumidor, ya que a final de cuentas es él quien tiene la última palabra; y es él el mayor juez para nuestros productos.

La calidad no sólo se debe de manejar para los productos, sino también para el servicio que se proporciona en la venta de un producto. La calidad en el servicio es de suma importancia, porque hace que éste sea fundamental para que un cliente vuelva, o no a comprar el producto.

2.2 ANTECEDENTES DE LA CALIDAD.

A medida que aumenta la competencia, las empresas buscan la forma de seguir siendo competitivas. Una alternativa es la calidad.

Éste es un concepto que empezó a tener mucho auge a finales de los años 70, cuando los estadounidenses se sintieron amenazados por la creciente participación que los productos japoneses estaban teniendo en el mercado. Para aquel entonces Japón ya había implantado el sistema de calidad en sus empresas, cosa que en Estados Unidos aún no sucedía. Y a partir del auge de los productos japoneses los norteamericanos voltearon hacia el nuevo modelo de trabajo, la calidad. Una modalidad para trabajar que poco a poco fue aceptada por todas las empresas.

La única forma que tienen las empresas de seguir dentro del mercado, es implementando un modelo de calidad en todas las áreas de la organización. En empresas tanto de producción como de servicios.

2.3 LA CALIDAD COMO HERRAMIENTA DE PRODUCTIVIDAD.

Para que una empresa sea altamente productiva necesita tener un conjunto de factores que combinados proporcionen una alta rentabilidad para la empresa, éstos pueden ser: Tecnología de punta, bajos costos de producción, personal altamente calificado, mercado cautivo, etc. Pero un aspecto muy importante es la calidad, ya que de ésta depende que el cliente sea leal o no, porque

si se le ofrece un producto de calidad el consumidor lo preferirá por encima de cualquier otro, aunque tenga las mismas características y aún teniendo un menor precio.

En las organizaciones el producir con calidad redonda en muchos beneficios, ya que permite producir más con los mismos recursos, ya que se está evitando muchos desperdicios. Se hacen bien las cosas desde el principio, lo cual disminuye el costo de producción, al aprovechar de la mejor manera todos los insumos necesitados para elaboración de un producto.

Al producir bienes de calidad aumentan los clientes, por lo tanto las ventas, lo que conduce a mayores utilidades.

En los párrafos anteriores se habla de la calidad de los productos, porque es algo que todo consumidor busca y con lo cual se conformaba. Pero ahora no sólo le basta la calidad del producto, también exige calidad en el servicio; que consiste en una buena atención, amabilidad, cortesía, conocimiento del producto, rapidez en la solución de problemas, etc. Cada vez más se prefiere calidad en el servicio por encima de la calidad en el producto o el precio. Por lo tanto debe de poner especial atención en la calidad en el servicio, porque de lo contrario se corre el riesgo de que el cliente no vuelva.

Cuando se va a adquirir un producto, lo primero que percibe el cliente es la actitud que tiene el empleado y después se fija en el producto, de ahí que sea sumamente indispensable que el servicio que se ofrezca sea de calidad.

Existe un cambio de cultura, de una de calidad en el producto a otra de calidad en el servicio, pero lo que prevalece en ambas culturas, es el concepto de calidad. Calidad debe de ser la base en el servicio que se ofrece al cliente, no debe de haber errores, debe de hacerse bien siempre, porque no hay una segunda oportunidad cuando se comete un error.

CAPÍTULO III

EL CLIENTE COMO PRINCIPAL

RECURSO DE UNA EMPRESA

CAPÍTULO III

EL CLIENTE COMO PRINCIPAL RECURSO DE UNA EMPRESA.

El cliente es el principal recurso con el que cuenta la empresa, por lo tanto para conseguir que éstos sean leales y atraer a nuevos no basta con ofrecer buenos productos o tener buenos precios, también es importante ofrecerles calidad en el servicio. Hay que ofrecer buen trato, amabilidad, atención, hay que hacerlos sentir realmente importantes y ésto se consigue dando un servicio de calidad.

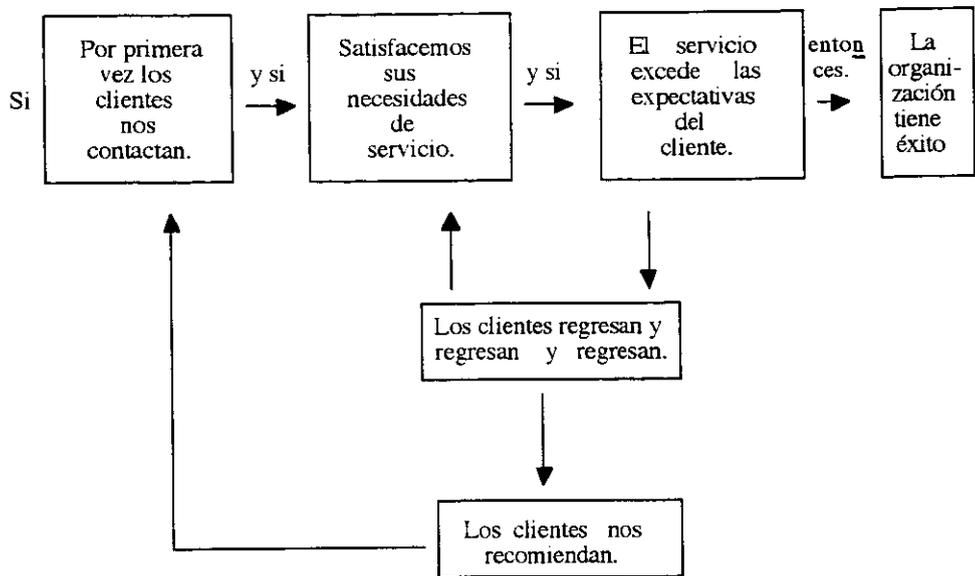
3.1 DEFINICIÓN DE CLIENTE.

Cliente es aquel individuo que está dispuesto a pagar una determinada cantidad de dinero por un producto o servicio.

Cabe distinguir la diferencia que existe entre un cliente y un comprador. Un comprador es aquel que olvida el nombre de la institución en la que realiza alguna compra, no siente ninguna lealtad hacia ella, éste busca el mejor precio o simplemente un producto que satisfaga una necesidad insatisfecha. El cliente por el contrario siempre recuerda el nombre de la institución en donde compra, siente lealtad hacia ésta.

Un cliente al principio siempre es un comprador. La calidad en el servicio es lo que hace que un comprador se vuelva cliente.

En la siguiente figura se muestra el proceso que lleva a un comprador ser cliente. En ella se aprecia claramente cómo un comprador satisfecho se convierte en un cliente leal.



(MÜLLER, 1999: 42)

El cliente es el recurso más importante con el que cuenta una empresa. Ya que si se mantienen los clientes y se atraen a nuevos, esto garantizará la supervivencia de la organización. En cambio si no hay clientes no hay ventas, y por lo tanto el negocio se va a la quiebra.

Hay que conocer bien a los clientes, saber que necesidad está insatisfecha y tratar de mejorar esa situación. Ya que si un producto o servicio satisface una necesidad y sobrepasa una expectativa, el cliente volverá.

3.2 IMPORTANCIA DEL CLIENTE.

El cliente es de vital importancia para toda empresa, ya que es él quien compra los productos o servicios, de ahí que los ingresos de las empresas aumenten y por lo tanto se obtengan mayores utilidades. Esto ocasiona que la empresa pueda seguir siendo competitiva a pesar de la enorme competencia.

3.3 EL SERVICIO Y EL CLIENTE.

Un momento muy importante para la empresa, es cuando el cliente hace contacto con ésta y experimenta la calidad de servicio, es ahí donde un cliente decide si vuelve o no. De tal forma que es muy importante que el servicio que se ofrece sea de calidad para poder satisfacer las expectativas del cliente, de lo contrario jamás volverá.

Algunos datos alarmantes acerca del servicio al cliente extraídos del libro "Vanguardia del servicio al cliente", de Clay Carr son:

- * Sólo 3 ó 4% de los clientes molestos se quejan; el 96% restante simplemente, olvidan la empresa.
- * 90% de la gente insatisfecha deja de comprar en dicha tienda.
- * Cada cliente insatisfecho se lo comenta a 9 personas.
- * El 13% de las personas enteradas por las anteriores se lo comentan a 20 personas más.

