

Ciudad Obregón, Sonora, a 27 de Junio de 2012.

Instituto Tecnológico de Sonora
Presente.

El que suscribe Janeth Xajayra Arias B. por medio del presente manifiesto bajo protesta de decir verdad, que soy autor y titular de los derechos de propiedad intelectual tanto morales como patrimoniales, sobre la obra titulada Programa de Contingencias para la Mejora del Servicio al Cliente. en lo sucesivo "LA OBRA", misma que constituye el trabajo de tesis que desarrolle para obtener el grado de Licenciatura en ésta casa de estudios, y en tal carácter autorizo al Instituto Tecnológico de Sonora, en adelante "EL INSTITUTO", para que efectúe la divulgación, publicación, comunicación pública, distribución y reproducción, así como la digitalización de la misma, con fines académicos o propios del objeto del Instituto, es decir, sin fines de lucro, por lo que la presente autorización la extiendo de forma gratuita.

Para efectos de lo anterior, EL INSTITUTO deberá reconocer en todo momento mi autoría y otorgarme el crédito correspondiente en todas las actividades mencionadas anteriormente de LA OBRA.

De igual forma, libero de toda responsabilidad a EL INSTITUTO por cualquier demanda o reclamación que se llegase a formular por cualquier persona, física o moral, que se considere con derechos sobre los resultados derivados de la presente autorización, o por cualquier violación a los derechos de autor y propiedad intelectual que cometa el suscrito frente a terceros con motivo de la presente autorización y del contenido mismo de la obra.

Janeth X.A.B.
Janeth Xajayra Arias Barrón.
(Nombre y firma del autor)



INSTITUTO TECNOLÓGICO DE SONORA

**Programa de Contingencias para la
Mejora del Servicio al Cliente**

TITULACIÓN POR TESIS

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE

Licenciado en Psicología

PRESENTA

Janeth Xajaira Arias Barrón

NAVOJOA, SONORA

JULIO DE 2013.

DEDICATORIA

La presente tesis se la dedico primeramente a dios por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por haberme dado salud, paciencia y la tenacidad que se necesita para lograr mis objetivos, también por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante toda la carrera.

A mis padres por darme la vida y enseñarme que pase a las dificultades se puede salir adelante, por mostrarme que en la vida si existen las segundas oportunidades y que no hay nada mejor que perdonar y continuar. Por siempre tener esa actitud valiente y mostrar una sonrisa ante cualquier adversidad.

A mi otro papá y otra mamá por el apoyo que me brindaron en todo momento, por nunca dejarme sola, por sus valores, consejos que me han guiado a lo largo de la vida, por su amor y entrega.

A mis hermanos por creer en mí siempre, por su ánimo y el amor que me han demostrado.

A mis abuelos Antonio y Angelina que aunque no han estado todo el tiempo conmigo desde donde se encuentran siempre me han apoyado, por el amor que me han demostrado, su sabiduría, el deseo por ayudar a los demás y la unión que han inculcado en cada uno de nosotros.

A mis tíos por su alegría, por la ayuda que me han brindado la cual ha sido mucha y que han contribuido grandemente para que termine mi carrera, por demostrarme que para poder lograr grandes cosas debes de trabajar y no humillar a las personas.

Por último solo quiero agregar que espero no defraudarlos y que estaré agradecida con todos ustedes siempre.

AGRADECIMIENTOS

Gracias les doy a mis familiares por su apoyo, compañía, fortaleza para enfrentar la vida, por el amor que me han demostrado y sus palabras de aliento las cuales me hacían seguir adelante para terminar esta meta, por ser mi soporte y por tantas vivencias por las que hemos pasado las cuales buenas o malas han contribuido para convertirme en la persona que soy ahora.

A mis maestros por sus enseñanzas, experiencias y paciencia que han tenido para transmitirme el conocimiento y contribuir con mi formación como psicóloga y profesionalista.

Al Instituto Tecnológico de Sonora por ofrecer esta carrera tan maravillosa, por darme los servicios y facilidades para culminar la etapa universitaria.

A mis compañeros de clases por acompañarme en este trayecto de aprendizaje, por sus locuras, experiencias y comentarios que hacían que las clases fueran divertidas, dinámicas y enriquecedoras.

Quiero darle las gracias a un maestro que contribuyo grandemente para que terminara mi tesis y aunque a veces me hacía enojar porque me regresaba el trabajo después de esperarlo varias horas, sé que lo hacía por mí bien y valía la pena ya que me orientaba muy bien, siempre me hacía reír con sus comentarios así que es imposible odiarlo y esa persona de la cual hablo es el profesor Gilberto Manuel Córdova Cárdenas.