(CARR, citado por Castillo, 1997: 20)

El cliente ya no se conforma con un mal servicio, al contrario, cada día exige un mejor trato, si éste no se le dá, simplemente no vuelve a adquirir los productos y peor aún, como se vio en los puntos anteriormente mencionados, lo comentará con una gran cantidad de personas, ésto traerá consigo una mala publicidad para la empresa. Por lo tanto se debe de hacer sentir al cliente lo importante que es para la organización; y ésto se lograra, dando un servicio de calidad.

Un servicio de calidad no es sólo vender un producto o dar un servicio solicitado, es además hacerlo de una manera atenta, escuchando con atención al cliente, demostrando interés en cubrir la necesidad insatisfecha, es hacerle sentir lo importante que es para la empresa.

CAPÍTULO IV
IMPORTANCIA DE LA CAPACITACIÓN
DEL PERSONAL

CAPITULO IV

IMPORTANCIA DE LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

Para que un cliente sea leal a la empresa son necesarios varios factores como la calidad en el producto y buen precio, pero uno sumamente importante aún quizás más que los dos anteriores es el servicio. Para que éste se de con calidad es necesario capacitar al empleado que está en contacto directo con el cliente. En este capítulo se analizará lo que es la capacitación, las necesidades de capacitación, los tipos de necesidades, sistemas de capacitación, así como su importancia.

4.1 DEFINICIÓN DE CAPACITACIÓN.

“La capacitación en el trabajo... es el proceso de enseñanza-aprendizaje que le permite a una persona adquirir un criterio general sobre una disciplina determinada, ayudándole a conocer lo que hace y su interrelación con otras actividades conexas”.

(MENDIOLA, citado por Mendoza, 1984 : 27)

“La capacitación tiene un significado más amplio. Incluso el adiestramiento, pero su objetivo principal es proporcionar conocimiento, sobre todo en los aspectos técnicos del trabajo. En esta virtud la capacitación se imparte a los empleados, ejecutivos y funcionarios en general, cuyo trabajo tiene un aspecto intelectual bastante importante”.

(SILISEO, 1982 : 13)

Como ya se mencionó la capacitación va más allá de sólo enseñar un procedimiento, de como utilizar una máquina o un equipo; la capacitación proporciona al trabajador conocimientos, con los cuales va a lograr una mayor eficiencia en su trabajo. A través de la capacitación se implanta el modelo de trabajo a seguir. Algo que era desconocido por el empleado por medio de la capacitación, se le enseña y de esa forma hay más productividad.

4.2 NECESIDAD DE CAPACITACIÓN.

Se puede identificar la necesidad de capacitación cuando los estándares de ejecución de un puesto y el desempeño real del trabajador varían.

Es importante como administrador averiguar las causas del por qué el trabajador no estaba laborando de la forma en que debería. Puede haber muchas causas, pero una de ellas, es la falta de capacitación. Esa carencia de conocimientos bloquea la capacidad que tiene el individuo y la eficiencia en el desempeño de su trabajo.

A medida que la empresa evoluciona, cambian sus métodos de trabajo, sus procedimientos. Por lo tanto hay que darle al trabajador la capacitación necesaria, para que siga siendo competente.

Puede resultar fácil llegar a confundir, lo que realmente es una necesidad de capacitación y qué no lo es. Alejandro Mendoza, en su libro "Manual para determinar las necesidades de capacitación", presenta un cuadro en donde nos muestra qué son las necesidades de capacitación y qué no lo son.

(MENDOZA, 1984: 33 - 34)

Qué son las necesidades de capacitación.	Qué no son las necesidades de capacitación.
- El vínculo entre los objetivos de la empresa y las acciones de capacitación. - Una garantía de que la capacitación es la	- Las peticiones de jefes de área y supervisores para resolver sus problemas, en especial los de su personal. - Las solicitudes de directivos, jefes y

<p>mejor alternativa para un problema dado.</p> <ul style="list-style-type: none"> - El punto de partida para planear el desarrollo del personal. - El fundamento en que se basan los planes y programas de capacitación. - El principio de la sistematización de las acciones de capacitación de la empresa. - El conjunto de datos que debe estar presente en las etapas siguientes de la capacitación, ya que constituyen el criterio orientador más importante. - El reflejo de los intereses de los trabajadores y de la empresa. - Algo dinámico que se transforma en la medida en que las personas y las empresas sufren modificaciones, ya sea por cambios planeados o por el mero paso del tiempo. - Hechos que no pocas veces los trabajadores y sus jefes inmediatos desconocen o respecto a los cuales tienen ideas poco precisas. - El resultado de un proceso sistemático y muchas veces complejo en el que se 	<p>supervisores para que el personal sea responsable y se interese en el trabajo.</p> <ul style="list-style-type: none"> - La lista de temas que proporcionan los jefes de área y supervisores para que se impartan cursos. - La selección poco razonada de cursos que se ofrecen a la empresa y a los cuales se debe asistir o enviar algún subordinado. - La garantía de que la capacitación será un éxito. - Demorar innecesariamente la iniciación de los cursos. - El resultado de un trabajo estéril que consiste en "husmear" por toda la empresa y averiguar hechos que no competen al especialista en capacitación. - La parte inicial de la capacitación, que se realiza únicamente una vez y para siempre. - La manifestación de la ineptitud de los jefes y supervisores. - Los bajos niveles de escolaridad del personal.
--	--

recomienda participen el personal, los jefes inmediatos del mismo y los directivos.	
---	--

4. 2.1 TIPOS DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN.

Es muy importante antes de decidir si se va a dar capacitación, verificar qué tipo de necesidades no están cubiertas. Hay distintos tipos de necesidades, como son:

Autor.	Tipos de necesidades.
1.- Mendoza.	<ul style="list-style-type: none"> - Manifiestas. - Encubiertas.
2.- Boydell.	<ul style="list-style-type: none"> - Organizacionales. - Ocupacionales. - Individuales.
3.- Donaldson y Scannell.	<ul style="list-style-type: none"> - Macronecesidades . - Micronecesidades.

Las necesidades manifiestas son aquellas que se presentan cuando ha habido un cambio dentro de la empresa, nueva tecnología, cambio en la estructura organizacional; estas necesidades son bastante evidentes. La capacitación requerida para este tipo de necesidades recibe el nombre de preventiva, y ésta se imparte antes de que suceda el cambio.

Las necesidades encubiertas se manifiestan cuando los trabajadores presentan problemas por la obsolescencia de sus conocimientos y habilidades. La capacitación para ese tipo de necesidades es correctiva, ya que pretende resolver un problema ya existente.

Las necesidades organizacionales involucran a la empresa en general, éstas ocurren cuando hay un cambio en los planes y políticas, maquinaria nueva, etc.

Las necesidades ocupacionales se refieren a un nuevo puesto o uno en específico: Vendedor, mecánico, supervisor, etc.

Las macronecesidades se refieren cuando un gran número de trabajadores necesitan capacitación.

Las micronecesidades son cuando la necesidad de capacitación es sólo para una persona o un número muy pequeño de trabajadores.

(MENDOZA, 1984: 37 - 38)

4.2.2 FUENTES DE ORIGEN PARA DETERMINAR LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN.

Es importante determinar las necesidades de capacitación y para ésto se cuenta con diversas fuentes que nos señalan cuando hay una necesidad.

- El análisis, descripción y evaluación de los puestos.
- La calificación de méritos y la evaluación del nivel de desempeño de los empleados.
- Nuevas contrataciones, transferencia y rotación del personal.
- Promociones y ascensos del personal.
- Índices de desperdicios y altos costos de operación.

- Quejas.
- Información estadística derivada de encuestas, cuestionarios o entrevistas, diseñadas especialmente para determinar necesidades.
- Niveles de seguridad e higiene industrial.
- Peticiones expresas respecto de capacitación planteadas individual y grupalmente.
- Evaluación de cursos y seminarios.
- Expansión y crecimiento de la organización.
- Inspecciones y auditorías.
- Reconocimientos oficiales.

(SILICEO, 1982: 59)

4.3 SISTEMAS DE CAPACITACIÓN.

Hay dos sistemas de capacitación básicamente:

1.- La capacitación en aulas.

Este tipo de capacitación se proporciona en un centro establecido, con un cuerpo de instructores especializados.

2.- La capacitación en el trabajo.

Son aquellas actividades que están relacionadas directamente con el trabajo cotidiano, por lo tanto, aquí la capacitación se debe de dar en forma permanente.

Otras dos formas de capacitación son:

1.- Entrenamiento o capacitación individual.

La capacitación se le proporciona a un sólo individuo, para que éste adquiriera mayores conocimientos, habilidades, que le sirvan para desempeñar mejor y de manera más eficiente su trabajo.

2.- Capacitación externa.

Las empresas tienen ciertas limitaciones, no son autosuficientes, por lo tanto requieren de la ayuda de otras instituciones.

(SILICEO, 1982: 26 - 27)

4.4 IMPORTANCIA DE LA CAPACITACIÓN.

A través de la capacitación los colaboradores que trabajan dentro de una empresa adquieren nuevos conocimientos, los cuáles los van a aplicar directamente en su trabajo diario, lo que conlleva un aumento en la productividad. A medida que pasa el tiempo todos los métodos, procedimientos, sistemas, tendencias, etc. cambian; por lo tanto para que la empresa pueda seguir siendo competitiva dentro del mercado hay que renovarse constantemente, y esto implica que no sólo en los aspectos tecnológicos va a existir un cambio, sino también en el personal.

Día a día la sociedad va evolucionando y esto implica que las necesidades del individuo también tengan un cambio, por lo tanto la empresa debe de motivar a sus empleados por medio de distintos incentivos. Y una de las necesidades más comunes en los trabajadores es el deseo de ascender; si al trabajador se le brinda el apoyo necesario para que poco a poco logre sus objetivos, esto dará como resultado un individuo altamente motivado y productivo, y esto se puede proporcionar a través de la capacitación, ya que es una herramienta para que el trabajador se supere.

Es importante que la dirección de la empresa, ofrezca a los empleados de nuevo ingreso capacitación con respecto a cómo atender al cliente. Se debe de transmitir al colaborador la cultura de servicio que tiene que existir en la empresa. Se necesita que el empleado conozca cuáles son las políticas con respecto al cliente, se debe de transmitir cuan importante es para la empresa el cliente. Cuando se contrata nuevo personal no es suficiente

con decirle en donde está la mercancía y cuáles son los precios, se le debe de enseñar cómo atender al cliente, porque de lo contrario se corre el riesgo de que el empleado dé un mal servicio, lo que ocasionaría el disgusto por parte del cliente y la pérdida de su preferencia.

CAPÍTULO V

LA MOTIVACIÓN DEL PERSONAL COMO

MEDIO PARA LOGRAR UNA MAYOR

PRODUCTIVIDAD

CAPÍTULO V

LA MOTIVACIÓN DEL PERSONAL COMO MEDIO PARA LOGRAR UNA MAYOR PRODUCTIVIDAD.

El personal de ventas es una parte muy importante dentro de la empresa, es él quien atiende al cliente, de él depende que un cliente vuelva o no. Si un empleado da un mal servicio, el cliente no se detendrá a pensar en que el trabajador tuvo un mal día y por eso no lo atendió bien, simplemente no volverá. Por eso la motivación juega un papel importante, porque si un trabajador está altamente motivado mayor será su rendimiento. En este capítulo se conocerá lo que es la motivación, algunas teorías motivacionales, así como los incentivos y la importancia que ésta tiene para lograr un buen desempeño por parte del empleado.

5.1 DEFINICIÓN DE MOTIVACIÓN.

“La motivación puede decirse que está constituida por todos aquellos factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo”.

(GALICIA, 1978: 65)

“Motivo es todo aquello que impulsa a la persona a actuar de determinada forma o, por lo menos, que dé origen a una propensión, a un comportamiento específico”.

(CHIAVENATO, 1988: 57)

“Motivación es un término general que se aplica a toda clase de impulsos, anhelos, necesidades, deseos y fuerzas similares”

(KOONTZ, 1991: 340)

“ La motivación puede definirse como el estado o condición que induce a hacer algo”.

(CHRUDEN, 1991: 263)

La motivación como lo señalan los autores antes mencionados, son todos aquellos factores que impulsan al individuo a hacer algo, que puede ser una recompensa económica, el deseo de superación profesional o personal, etc.

La motivación es muy importante dentro de la empresa ya que permite que el colaborador realice sus actividades con eficiencia, dando como resultado mayores utilidades.

5.2 TEORÍAS MOTIVACIONALES.

Si una empresa desea que su personal labore de la forma esperada, debe de conocer cuáles son sus necesidades y satisfacerlas, ésto permitirá que el colaborador trabaje eficientemente. Cada persona tiene necesidades diferentes y por lo tanto una manera distinta de satisfacerlas.

Cadena de Necesidad - Deseo - Satisfacción.



Las necesidades dan lugar a deseos o metas que se quieren obtener, lo que ocasiona tensiones (es decir, deseos no satisfechos), lo que a su vez da lugar a acciones encaminadas al logro de metas, lo que finalmente da por resultado acciones satisfactorias.

(KOONTZ, 1991: 340)

En este cuadro se puede dar cuenta de cuan importante es proporcionar las condiciones necesarias para que el personal que labora dentro de la empresa satisfaga sus necesidades. Todos los individuos actuan con el deseo de satisfacer sus necesidades, ya que ésto repercutirá en un mejor nivel de vida.

Existen muchas teorías relacionadas con la motivación y con la satisfacción de necesidades, a continuación se mencionan algunas de ellas.

5.2.1 JERARQUÍA DE LAS NECESIDADES DE MASLOW.

En 1943 Maslow desarrolló su concepto de las necesidades del individuo. Su teoría propone cinco niveles en donde conforme se van cubriendo las necesidades más básicas, se podrá ir escalando hasta lograr la autorrealización.

La jerarquía de las necesidades de Maslow es la siguiente:



a) Necesidades fisiológicas.

Aire, comida, reposo, abrigo, etc.

b) Necesidades de seguridad.

Protección contra el peligro o privación.

c) Necesidades sociales.

Amistad, ingreso a grupos, etc.

d) Necesidades de estimación.

Reputación, reconocimiento, auto - respeto, amor.

e) Necesidades de autorrealización.

Realización del potencial, utilización plena del talento individual.

(CHIAVENATO, 1988: 61)

5.2.2 LA TEORÍA DE LOS DOS FACTORES DE HERZBERG.

Herzberg fundamenta su estudio en el análisis de dos factores: Los motivadores y los higiénicos.

A) Los motivadores o satisfactores.

Éstos provocan que el individuo se sienta motivado en su trabajo. Los factores satisfactorios son: Realización, reconocimiento, responsabilidad, crecimiento, el trabajo en sí. Los medios prácticos de proporcionar o incentivar estas satisfacciones incluyen:

- Mejorando esos factores o las condiciones que pueden remover la insatisfacción.

- Delegación de responsabilidad.