A mi asesor el Mtro. Luis Fernando Erro Salcido, a mis revisores Mtro. Gilberto Manuel Córdova Cárdenas y el Lic. Luis Fernando Hermosillo Anduaga, por último a la empresa en la que realice el presente proyecto.

En general quiero darles las gracias a todas las personas que contribuyeron para que terminara mi tesis y mi carrera.

RESUMEN.

La presente investigación se realizó en la ciudad de Navojoa, Sonora con el objetivo de fomentar en los empleados capacidades efectivas para brindar un mejor servicio al cliente en una tienda departamental a través de un programa para mejorar las capacidades de servir al cliente en empleados del departamento de ventas.

Se trató de un estudio cuantitativo ya que hubo una recolección de datos los cuales fueron objeto de medición, se procesaron y analizaron, de tipo cuasi experimental con medición de un grupo de clientes con pretest y postest. Los resultados obtenidos en esta investigación fueron que se obtuvieron diferencias significativas en cuanto a las conductas de los empleados.

Los resultados de la aplicación del programa para fomentar en los empleados capacidades efectivas para mejorar el servicio al cliente fueron favorables ya que posteriormente se les aplicó un postest el cual arrojó, que aumento el buen servicio ofrecido por la tienda departamental en un 12.50%, lo cual significa que existe satisfacción del cliente y un resultado efectivo del programa de contingencias respecto a las conductas de atención al cliente.

Índice.

DEDICATORIAS	i
AGRADECIMIENTOS	ii
RESUMEN	iii
ÍNDICE	iv
ÍNDICE DE TABLAS	vi
CAPITULO I. INTRODUCCIÓN.	
1.1 Antecedentes	2
1.2 Planteamiento del problema	9
1.3 Objetivo	10
1.4 Justificación	10
1.5 Hipótesis	11
1.6 Limitaciones del estudio	11
CAPITULO II. MARCO TEORICO.	
2.1 Concepto de psicología del trabajo	12
2.2 Definición de conducta	13
2.2.1 Determinantes de la conducta	14
2.2.2 Niveles de integración de la conducta	16
2.2.3 El ser humano y el ambiente	18
2.3 Conductismo	19
2.3.1 Condicionamiento clásico	20
2.3.2 Condicionamiento operante	21
2.3.3 Refuerzo	22
2.4 Modificación de la conducta	23
2.4.1 Análisis experimental de la conducta	23
2.4.2 Análisis funcional de la conducta	24
2.4.3 Análisis conductual	25
2.5 Contingencias	27
2.5.1 Análisis de contingencias	28
2.6 Modelo de campo psicológico o psicología interconductual	31

2.7 Definición servicio al cliente	33
2.7.1 Funciones de los representantes del servicio al cliente	35
2.7.2 Elementos del servicio al cliente	36
2.8 Satisfacción del cliente	38
2.9 Calidad en el servicio al cliente	40
2.10 Lealtad de los clientes	43
2.11 Los empleados en el servicio al cliente	46
2.11.1 Características de los representantes del servicio al cliente	48
2.11.2 Formación en el servicio al cliente	49
2.12 Conclusiones	50
CAPITULO III. METODOLOGIA.	
3.1. Participantes	53
3.2. Materiales	54
3.2.1. Programa de intervención	55
3.3. Procedimiento	56
CAPITULO IV. RESULTADOS.	
4.1. Análisis descriptivos de los datos	57
CAPITULO V. DISCUSION.	
5.1 Análisis descriptivo de los datos	62
5.2. Análisis inferencial de los datos	64
5.3. Conclusiones	65
5.4. Recomendaciones	66
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	67
ANEXOS	70

INDICE DE TABLAS

Figura 1. Calificación servicio al cliente (Pretest y Postest).....	58
Figura 2. Dimensión conducta.....	58
Figura 3. Dimensión Percepción.....	59
Figura 4. ¿Cuándo entra a nuestra tienda hay alguien que la (o) atiende?.....	59
Figura 5. ¿Cuándo eligió sus artículos, hubo alguien del personal que la (o) ayudara?.....	60
Figura 6. ¿Se le atendió rápidamente cuando eligió sus artículos?.....	60
Figura 7. Resultados del programa de mejora del servicio al cliente.....	61

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

Se empezara por definir la primera variable de este estudio, la palabra contingencia se refiere a la relación entre la conducta y sus consecuencias. Sin entender el nivel de contingencia conductual no podemos generar un cambio real, porque es en el nivel de la contingencia que podemos cambiar lo que la gente hace. La contingencia establece la relación entre la conducta y sus consecuencias dadas circunstancias específicas en el ambiente, y son esas consecuencias las que afectan la probabilidad futura de las respuestas. Si recibimos consecuencias adversas por hacer algo, probablemente la frecuencia de esa conducta va a reducirse en el futuro. Por el contrario, si nuestra conducta genera consecuencias reforzantes, es más probable que su frecuencia se incremente en el futuro (Malott, 2001).