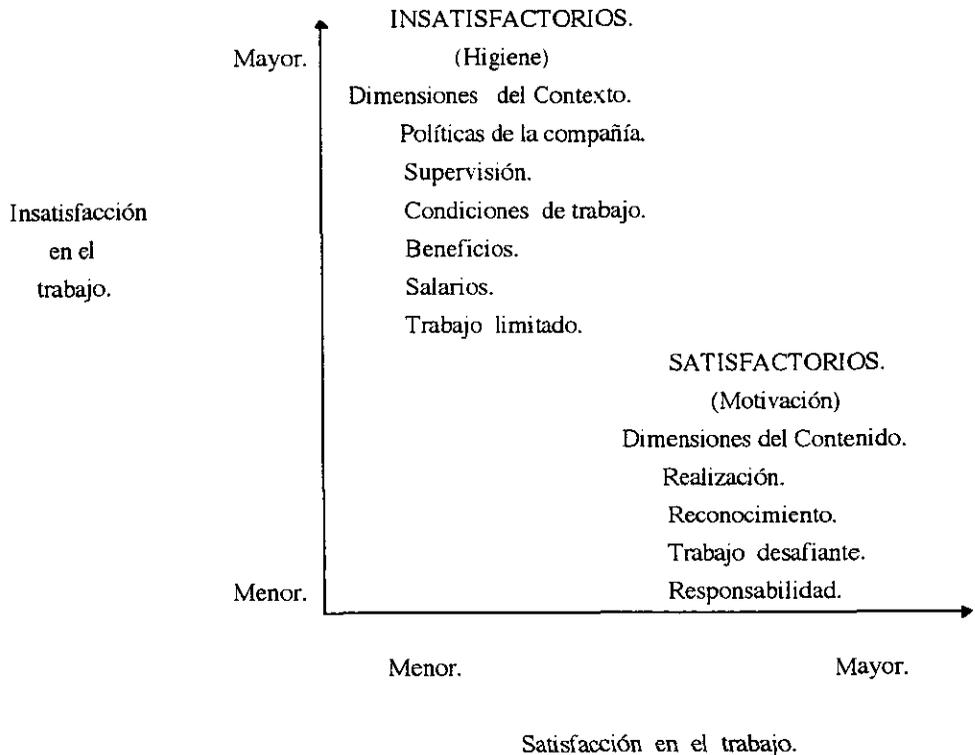
- Libertad de ejercer discreción.
- Promoción.
- Uso pleno de habilidades.
- Establecimiento de objetivos y evaluación relacionada con ellos.
- Simplificación del cargo.
- Ampliación o enriquecimiento del cargo.

B) Los higiénicos o insatisfactorios.

Estos factores si no se presentan causan insatisfacción y bajo desempeño por parte de los trabajadores; pero si existen no son ningún motivo de descontento, pero tampoco de motivación. Los factores insatisfactorios incluyen:

- Condiciones de trabajo y comodidad.
- Políticas de organización y de administración.
- Relaciones con el superior.
- Competencia técnica del supervisor.
- Salarios.
- Seguridad en el cargo.
- Relaciones con los colegas.

A continuación se muestra un cuadro en donde se presentan los dos factores, tanto el de higiene como el de los motivadores.



(CHIAVENATO, 1988: 63 - 64)

5.2.3 Teoría del reforzamiento.

B. F. Skinner desarrolló una técnica conocida como el refuerzo positivo o la modificación de la conducta. Afirma que las personas se pueden motivar mediante el diseño apropiado de su ambiente de trabajo, alabando su desempeño y que el castigo por un desempeño deficiente produce resultados negativos.

En este método se analizan las posibles causas de un mal desempeño, ya que muchas veces el bajo rendimiento del trabajador no es causa de su ineficiencia, sino de algún problema que está obstruyendo su labor.

Cuando se tiene que hacer algún cambio se pide la participación del trabajador, y los resultados que se van obteniendo son motivo de reconocimiento.

5.3 Incentivos.

Incentivos son todas aquellas cosas que inducen a la persona a realizar un determinado trabajo. Los incentivos son los motivadores que llevan a satisfacer un deseo.

5.3.1 Dinero.

El dinero es un motivador muy importante, ya que por medio de éste el trabajador podrá cubrir sus necesidades básicas. No para todos los individuos el dinero tiene el mismo significado; para una persona en desventaja económicamente representa la forma de allegarse de alimento, ropa, etc. en cambio para un rico representa poder. De igual forma quizá para una persona soltera no tenga la misma importancia que para una casada, que tiene que mantener una familia.

Para que el dinero represente realmente un símbolo de motivación, éste deberá ser otorgado a los colaboradores en medida de su desempeño individual.

5.3.2 Participación.

Cuando las personas son consultadas en aspectos que les afectan se sienten altamente motivadas, ya que es un medio de reconocer su potencial como trabajador. Cuando una persona siente que su opinión es tomada en cuenta, se refleja en su desempeño, ya que se siente parte importante dentro de la organización, y su compromiso con ésta aumenta. Además cuando hay algún problema en una determinada área, quién mejor que la persona que está laborando dentro de ella puede aportar posibles soluciones.

5.3.3 Seguridad.

La necesidad de seguridad que tiene un individuo se ve reflejado en varios aspectos: Física, psicológica y económicamente. Esta necesidad de seguridad puede ocasionar que un trabajador labore dentro de los límites estándar establecidos, manteniendo un nivel mínimo de desempeño, sólo el suficiente para que no lo despidan. Pero en contra parte, la seguridad puede permitir que el trabajador participe más en el logro de los objetivos de la organización.

5.3.4 Afiliación.

Es la necesidad de pertenecer a un grupo. Dentro de las empresas existen grupos informales, esto refleja la necesidad que tiene la gente de sentir el apoyo de las demás personas. Una organización debe de establecer una estructura formal basada en el mantenimiento de buenas relaciones con todo el personal. Esto traerá como resultado un mejor clima de trabajo y por lo tanto una mayor productividad.

5.3.5 Estima.

Satisfacer la necesidad de estima mediante el cumplimiento de una variedad de incentivos que implican prestigio y poder. Consiste en ejercer tareas que representen una oportunidad, que sean importantes para la organización y la sociedad, además de proporcionar poder sobre personas y recursos.

La autoridad sobre las personas y los recursos es un fuerte incentivo para aquellos sujetos que tienen una fuerte necesidad de poder.

5.3.6 Autorrealización.

Los incentivos para satisfacer las necesidades de esta categoría suponen la oportunidad y la libertad para que el individuo se supere y ascienda dentro de la organización. Aquí existe mucha competencia, lo cual puede ser muy productivo, porque el individuo se estimula a ser mejor.

(CHRUDEN, 1991: 268 - 270)

5.4 Importancia de la motivación.

La motivación es un factor muy importante para lograr una mayor productividad dentro de la empresa, si los empleados se sienten motivados dentro de su área de trabajo, esto va a traer consigo que tenga un mayor rendimiento, ya que su actividad la van a realizar con gusto porque saben que eso les va a retribuir en un beneficio.

Un empleado motivado desempeña mejor su trabajo en comparación de otro que no lo está. La mayoría de las personas para poder cubrir sus necesidades necesita trabajar. A la larga el trabajo puede resultar monótono, pero si hay una eficiente motivación, aunque pueda resultar aburrido siempre se hará bien y con ánimo, pues se trabajará con las ganas de llegar o cubrir con ciertas metas lo cual redundará en un beneficio que por lo general puede ser dinero, premios en especie, etc.

Un trabajador motivado tendrá un mejor desempeño y para ello la empresa debe de conocer cuáles son los objetivos de cada trabajador, para de esta forma obtener un mejor resultado. No a todos los individuos les interesan las mismas cosas o tienen las mismas necesidades, por lo que es importante conocer la situación de cada trabajador, para que de esta forma la motivación redunde en beneficios tanto para el individuo como para la organización.

CAPÍTULO VI

CASO PRÁCTICO

CAPÍTULO VI

CASO PRÁCTICO

A los largo de los primeros cinco capítulos, se analizó la importancia que tiene la calidad en el servicio al cliente, pero visto desde un marco teórico. Con conceptos y teorías de autores que han estudiado estos conceptos. Pero para que este estudio sea completo, hace falta que la gente de su opinión acerca de este tema. Pues de esta forma se comprobará lo que en la teoría se analizó previamente.

6.1 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

Para la investigación se tomó como base dos empresas uruapenses. Ambas son tiendas departamentales, que aunque no son iguales tienen características similares y en donde el personal de ventas es muy importante, ya que son los que están en contacto directo con el cliente.

Estas empresas son La Nacional y Ropa Uruapan.

En ambas empresas se aplicaron cuestionarios tanto al ejecutivo encargado de los trabajadores en el área de ventas, el personal de ventas, así como a los clientes.

La intención de aplicar la investigación en estas dos empresas es para obtener información más variada; ya que el nivel de ingresos de una persona que compra en La Nacional puede ser mayor al de una que compra en Ropa Uruapan, y por lo tanto sus percepciones, así como sus necesidades y gustos son diferentes. De esta forma se obtendrán datos de distintos puntos de vista y se podrá corroborar o rechazar la importancia que tiene para el cliente la calidad en el servicio.

6.1.1 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN.

El objetivo de la presente investigación es conocer si la calidad en el servicio al cliente puede ser la diferencia entre una empresa de éxito o una que no lo tiene. Así como conocer si para las empresas la atención al cliente realmente se considera como un factor importante, o no se le presta mucha atención y sólo se enfocan hacia la calidad del producto y el precio.

6.1.2 HIPÓTESIS.

La predilección del consumidor por comprar en una tienda específica, está íntegramente relacionado por el grado de satisfacción que le proporciona el servicio y la atención dada por el personal de ventas.

6.1.3 MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

Para obtener la información necesaria durante la investigación, se aplicaron tres tipos de cuestionarios, los cuales fueron dirigidos a:

- Ejecutivos.
- Personal de ventas
- Clientes.

El objetivo de aplicar tres cuestionarios es porque cada grupo de personas tiene una percepción diferente de lo que es la calidad en el servicio y se pretende verificar qué tan importante es para el ejecutivo, así como para el personal de ventas, trabajar dando un servicio de calidad. Y conocer si el cliente percibe esa calidad y que tan importante es para él.

Se aplicó un cuestionario para cada ejecutivo encargado del personal de ventas, siendo un cuestionario para La Nacional y otro para Ropa Uruapan.

En el caso del personal de ventas se aplicaron 21 cuestionarios a los empleados de La Nacional y 14 a los de Ropa Uruapan. En este caso el tipo de estudio fue no probabilístico, utilizando muestras intencionales ya que los empleados que se eligieron fue por criterio del investigador.

Para determinar el número de clientes a encuestar, el tipo de estudio fue probabilístico, ya que todos los clientes que acuden a las tiendas donde se aplicó la investigación tienen la misma probabilidad de quedar dentro de la muestra. La selección de las personas a ser encuestadas se realizó de manera aleatoria.

El número de clientes a los que se les aplicó el cuestionario se obtuvo utilizando la fórmula para muestras de estudios sencillos:

$$n = \frac{z^2 pq}{E^2}$$

Donde:

z^2 - Nivel de confianza requerido para generalizar los resultados hacia toda la población.

pq - Variabilidad del fenómeno estudiado.

E^2 - Indica la precisión con que se generalizan los resultados.

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0 - 1}{N}}$$

Donde:

n_0 - Muestra inicial.

N - Población total.

Aplicando las fórmulas se dio a conocer el número de cuestionarios que se aplicaron a los clientes en ambas tiendas:

$$n = \frac{z^2 pq}{E^2}$$

$$n = \frac{(1.78)^2 (.8) (.2)}{(.10)^2}$$

$$n = \frac{(3.1684) (.16)}{.010}$$

$$n = \frac{.5069}{.010}$$

$$n = 50.69$$

LA NACIONAL

ROPA URUAPAN

$$n = \frac{n_0}{1 + n_0 - 1}$$
$$N$$

$$n = \frac{50.69}{1 + \frac{50.69 - 1}{240\,000}}$$

$$n = \frac{50.69}{1 + \frac{50.69 - 1}{72\,000}}$$

$$n = \frac{50.69}{1.0002070}$$

$$n = \frac{50.69}{1.0006901}$$

$$n = 50.67$$

$$n = 50.65$$

Los cuestionarios a los clientes fueron aplicados después de realizar sus compras, ya fuera en La Nacional o Ropa Uruapan, para que de esta forma dieran su apreciación de la calidad en el servicio inmediatamente después de ser atendidos y así expresar como fueron tratados.

Aparte del cuestionario, también la observación fue muy importante como fuente de información, sobre todo en lo que respecta al personal de ventas, ya que se observó la forma en cómo atendían al cliente, y de esta manera verificar si se le daba un buen servicio al cliente o no.

A continuación se presentan los cuestionarios que se aplicaron, seguido de los resultados arrojados.

EJECUTIVOS

1.- Dentro de las políticas respecto al servicio al cliente, está establecida la calidad?

Si _____

No _____

2.- Se considera al cliente como un factor importante dentro de la empresa?

Si _____

No _____

3.- La calidad en el servicio al cliente representa una ventaja competitiva de su empresa con respecto a otras?

Si _____

No _____

4.- Considera que un buen trato al cliente puede respresentar una ventaja competitiva?

Si _____

No _____

5.- Se está consciente de que un cliente satisfecho con la atención que recibe es un cliente leal?

Si _____

No _____

6.- Dependiendo de la importancia, numere con 1 y 2 los factores que tengan mayor y menor prioridad respetivamente dentro de la empresa:

Servicio al cliente _____

Calidad de los productos. _____

7.- Ha identificado a clientes constantes?

Si _____

No _____

8.- Si los ha identificado, a qué cree que se deba ésto?

Servicio	_____
Calidad del producto	_____
Precio	_____
Prestigio de la tienda	_____
Ubicación	_____
Promociones	_____
Costumbre	_____

9.- Considera el servicio al cliente como un valor agregado del producto?

Si_____ No_____

10.- Debe contar el empleado con un perfil determinado previamente definido por la empresa?

Si_____ No_____

11.- En qué consiste?

12.- Un buen servicio al cliente , le representa un gasto extra?

Si_____ No_____

Por qué? _____

13.- Ha tenido quejas de clientes?

Si_____ No_____

14.- Las quejas que ha tenido por parte de los clientes han sido en cuanto a:

Mal servicio _____

Mala calidad del producto _____

Precios elevados _____

No encuentra el producto buscado _____

15.- Considera que un colaborador motivado trabaja mejor?

Si _____ No _____

Por qué? _____

16.- Considera que el sueldo es el único incentivo que se le debe de dar a un trabajador?

Si _____ No _____

Por qué? _____

17.- Qué otro tipo de incentivos se les ofrecen?

18.- Antes de empezar a trabajar, el trabajador recibe un curso de capacitación para atender de mejor forma al cliente?

Si _____ No _____

19.- En qué consiste?

20.- En caso de que algún cliente se haya quejado por mal servicio por parte de un trabajador, qué medidas se aplican?

OBJETIVO DEL CUESTIONARIO.

A través del cuestionario aplicado a los ejecutivos, se pretende conocer que tan importante es para la empresa el servicio que se le brinda al cliente, y si se consideran factores como la capacitación y la motivación al personal de ventas, como medios para lograr una mayor calidad en el servicio que se ofrece al cliente.

RESULTADOS DE LOS CUESTIONARIOS.

EJECUTIVO DE ROPA URUAPAN.

En los datos que se obtuvieron del cuestionario aplicado al gerente del personal de ventas de Ropa Uruapan, se apreciaron los siguientes resultados:

Para el gerente de recursos humanos, la calidad en el servicio es de suma importancia, reconoce la necesidad de satisfacer al cliente y sabe que la calidad en el servicio que se ofrece puede ser una ventaja competitiva de su empresa en relación a otras.

En esta tienda se busca un determinado perfil para la persona que va a entrar a trabajar como personal de ventas, y éste consiste en tener una expresión física amable y risueña.

La capacitación que se ofrece es con respecto a la atención al cliente, así como el conocimiento de la mercancía.

Considera que un colaborador motivado trabaja mejor, porque su autoestima se eleva, al grado de considerar que cada vez es mejor. El tipo de incentivos que se ofrecen son premios por cubrir cuotas de ventas a parte de las comisiones por ventas.

En cuanto a quejas, las que han tenido son en relación a productos no encontrados, pero en caso de quejas por mal servicio por parte de algún empleado, la medida que se aplica es, primero hablar con el empleado y en caso de volver a ocurrir un incidente similar, se despide.

EJECUTIVO DE LA NACIONAL.

La información que se obtuvo a través del cuestionario aplicado al gerente del área de fuerza de ventas de La Nacional es la siguiente:

Dentro de las políticas de la empresa si está establecida la calidad en el servicio que se debe de dar al cliente.