La noción de contingencia es importante no sólo para comprender la conducta sino también para desarrollar programas de cambio de la conducta. Los eventos

antecedentes se refieren a los estímulos anteriores a la conducta, como instrucciones, gestos o miradas de otros. Las conductas se refieren a los actos en sí mismos (esto es, alguna respuesta que realiza el individuo). Las consecuencias se refieren a los eventos que predicen a la conducta (Kazdin, 1996).

Una vez definida las contingencias y la importancia de las mismas para desarrollar un programa de cambio, se proseguirá por definir el servicio al cliente el cual es la segunda variable del presente estudio y se entiende por atraer, conquistar y mantener la fidelidad del usuario, resultado de la gestión administrativa de las relaciones con el cliente donde se satisfagan las necesidades. La prestación del servicio requiere de recursos materiales, técnicos, financieros y lo más importante de todo el ser humano, quien pone su alma en el servir (Elías Restrepo, Restrepo Ferro, & Sandra, 2006). Esta función se debe diseñar, desempeñar y comunicar teniendo en mente dos objetivos: la satisfacción del cliente y la eficiencia operacional (Betancur Jaramillo, 2006).

1.1 Antecedentes.

Moore (1980, en Rodríguez 1999) menciona tres grandes periodos en que se conformó la psicología del trabajo y de las organizaciones-Industrial u organizacional. El primero va de 1910 a 1940, denominado como teorías con pretensiones universalistas; el segundo que abarca de 1940 a 1960, denominado como periodo de generalizaciones empíricas y el tercero, que va de 1960 a la fecha, en el que las teorías se generan a partir de fenómenos concretos.

A su vez Rodríguez (1999) menciona que la psicología del trabajo y de las organizaciones pretende ser una ciencia diversificada, dirigida a la aplicación y constituida por diversas subespecialidades: psicología del personal, conducta organizacional, psicología de la ingeniería, asesoramiento vocacional, desarrollo organizacional y relaciones laborales.

La psicología del personal se relaciona con los aspectos relativos a las diferencias individuales, habilidades, necesidades, niveles de desempeño para seleccionar, formar y mejorar los niveles de rendimiento en el trabajo (Rodríguez, 2005).

Siguiendo con el marco del estudio de la psicología en las organizaciones Kantor en (1924) postulo que el objeto de estudio de la psicología interconductual es la interaccion del organismo con su ambiente. La psicología interconductual parte de un modelo de campo multifactorial y coincide a los modelos psicologicos como campos complejos (Ortega González, 2010).

Dentro del estudio de la psicología interconductual una parte importante a analizar es la conducta respecto a este punto necesariamente se tiene que basar en el sistema de Skinner el cual desarrollo un conjunto de definiciones de las unidades de analisis del ambiente y del organismo: los estímulos, las respuestas y las operaciones recíprocas entre ellos. El conjunto de definiciones se fundamento en dos supuestos principales: a) el criterio de validación de un dato se basa en la posibilidad de replicarlo en forma ordenada, y b) las operaciones de identificación observacional, al margen de consideraciones conceptuales adicionales (Ribes Iñesta, 2004).

La modificación de la conducta se puede explicar a través de la teoría del refuerzo de Skinner (Tarpi, 2000). La teoría del refuerzo postula que el comportamiento de un individuo es susceptible de ser modificado si se le proporcionan, con cierta frecuencia y /o periodicidad, refuerzos pertinentes, asociados a la manifestación previa de una respuesta, con el propósito de orientar al sujeto experimental hacia la expresión final de la cadena de respuestas que forman dicho comportamiento, cuya tasa de emisión se desea incrementar.

Se identifican dos tipos generales de programas de refuerzo: de razón y de Intervalo. Esos programas, a su vez, se categorizan en fijos y variables. De ellos, se reconoce al de intervalo variable como el más efectivo para consolidar comportamientos de mayor persistencia en el tiempo. Desde esa perspectiva, el sujeto sometido a un

programa de refuerzo de intervalo variable aprende que existe una relación entre un determinado tipo de respuestas (operantes) y la obtención de un refuerzo (Er), dando origen a un condicionamiento de tipo operante.

En otras palabras, el condicionamiento operante se produce en la medida en que, a una determinada secuencia de operantes que se dan sucesivamente en una contingencia específica de eventos, se asocia un refuerzo (Er), que se presenta en intervalos de tiempo variables. La mencionada contingencia corresponde a una condición en la cual la relación entre determinados eventos, tales como la emisión de un operante y la percepción de un reforzador por un sujeto determinado, se manifiesta en un espacio y tiempo dado, donde el reforzador puede alterar la probabilidad de aparición del operante. Así, la relación Operante – Refuerzo será contingente sí y sólo sí la emisión de un operante, seguida por un refuerzo, aumenta la probabilidad de aparición de ese operante. Dada esa relación, la contingencia es positiva (Ramírez, Juan, & Roxina, 2005).

Es por eso que para Skinner toda conducta está determinada por contingencias ambientales, sean estas filogenéticas u ontogenéticas. Por lo tanto, en el Análisis Experimental de la Conducta, los eventos del ambiente son siempre variable independiente de la conducta (Plazas, 2006). Apoyando a lo que dice Skinner, Ribes y López (1985) conciben a la conducta en términos de campos contingenciales que implican la interacción del organismo y los objetos y eventos particulares del ambiente en un determinado medio, físico-químico, ecológico y/o normativo convencional (Ortega González, 2010).

Hablando de contingencias, el análisis contingencial es una metodología elaborada para el análisis y cambio del comportamiento humano individual, que se fundamenta en el modelo interconductual, así como en ciertas consideraciones acerca de cómo aplicar el conocimiento psicológico (Ribes, 1993) (Rodríguez Campuzano, 2010).

Concretamente, el manejo de contingencias es un término que describe cualquier técnica operante que intenta modificar una conducta por medio del control de sus consecuencias (Caballo, 1991).

En la práctica, el manejo de contingencias como lo refiere Berstein (1982), consiste en la presentación contingente o retiro de los reforzadores y estímulos aversivos que suceden a determinadas conductas. El término "contingente" simplemente significa que la manipulación de las consecuencias ocurre si y sólo si ha ocurrido la conducta que se planea fortalecer o debilitar (Valadez Ramírez, 1998).

De acuerdo con Ribes (1995), al interior de cualquier nivel de organización funcional del comportamiento psicológico es posible identificar dos tipos de contingencia entre los eventos de estímulo y de respuesta: a) contingencias de ocurrencia; y b) contingencias de función. Las contingencias de ocurrencia determinan la presencia o ausencia de un evento de estímulo o de respuesta en un campo interactivo, mientras que las contingencias de función determinan las propiedades funcionales de tales eventos (Serrano, 2009).

En cuanto a la organización la teoría contingente afirma que el diseño de la organización y la maximización de su desempeño vienen dados por el ajuste entre las variables estructurales con factores internos y vinculados al entorno. Dicha teoría toma la visión que esos factores determinan la naturaleza de los diseños y los procesos organizativos (Sillince, 2005), con lo cual busca comprender el funcionamiento de una empresa bajo diversas condiciones y desarrollar por consiguiente, los modelos estructurales óptimos para cada caso (Simon, 2007). Por lo tanto, cuando se estudia la forma de organización más eficiente bajo los postulados del enfoque contingente, se observa que la empresa puede configurarse de distintas maneras y ninguna de ellas resulta taxativamente la mejor en todas las circunstancias o situaciones contextuales conocidas, elemento aún más difícil de contrastar en la medida que las organizaciones se hacen complejas (Zapata Rotundo Gerardo J., 2009).

Es por eso que al analizar la conducta en una organización es necesario revisar cuales son las contingencias que mantienen cierto comportamiento, al realizar un análisis de acción en una tienda departamental se detectó que una contingencia apremiante es la de mejorar el servicio al cliente por lo que en la actualidad el servicio está enmarcado en atraer, conquistar y mantener la fidelidad del usuario, resultado de la gestión administrativa de las relaciones con el cliente donde se satisfagan las necesidades. La prestación del servicio requiere de recursos materiales, técnicos, financieros y lo más importante de todo el ser humano, quien pone su alma en el servir (Elías Restrepo, Restrepo Ferro, & Sandra, 2006).

Otra definición de servicio al cliente es la del autor Christopher H. Lovelock, quien rescata: "El servicio al cliente implica actividades orientadas a una tarea, que no sea la venta proactiva, que incluyen interacciones con los clientes en persona, por medio de telecomunicaciones o por correo. Esta función se debe diseñar, desempeñar y comunicar teniendo en mente dos objetivos: la satisfacción del cliente y la eficiencia operacional" (Betancur Jaramillo, 2006).