Considera al cliente como un factor importante dentro de la empresa y reconoce que la calidad en el servicio le puede representar una ventaja competitiva con respecto de otras tiendas. Dentro de la empresa el servicio al cliente tiene prioridad, seguida de la importancia en la calidad de los productos.

La tienda contrata personal de ventas basado en un cierto perfil, el cual considera que la persona debe de tener una buena presentación, facilidad de palabra, dinamismo, entusiasta, habilidad para relacionarse, amable, etc.

Sí se han tenido quejas por parte del cliente, las cuales han consistido en mal servicio, mala calidad del producto, precios elevados y por no encontrar el producto buscado.

Cuando un cliente se queja por mal servicio, se le pide al empleado que justifique por qué se le atendió mal, que diga que fue lo que pasó o que ofrezca una disculpa. Al empleado se le llama la atención de manera verbal, así como a la coordinadora del área, ya que debe de estar pendiente de los empleados, para que éstos den una buena atención. Si reincide se le presenta un memorandum. Cuando existe este problema se habla con el empleado, para buscar el motivo por el cual atiende mal al cliente, ya que puede que no esté agusto en su área y ese sea el factor de que no trabaje como debe de ser, se busca solucionar el problema hablando con el empleado.

Considera que un trabajador motivado labora mejor, porque su energía la canaliza de manera positiva en atención y servicio al cliente, de lo contrario refleja apatía, desánimo y puede llegar a existir conflictos de grupo.

El sueldo aún cuando es lo más importante no es lo único que necesitan los empleados para estar motivados, también necesitan un buen ambiente de trabajo, prestaciones adicionales, premios, reconocimientos, etc.

Estos incentivos son por puntualidad, ventas y desempeño. Por puntualidad se le da un premio económico, por ventas y desempeño, durante tres meses deben de ocupar el primer lugar en alguno o en los dos rubros mencionados, si lo logran se les dan vales para canjear por productos de la tienda; y si por seis meses están en el primer lugar se les regala un viaje o se les da dinero .

El trabajador no recibe un curso de capacitación adecuado al empezar a laborar en la tienda; sólo la coordinadora del área le da a conocer a grandes rasgos lo que es la tienda, así como aspectos generales de los productos y técnicas de venta.

EMPLEADO

1.- Al iniciar a trabajar en la tienda recibió algún tipo de capacitación?

Si _____

No _____

2.- En qué consistió?

3.- Se le dieron a conocer las políticas de la empresa?

Si _____

No _____

4.- De qué forma?

Escrita

Verbalmente

5.- Alguna de las políticas está relacionada con el servicio al cliente?

Si _____

No _____

6.- Cuáles son las razones por las que labora en esta tienda?

Salario

Prestaciones

Ambiente de trabajo

No hay empleos

7.- Cómo se siente en su puesto?

8.- Cuáles son los objetivos que se persiguen en su departamento?

9.- Ha detectado clientes leales?

Si _____

No _____

10.- A qué cree que se deba?

Precio _____

Calidad del producto _____

Diversidad de productos _____

Atención que recibe _____

11.- Considera que una buena atención al cliente hace que éste vuelva?

Si _____

No _____

12.- La empresa le exige que la atención que le brinda al cliente deba de ser buena?

Si _____

No _____

13.- Se supervisa que la atención que se le da al cliente sea de calidad?

Si _____

No _____

14.- Qué clase de incentivos motivacionales le ofrece la tienda?

OBJETIVO DEL CUESTIONARIO.

El objetivo de aplicar cuestionarios a la fuerza de venta, es para conocer si está consciente de la importancia que tiene para la empresa dar un buen servicio al cliente. Conocer si recibieron capacitación para saber cómo tratar al cliente. El comportamiento del colaborador es el reflejo de las políticas establecidas por la dirección, es en su trato al cliente en donde se verifica si realmente la empresa considera el servicio al cliente importante.

RESULTADO DE LOS CUESTIONARIOS.

PREGUNTA	RESPUESTAS	ROPA URUAPAN	LA NACIONAL
1.	Si	86%	29%
	No	14%	71%
2.	Conocimiento de la mercancía	24%	3%
	Ventas	12%	2%
	Trato al cliente	35%	5%
	Funcionamiento de la tienda	12%	0
	Jerarquías	5%	0
	Manejo de computadora	12%	0
3.	Si	86%	100%
	No	14%	0
4.	Escrita	64%	14%
	Verbal	36%	86%
5.	Si	79%	90%
	No	21%	10%

6.	Salario Prestaciones Ambiente de trabajo No hay empleos	19% 24% 52% 5%	26% 29% 43% 2%
9.	Si No	100% 0	100% 0
10.	Precio Calidad del producto Diversidad de productos Atención que recibe	20% 32% 8% 40%	22% 30% 10% 38%
11.	Si No	100% 0	100% 0
12.	Si No	100% 0	100% 0
13.	Si No	100% 0	100% 0

14.	Salario	21%	18%
	Prestaciones	24%	21%
	Ambiente de trabajo	9%	15%
	Recompensas	18%	38%
	Posibilidad de ascenso	28%	8%

EMPLEADOS DE ROPA URUAPAN.

Los resultados de las encuestas realizadas a los empleados de fuerza de ventas de Ropa Uruapan, son los siguientes:

- El 86% de la fuerza de ventas recibió capacitación al iniciar a trabajar en la tienda; la capacitación que se recibió fue para conocer la mercancía que se vende ahí, cómo vender, así como la manera en que debe de atender al cliente.
- Al 86% de los empleados se les dio a conocer las políticas de la empresa, el 64% fue de manera escrita y al 36% de forma verbal; el 79% menciona que dentro de las políticas si se considera el servicio que se debe de ofrecer al cliente.
- El 52% de los empleados labora en esta tienda debido al buen ambiente de trabajo.
- En esta empresa si han detectado a clientes leales y el factor más importante que considera el 40% de los empleados es la atención al cliente, seguido por la calidad del producto con un 32% y con un 20% el precio de los productos.

- El 100% de los empleados considera que es importante una buena atención al cliente. Mencionan que la empresa les exige que den una buena atención, así como existe supervisión para verificar que se dé.

- El 28% de los empleados considera que la posibilidad de ascenso es el principal incentivo motivacional que se les ofrece, seguido de un 24% que menciona las prestaciones y el 21% que sólo se conforma con el salario.

EMPLEADOS DE LA NACIONAL.

Los resultados de los cuestionarios realizados al personal de ventas de La Nacional fueron:

- El 71% de los empleados no recibieron ningún tipo de capacitación al iniciar a trabajar en la empresa; al otro 29% de los empleados se le enseñaron aspectos generales de la tienda, como conocimiento de la mercancía, atención al cliente, etc.

- Al 100% de los empleados se les dio a conocer las políticas de la empresa; al 14% de manera escrita y al 86% de forma verbal. En el 90% de los casos se mencionó que dentro de las políticas se menciona la atención al cliente.

- En las razones por las cuales trabajan en esta empresa el 43% mencionó que es por el ambiente de trabajo.

- El 100% de los empleados ha detectado clientes leales y en el 38% de los casos se menciona que se debe a la buena atención que reciben.

- Todos los empleados están conscientes de la importancia del cliente para la empresa. A todos se les exige que den una buena atención y constantemente se les supervisa.
- Dentro de los incentivos motivacionales el 38% considera como el principal las recompensas que se les dan.

CLIENTE

1.- Adquiere productos de esta tienda frecuentemente?

Si _____ No _____

Con qué frecuencia lo hace? _____

2.- Por qué lo hace?

Precio _____

Calidad del producto _____

Diversidad de productos _____

Ubicación de la tienda _____

Trato y atención buena. _____

3.- El servicio que ofrecen los vendedores se puede considerar cómo?

Excelente _____

Bueno _____

Regular _____

Malo _____

4.- Si en alguna tienda se le ha atendido mal, ha vuelto?

Si _____ No _____

5.- Para usted es importante que se le atienda bien?