En la actualidad atender el tema de servicio al cliente es una práctica que se ha vuelto inevitable, permanente y necesaria. Según Peppers y Martha Rogers expertos en marketing directo, "los clientes desean exactamente lo que desean, en el momento, en el lugar y la forma como lo desean. Una organización que aspire dar a sus clientes exactamente lo que éstos desean debe conocer e indagar su mercado" (Pérez, 2002) (Botero María Mercedes, 2006).

Algunas teorías administrativas afirman que en todos los sectores de la economía el servicio al cliente y el modo como se presta son factores intangibles que inciden de manera importante en los indicadores de productividad, de efectividad y competitividad (Horovitz, 2000) de las organizaciones y reconocen que la franja más importante de la calidad en el servicio al cliente obedece o depende del desempeño que directamente, en los momentos de verdad, realizan los funcionarios encargados

de atender a los clientes que adquieren productos o servicios (Bateson & Hoffman, 2002) (Botía Sanabria & Orozco Pulido, 2012).

Deben ser innumerables las situaciones que se cuentan entre ventajosas para las empresas que prestan un adecuado servicio al cliente; no sólo porque les proporcionará mayor entrega a sus clientes trayendo consigo mayor estabilidad en el mercado, sino porque podemos advertir que en el caso de la atención de reclamos de los consumidores, hacia las empresas, éstas pueden evitar el daño que originan los clientes descontentos, con el simple hecho de atender esas quejas mediante estrategias adecuadas (Betancur Jaramillo, 2006).

Es por eso que las empresas deben de poner especial atención en la calidad de su servicio ya que es una herramienta de mercadeo clave para lograr la diferenciación competitiva y el crecimiento de la lealtad de los clientes (Zeithaml y Parasuraman, 2004) (Blanco & Rivero, 2009).

La escuela norteamericana entiende la calidad del servicio como calidad percibida por los clientes, por lo que ahora la calidad reside en los ojos de quien lo contempla, (Buzzell y Gale, 1987).

Zeithmal, Parasuraman y Berry, (1990) se basan para definir la calidad del servicio, en la amplitud de la discrepancia o diferencia que existe entre las expectativas o deseos de los clientes y sus percepciones, siendo un servicio de calidad aquel cuya prestación iguale o exceda las expectativas iniciales y de mala calidad cuando las expectativas no se vean satisfechas (Gutiérrez Broncano & Mercedes Rubio, 2009).

La calidad del servicio al cliente depende en su gran mayoría de las personas que atienden a los consumidores. La relación entre el cliente y la empresa la sostiene el funcionario o empleado que entra en contacto real; quien atiende al cliente es el representante de la empresa, es el intermediario en el contacto entre las partes

entregando, atendiendo, realizando acciones puntuales que en conjunto forman el servicio, o exhibiendo sus productos.

Quien presta el servicio (gerente, empresario, empleado, funcionario), recrea y comunica la cultura organizacional al atender a un cliente. La importancia que le expresa, la manera como establece la relación de servicio y de todos los componentes que se relacionan (Cabarcos, 2006), son los atributos propios del servicio al cliente por lo que no es suficiente tener buena actitud y disposición para atender y superar los requerimientos del cliente, es preciso que el funcionario tenga autonomía y capacidad de decisión frente a todos aquellos aspectos recurrentes en la prestación del servicio (empoderamiento empresarial) (Botía Sanabria & Orozco Pulido, 2012).

La cultura de atención de cualquier organización, puede dimensionarse en la actitud profesional de los empleados y en los modales para la atención (Romero, 2006).

La calidad en el servicio, como afirma Quijano (2004) & Malcoml (1999) puede ser evaluada por el usuario o cliente a través de cinco factores:

1. Elementos tangibles: se refiere a la apariencia de las instalaciones de la organización, la presentación del personal y hasta los equipos utilizados en determinada compañía (de cómputo, oficina, transporte...).
2. Cumplimiento de promesa: significa entregar correcta y oportunamente el servicio acordado.
3. Actitud de servicio: la disposición de quienes atienden a los usuarios para escuchar y resolver sus problemas o emergencias de la manera más conveniente. Un comportamiento hostil en la interacción interpersonal con el cliente es perjudicial para su percepción en la calidad del servicio (Doucet, 2004).
4. Competencia del personal: el cliente califica qué tan competente es el empleado para atenderlo correctamente; si es cortés, si conoce la empresa donde trabaja y los productos o servicios que vende, si domina las condiciones de venta y las políticas,

en fin, si es capaz de inspirar confianza con sus conocimientos como para que usted le pida orientación.

5. Empatía: que incluye la facilidad de contacto, un buen nivel de comunicación de parte de la empresa, y la identificación de gustos y necesidades, es decir, el cliente desea ser tratado como si fuera único (Botero María Mercedes, 2006).

La medición de la calidad debería ser el último y el primer paso a la hora de mejorar el servicio y conseguir ofrecer un servicio excelente. Sólo si tenemos en cuenta los resultados de nuestras acciones, podremos mejorarlas (Davidow y Uttal, 1990). Aunque para la medición de la calidad se utilicen medidas no objetivas, hay que centrarse en el proceso de prestación del servicio, en el producto o resultado y en la satisfacción del cliente (Gutiérrez Broncano & Mercedes Rubio, 2009).

Es por eso que la presente investigación tiene como propósito mejorar el servicio al cliente en una tienda departamental mediante el análisis de contingencias.

1.2 Planteamiento del problema.

El estudio de las contingencias se ha aplicado en las organizaciones para estudiar la relación entre las conductas y las consecuencias dadas por el ambiente; al leer sobre este tema se encontró un modelo de cambio organizacional el cual propone entre otras cosas analizar las acciones de un proceso que en este caso fue el departamento de ventas, cuando se realizó este análisis sirvió para esclarecer que la empresa presentaba una contingencia grave la cual es el servicio deficiente que se le da al cliente; ya que cuando entras a la tienda algunas veces hay alguien que te reciba, no hay personal que llegue a ofrecer la ayuda para seleccionar los artículos a comprar, por lo contrario el cliente tiene que buscar al personal para que lo atienda. Por lo tanto, todas estas situaciones llevaron a seleccionar el tema de investigación él cual es ¿un programa de contingencias mejorará el servicio al cliente en una tienda departamental?

1.3 Objetivos.

El objetivo del presente estudio es:

Fomentar en los empleados capacidades efectivas para brindar un mejor servicio al cliente.

1.4 Justificación.

Es importante realizar la presente investigación ya que el analizar a la empresa desde la perspectiva del modelo conductista, bajo el condicionamiento operante ayuda a entender las contingencias y la manera de cómo lograr cambiar las conductas o comportamientos de las personas.

En la tienda departamental es necesario determinar estas contingencias para poder elaborar un programa y así lograr un cambio ya que desde que entras a la tienda te puedes dar cuenta que hay un descontrol en los empleados y en el servicio al cliente.

Es por eso que es importante determinar la contingencia más apremiante que en este caso es el servicio al cliente ya que toda la organización gira alrededor de este punto y me pude dar cuenta que ellos evalúan la calidad del servicio en base al producto que ofrecen y no en el trato que se le da al cliente.

En base a esta contingencia también se implementara un programa para fomentar en los empleados capacidades efectivas para brindar un mejor servicio al cliente y de esta forma cambiar los comportamientos perjudiciales que ellos presentan.

Al implementar este programa se pretende que los empleados desarrollen capacidades de servir al cliente y con esto lograr su lealtad, aumentar las ventas y obtener una ventaja competitiva.

Las personas que se beneficiarían con este estudio son principalmente los clientes ya que se les atenderá de una forma cordial, a tiempo y acorde a sus necesidades.

La empresa lograra la lealtad de los clientes y como consecuencia aumentara sus ventas, los empleados mejoraran sus capacidades y su actitud profesional.

1.5 Hipótesis.

-H1: Si se aplica un programa en una tienda departamental para fomentar en los empleados capacidades efectivas, entonces aumentara la satisfacción del servicio al cliente.

-H0: Si se aplica un programa en una tienda departamental para fomentar en los empleados capacidades efectivas, entonces no aumentara la satisfacción del servicio al cliente.

1.6 Limitaciones del estudio.

La investigación se realiza solamente en la tienda departamental, por lo que los resultados que se obtengan de esta investigación no podrán ser generalizados a todas las tiendas departamentales que pertenecen a la región.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1 Concepto de psicología del trabajo.

Se empezara por explicar que es la psicología del trabajo y es una rama de la psicología que trata dar respuesta a los problemas del desarrollo de la empresa, como lo son la selección, formación, motivación del personal, sistemas de retribución, planes de promoción, canales de comunicación y resolución de conflictos, entre otros muchos. La psicología del trabajo irrumpió en el ámbito de las organizaciones empresariales durante la década de los cincuenta. Las habilidades que se demandan de un psicólogo de empresa hace referencia a la capacidad de escucha, facilidad de negociación, capacidad para trabajar en equipo, dotes de organizados, conocimiento de las técnicas de presentación audiovisuales y capacidad para la toma de decisiones. Así, el psicólogo del trabajo dispone aparentemente de un amplísimo bagaje de herramientas para realizar su trabajo. El psicólogo especialista en el área laboral debe atisbar en los comportamientos individuales y organizados de las personas cuales deben ser las estrategias de organización de las tareas y/o de las personas para conseguir creatividad,

adaptación al cambio, compromiso e integración en un nuevo entorno organizacional (Canda Moreno, s/f).