Si _____ No _____

6.- De las siguientes variables enumere en orden de importancia del 1 al 5 respectivamente, según su apreciación como las más representativas a la hora de realizar una compra:

Precio	_____
Ubicación de la tienda	_____
Calidad de los productos	_____
Diversidad de productos	_____
Atención que recibe	_____

7.- Qué hace cuando se siente insatisfecho con la atención que recibe?

8.- Qué prefiere:

Buen precio - Mal servicio	_____
Buen servicio - Precio alto	_____

9.- Qué prefiere:

Calidad del producto	_____
Buen servicio del empleado	_____
Buen precio en los productos	_____

OBJETIVO DEL CUESTIONARIO.

El objetivo de aplicar este cuestionario, es determinar si el cliente realmente considera importante el servicio que se le brinda en un determinado lugar y marque la diferencia entre seguir frecuentándolo o no volver. O si el servicio que se le ofrece no tiene ninguna importancia y considera otros factores como el producto y el precio como principales.

RESULTADO DE LOS CUESTIONARIOS.

PREGUNTA	RESPUESTA	ROPA URUAPAN	LA NACIONAL
1.	Si	68%	82%
	No	32%	18%
2.	Precio del producto	30%	23%
	Calidad de los productos	20%	22%
	Diversidad de productos	6%	8%
	Ubicación de la tienda	6%	8%
	Trato que recibe	38%	39%
3.	Excelente	6%	14%
	Bueno	90%	86%
	Regular	4%	0
	Malo	0	0
4.	Si	0	0
	No	100%	100%
5.	Si	100%	100%
	No	0	0

PREGUNTA	RESPUESTA	ROPA URUAPAN				
		1	2	3	4	5
6.	Precio	28%	40%	30%	2%	0
	Ubicación	0	6%	4%	36%	54%
	Calidad	14%	32%	46%	6%	2%
	Diversidad	0	4%	2%	50%	44%
	Atención.	58%	18%	18%	6%	0

PREGUNTA	RESPUESTA	LA NACIONAL				
		1	2	3	4	5
6.	Precio	26%	32%	38%	4%	0
	Ubicación	0	0	4%	42%	54%
	Calidad	16%	48%	32%	4%	0
	Diversidad	6%	0	2%	48%	44%
	Atención	52%	20%	24%	2%	2%

PREGUNTA	RESPUESTA	ROPA URUAPAN	LA NACIONAL
		7.	Se quejan
	No vuelven	74%	90%

8.	1	14%	4%
	2	86%	96%
9.	Calidad	22%	30%
	Servicio	48%	47%
	Precio	30%	23%

CLIENTES DE ROPA URUAPAN.

Los datos que se obtuvieron a través de la investigación que se hizo a los clientes que acuden a Ropa Uruapan a realizar sus compras, fueron los siguientes:

- El 68% de los encuestados visitan regularmente la tienda.
- La principal razón por la que compran en esta tienda es por el buen trato y la atención que reciben con un 38% de las respuestas; seguido del precio con un 30% y por la calidad del producto con un 20%.
- El 90% consideró que el servicio que se ofrece es bueno.
- El 100% de los encuestados coincidió en establecer que si alguna vez se le atiende mal en una tienda no vuelve, pues es importante que se le brinde un buen trato.

- Los resultados de la pregunta 6 de ordenar del 1 al 5 según el grado de importancia que tiene cada variable, dependiendo de la apreciación de cada cliente, son los siguientes:

1	Atención que recibe	58%
2	Precio del producto	40%
3	Calidad del producto	46%
4	Diversidad de productos	50%
5	Ubicación de la tienda	54%

- Sólo un 26% del total de los clientes se quejan cuando se sienten insatisfechos con la atención que reciben, precio excesivo, producto no encontrado, etc.

- El 86% de las personas prefieren un buen servicio aunque el precio sea elevado.

- En cuanto a la pregunta de qué prefiere, calidad, precio o atención, los resultados fueron:

Calidad del producto	22%
Buen servicio del empleado	48%
Buen precio en los productos	30%

CLIENTES DE LA NACIONAL.

Los datos que se obtuvieron a través de los cuestionarios aplicados a los clientes de La Nacional son los siguientes:

- El 82% de los encuestados visitan regularmente la tienda.

- El 34% de los clientes compran en esa tienda por el trato y la atención que reciben.

- El 86% considera que el servicio es bueno, y un 14% lo considera excelente.

- Todos los clientes consideran que una buena atención es importante, pues si en alguna tienda se les atiende mal no vuelven.

- Se enumera del 1 al 5 de acuerdo al orden de importancia los factores que son más representativos a la hora de elegir un lugar en donde comprar:

1	Atención que recibe	52%
2	Calidad del producto	48%
3	Precio de los productos	38%
4	Diversidad de productos	48%
5	Ubicación de la tienda	54%

- Sólo un 10% de los encuestados se quejan en caso de insatisfacción en su compra, ya sea por mal servicio, no encontrar el producto, mala calidad, etc. Por el contrario el 90% de los clientes simplemente no vuelven.

- El 96% de los clientes encuestados repondieron que preferían un buen servicio aún cuando el precio de los productos sea un poco más elevado.

- Con relación a la predilección con respecto a servicio, calidad o precio, las respuestas fueron:

Calidad del producto	30%
Buen servicio del empleado	47%
Buen precio en los productos	23%

6.3 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

La dirección de Ropa Uruapan representada por el gerente de recursos humanos, considera de suma importancia la calidad en el servicio al cliente. Sabe lo importante que es el cliente y reconoce la necesidad de dar un buen servicio.

La dirección de Ropa Uruapan menciona que dentro de las políticas de la empresa está establecida una que concierne al servicio al cliente. Pero al 86% de los empleados se les dio a conocer, al 64% de manera escrita y al 36% de manera verbal y un 79% mencionó que efectivamente una de las políticas habla de la atención al cliente. En este aspecto existe una diferencia entre lo que dice la empresa y lo que dice el empleado. Lo que se aprecia claramente es que no existe un control adecuado en cuanto a la inducción de personal de nuevo ingreso a la tienda, ya que no a todos les dieron a conocer las políticas de la empresa.

A todos los empleados de La Nacional se les da a conocer las políticas de la empresa; el 14% fue de manera escrita y el 86% de manera verbal, el hecho que no se les entreguen de forma escrita ocasiona que se les olviden, tal es el caso que la dirección menciona que la atención al cliente está dentro de las políticas, pero sólo el 90% de los empleados están conscientes de ello, ya que el 10% restante no considera que se mencione la atención al cliente dentro de las políticas.

Es importante que la empresa establezca claramente dentro de sus políticas lo concerniente al servicio que se le brinda al cliente, porque de esta forma el empleado sabrá como atenderlo. Y sobre todo la empresa estará marcando la pauta a seguir. Si la organización no considera importante establecer por escrito los lineamientos a seguir en cuanto a la atención al cliente se refiere será una muestra de que a éste no le interesa y eso lo captará el empleado, haciendo que no brinde un buen servicio.

En los resultados de los cuestionarios repartidos en Ropa Uruapan se menciona que existe un curso de capacitación que se imparte a los empleados de nuevo ingreso, que consiste en como atender al cliente, así como el conocimiento de la mercancía. Ese curso no se les da a todos, sólo se les dio al 86% de los empleados, de nuevo se aprecia que no hay un método de inducción apropiado.

La Nacional no ofrece cursos de capacitación para el personal de ventas cuando comienza a trabajar en la tienda, sólo se les da a conocer aspectos generales de ésta, así como técnicas de venta y conocimiento de la mercancía. Y no en todos los casos, porque sólo el 29% de los empleados lo recibió y el 71% restante fue aprendiendo sobre la marcha.

La capacitación de las personas que trabajan atendiendo directamente al cliente es muy importante, ya que de ésta forma se les da a conocer la cultura de servicio que existe en la empresa. Cuando el personal es de nuevo ingreso, no conoce la forma en cómo se debe de atender al cliente y la capacitación es el mejor medio para preparar al empleado para que éste dé un servicio de calidad.

En Ropa Uruapan se considera que un trabajador motivado labora mejor, por lo que se ofrecen incentivos, tales como: Premios por cubrir cuotas, y comisiones por ventas. Pero el empleado considera otros tipos de incentivos como la posibilidad de ascenso, las prestaciones y después las recompensas.