La Psicología del Trabajo y las Organizaciones (PTO) nace a principios del siglo XX y fue americana en su concepción (Katzell y Austin, 1992; Landy, 1997). Los primeros psicólogos del trabajo procedían de la psicología experimental y estaban interesados en la aplicación de los nuevos principios de la psicología a los problemas de las organizaciones.

Dos psicólogos son considerados los padres de la Psicología del Trabajo y las Organizaciones PTO, Walter Dill Scott y Hugo Münsterberg.

Scott (1869-1955), por su parte ha pasado a la historia como el precursor de la aplicación de la psicología al campo de la publicidad (Wozniak, 1999), realizó valiosas aportaciones al proceso de gestación de la Psicología del Trabajo y las Organizaciones (PTO). Así, hay que resaltar sus contribuciones en las áreas de ventas y selección, evaluación y dirección de personal creando, en 1919, una empresa de consultoría.

Por otro lado, Münsterberg publicó *Psychology and Industrial Efficiency*, obra clave en el nacimiento de la Psicología del Trabajo y las Organizaciones (PTO) americana, cuyo objetivo en palabras del autor era “esbozar el perfil de una nueva ciencia que está entre la moderna psicología de laboratorio y los problemas de la economía” (Münsterberg, 1913). Esta obra dedica cada una de sus tres secciones a los problemas de la selección de personal, a aspectos de la dirección científica (definidos psicológicamente) y al empleo de la psicología para aumentar el éxito en los negocios (Beléndez, 2002).

2.2 Definición de conducta.

En el estudio de la psicología del trabajo es importante analizar el término de conducta por lo que; Etimológicamente la palabra conducta es latina y significa conducida o guiada; es decir, que todas las manifestaciones comprendidas en el término de conducta son acciones conducidas o guiadas por algo que esta fuera de las mismas: por la mente. De esta manera, el estudio de la conducta, considerada así, asienta sobre un dualismo o una dicotomía cuerpo-mente, sobre la tradición del

más puro idealismo, en el que la mente tiene existencia de suyo y es el punto de origen de todas las manifestaciones corporales; según esta perspectiva el cuerpo es solamente un instrumento o un vehículo del que se vale la mente (alma) para manifestarse (Bleger, 1990).

B. F. Skinner define a la conducta como la acción del organismo individual en función de las contingencias (Pérez Acosta, Guerrero, & López López, 2002).

Conducta se define como todos los actos humanos observables y medibles, excluyendo los bioquímicos y fisiológicos (Walker & Shea, 1998).

John E. R. Staddon define a la conducta como la acción abierta del organismo, producto de sus propias variables biológicas y de variables ambientales. La piel marca una diferencia, por lo tanto la cognición no es comportamiento (Pérez Acosta, Guerrero, & López López, 2002).

2.2.1 Determinantes de la conducta.

Existen cinco factores determinantes de la conducta han sido identificados y estos son: a) las influencias socioculturales a que está sujeto el individuo, b) la naturaleza biológica del organismo, c) la historia de la conducta del individuo, d) la índole del objeto-estimulo con el que el organismo se relaciona recíprocamente y e) el medio del acontecimiento de la conducta. En cualquier actividad dada, estos cinco factores participan en íntima relación reciproca para determinar el acontecer de la conducta.

Así, como también existen tres fases principales de la investigación psicológica, estas fases son: 1) el estudio del desarrollo de la conducta, 2) la investigación de los procesos que la conducta implica y de la circunstancias que determinan la acción de la misma, y 3) el análisis de lo que algunos psicólogos denominan el contenido de la conducta, es decir, de él que de la misma: que piensa el individuo, que se imagina, que espera que sucederá, que recuerda y así sucesivamente. Un tratamiento objetivo y típicamente ejemplar de los hechos y teorías que se dan en cada una de las áreas

del trabajo psicológico es fundamental para un entendimiento sistemático de la psicología como ciencia.

La conducta es analizada desde un punto de vista orgánico y sociocultural por lo que el cuerpo humano es una red de sistemas de órganos altamente desarrollados e interdependientes, en el que cada uno cumple ciertas actividades especializadas básicas para el mantenimiento y bienestar del organismo. Estos sistemas de órganos incluyen el sistema dérmico, el sistema locomotor, el sistema endocrino, el sistema nervioso, el sistema circulatorio, el sistema digestivo, el sistema excretorio y el sistema reproductor. Una reciente masa de evidencias comprueba la individualidad bioquímica del organismo.