En La Nacional, el hacer sentir al personal de ventas motivado es importante, pues de esta forma trabajan mejor, y un factor para que se sientan agusto es el ambiente de trabajo. El incentivo motivacional que consideran los empleados como principal son las recompensas, así como las prestaciones.

La motivación del personal de ventas juega un papel importante en la calidad del servicio. Si un empleado se siente bien en su puesto, y es recompensado con un determinado tipo de incentivos por el buen trabajo que realiza se sentirá motivado, con ganas de seguir trabajando de igual manera o mejor, porque sabe que su esfuerzo se verá recompensado.

El 100% de los empleados de Ropa Uruapan, ha detectado clientes leales y principalmente creen que se debe en primer lugar a la atención que reciben, en segundo lugar a la calidad de los productos y en tercer lugar al precio.

El 100% de los empleados de La Nacional han detectado a clientes leales, considerando que la atención que reciben es el factor para que regresen a la tienda.

De acuerdo a las respuestas que dieron los clientes de ambas tiendas se puede notar la importancia que tiene para ellos un buen servicio, ya que el 100% mencionó que si se le atiende mal en algún lugar, no vuelve, pues es de suma importancia recibir buen servicio.

Las personas ya no se conforman con un mal servicio, pues ahora tienen la opción de elegir el lugar en donde mejor trato reciban, y no sólo en cuanto a tiendas departamentales se refiere, sino a todo tipo de empresas, en donde el trato con el cliente sea de manera directa. Cuando reciben un mal servicio, no sólo no vuelven a comprar en ese lugar, sino que no lo recomiendan, de ahí la importancia que tiene dar un servicio de calidad, pues es la base para crear lealtad en el cliente y atraer a nuevos.

**ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

Las empresas cada vez más luchan por mantenerse dentro del mercado en el cual compiten, pero ésto cada día es más difícil. Continuamente surgen mejores productos, más negocios, hay una mayor competencia.

La sociedad continuamente experimenta cambios; cambian sus exigencias, sus percepciones, sus gustos. Antes la gente pedía calidad en los productos y servicios que adquiría, y pagaba más por un bien de mayor calidad, no había mucha variedad de productos y servicios. Ahora sigue buscando productos de calidad, pero también exige calidad en el servicio que se le da.

Con la apertura comercial que se ha venido dando a partir de los últimos cuatro o cinco años, la competencia ha aumentado; han entrado al país muchos productos, y si antes las empresas no se preocupaban por producir bienes de calidad, ahora lo hacen porque de lo contrario, perderían participación en el mercado. Esto trae como consecuencia que ahora los productos tengan igual calidad o por lo menos similar. Así que la calidad en el producto ya no es una ventaja competitiva.

Las empresas sí quieren seguir siendo competitivas, deben de cambiar sus estrategias, deben seguir ofreciendo calidad en sus productos , pero sobre todo deben dar calidad en el servicio al cliente, pues es lo que éste cada vez más está exigiendo, y es ahí donde esta la ventaja que tiene un empresa con relación a otra.

A lo largo de los capítulos se analizarón las variables que involucran el dar un servicio de calidad. El Servicio como el factor principal que se le ofrece al cliente cuando adquiere un producto; la Calidad como el atributo que marca la diferencia entre un servicio eficiente y uno

ineficiente; la Capacitación como método de preparación para dar a conocer al personal de ventas la manera en que debe de tratar al cliente; la Motivación como factor que permite al empleado estar agusto en su trabajo, desempeñándolo de la mejor manera, sintiendo el aliciente de realizar bien su trabajo y sobre todo recibiendo aquellos incentivos con los que cubra sus necesidades y logre sus objetivos personales. Cada una de las variables antes mencionadas, son parte del rompecabezas, que unidas dan como resultado una nueva cultura de calidad en el servicio.

El objetivo de la investigación es determinar si el servicio al cliente es un factor importante para las empresas o si estas sólo están interesadas en el producto y el precio.

La información que se obtuvo en la investigación señala que efectivamente para las empresas el ofrecer un buen servicio al cliente es importante, pues saben que esto es lo que les va a dar una ventaja competitiva. Pero hace falta un mayor compromiso por parte del empleado; la organización aunque establece la importancia que tiene dar un buen servicio al cliente, no lo transmite de manera eficiente.

En los lugares en donde se realizó la investigación se tiene un buen servicio, pero es necesario dar un curso de capacitación al iniciar a trabajar en la empresa, para de esta forma hacer sentir al empleado realmente comprometido con la empresa, como para que sepa cómo atender al cliente; porque un buen servicio no es sólo cortesía, es además la presentación del personal, estar en la disponibilidad de ayudar al cliente, ofrecer un servicio ágil, conocer el producto o productos que se venden; todo esto involucra un servicio de calidad.

Por otro lado esta investigación también fue realizada con el objeto de determinar si el cliente prefiere la calidad del producto, el precio o el servicio que recibe.

En este punto se pudo comprobar que efectivamente el cliente prefiere aún sobre la calidad del producto o el precio, la calidad en el servicio que recibe. Ya no se conforma con recibir una mala atención, ahora exige que se le trate bien, de lo contrario ya no vuelve a esa empresa. No se toma la molestia de poner una queja, simplemente ya no vuelve.

Por lo tanto, a partir de la información obtenida a través de la investigación documental y de campo, se llegó a la conclusión de que si una empresa quiere seguir siendo competitiva, debe de implantar en su organización una nueva cultura de calidad en el servicio que ofrece al cliente.

FALTA PAGINA

No. 73

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

AGUAYO, Rafael, **El Método Deming**, Vergara, primera edición, Buenos Aires Argentina, 1990.

BERRY, Thomas H, **Como gerenciar la transformación hacia la calidad total**, McGraw-Hill, primera edición, Santafé de Bogotá Colombia, 1996.

CASTAÑEDA, Luis, "Compromiso y calidad en el servicio al cliente", en: **Emprendedores**, Vol. IX, No. 42, noviembre-diciembre 1996, México.

CASTILLO, Nájera Verónica, "Impacto de la comunicación en el servicio al cliente", en: **Administrate hoy**, No. 36, Año III, abril 1997, México.

CHIAVENATO, Idalberto, **Administración de recursos humanos**, McGraw-Hill, primera edición, Bogotá Colombia, 1988.

CHRUDEN, Herbert y SHERMAN, Arthur, **Administración de personal**, CECSA, primera edición, México D. F., 1991.

CIAMPA, Dan, **Calidad total: Guía para su implantación**, Addison-Wesley, Iberoamericana, primera edición, Wilmintong Delaware E.U.A., 1993.

DE LA PARRA, Eric, "Qué es el servicio? ", en: **Excellentia**, Vol. 5, No. 50, julio 1995, México.

DE LA PARRA, Eric, "Servicio como alternativa ante la nueva competencia", en: **Excellentia**, No. 43, Vol. 5, octubre 1995, México.

GALICIA, Arias, **Administración de recursos humanos**, Trillas, cuarta edición, México D. F., 1989.

KOONTZ, Harold y WEHRICH, Heinz, **Elementos de administración**, McGraw-Hill, quinta edición, México D. F., 1991.

LELE, Milind y SHETH, Jagdish N., **El cliente es la clave**, Díaz de Santos S. A., primera edición, Madrid España, 1989.

MARTIN, William B., **Servicio de calidad al cliente: La cortesía en el trabajo**, Trillas, primera edición, México D. F. 1991.

MENDOZA, Nuñez Alejandro, **Manual para determinar necesidades de capacitación**, Trillas, segunda edición, México D. F., 1984.

MÜLLER, de la Lama Enrique, **Cultura de calidad de servicio**, Trillas, primera edición, México D. F., 1999.

SILICEO, Alfonso, **Capacitación y desarrollo de personal**, Limusa, segunda edición, México, D. F., 1982.

ZEITHAML, Valarie A. et. al., **Calidad total en la gestión de servicios**, Díaz de Santos S. A., primera edición, Madrid España, 1993.