Los sistemas orgánicos del cuerpo participan en la conducta como factores componentes. A través de la acción integradora del sistema nervioso, que coordina las actividades muscular y glandular con el patrón de estimulación que tropieza con el organismo, el individuo está habilitado para funcionar eficientemente en su conducta como un ser total. La conducta no se ejecuta por el sistema nervioso, ni se encuentra localizada en las estructuras nerviosas. La conducta es la actividad del organismo total, con una historia conductista particular, que se relaciona mutuamente con un objeto estímulo particular en un medio también particular.

Un sistema nervioso lesionado o defectuoso priva al organismo de las condiciones biológicas normales y previas para el desarrollo y ejecución de la conducta. El efecto de estas pérdidas no es absoluto, puesto que varía según las distintas personas. El sistema muscular, que consta de diversas variedades de tejidos, cumple varias funciones biológicas diferentes. La participación del sistema muscular en la conducta se extiende desde el tipo de acción muscular bien notorio, como levantar unas pesas, hasta una implicación extremadamente sutil, como la imaginación o en el sueño. Las glándulas endocrinas cumplen importantes funciones en la integración química del cuerpo. A través de su contribución el crecimiento y mantenimiento del individuo, el adecuado funcionamiento del sistema endocrino ayuda a aumentar al máximo la eficiencia con que el organismo puede comportarse. En resumen, la organización

biológica del ser humano provee al hombre de ciertas probabilidades o condiciones previas necesarias para el desarrollo de la conducta. Quizá con excepción de unas sencillas actividades de tipo reflejo, la conducta que realmente desarrolla el organismo dependerá de cómo realiza estas posibilidades a través de sus oportunidades en la experiencia de la conducta.

Es dentro de las circunstancias socioculturales del organismo humano que las oportunidades para el desarrollo de la conducta se proporcionan o se niegan. Estos factores son pues, de primordial importancia en la vida psíquica del individuo.

El desarrollo de la conducta es un proceso histórico que no puede ser entendido separadamente de las circunstancias socioculturales en que ocurre. Estas son mejor consideradas como factores que condicionan el desarrollo psicológico y no como influencias moldeadoras.

Los sistemas integradores de la sociedad suministran una base para el desarrollo y mantenimiento de los modelos de conducta social. Los cambios fundamentales en los sistemas integradores están acompañados de modificaciones de la práctica social. Los individuos difieren, por lo que se refiere a su conducta, en la medida en que se aproximan a las expectativas culturales. La persona altamente individualista es aquella cuyo modelo de vida se ha desenvuelto a través de una historia amplia de experiencias peculiares y no compartidas de la conducta (Swartz, 2000).

2.2.2 Niveles de integración de la conducta.

Hablando de este tema es necesario revisar los niveles de integración de la conducta los cuales son; niveles fisicoquímico, fisiológico y psicológico. La conducta por sí misma, no delimita ni configura con exactitud el objeto de la psicología, porque como manifestación de la del ser humano puede ser estudiada por distintas disciplinas científicas. El objeto de cada uno de estos campos tampoco puede delimitarse adjudicándoles un tipo particular de conducta. En todos los casos, la misma conducta puede ser objeto de estudio para todos ellos.

La psicología se caracteriza o define por estudiar la conducta en su más alto nivel de integración; abarca toda la conducta, es decir, todas las áreas de su manifestación, y lo mismo puede decirse para todas las ciencias: a cada una de ellas le corresponde un nivel de integración distinto del mismo fenómeno, y en lo referente a la conducta puede abarcar todas las áreas, ninguna le es privativa y ninguna le es excluyente.

Se entiende por integración a un desarrollo en él hay un progresivo y creciente perfeccionamiento y complejidad en la organización, la estructura y la función, y esta progresiva complejidad y perfeccionamiento se cumplen por etapas, planos o niveles. En cada uno de estos niveles la creciente diferenciación, complejidad y perfeccionamiento de la organización funcional coinciden con la aparición o surgimiento de nuevas cualidades o características, que no existían en los niveles precedentes. Los elementos son siempre los mismos, en última instancia, en todos los niveles de integración, pero difieren las relaciones y la organización que se estructura en cada nivel. La aparición de nuevos fenómenos hace necesaria la investigación de las leyes específicas a las que responde cada nuevo nivel de integración, al cual quedan subordinadas las leyes que regían en la organización de los niveles precedentes. El movimiento muscular puede ser estudiado por la física tanto como cualquier tipo de palanca, o el movimiento de cualquier objeto. El mismo movimiento muscular puede ser estudiado por la biología, en cuanto el movimiento del musculo implica cualidades que no tienen todos los objetos en movimiento que estudia la física; la biología incorpora en su estudio un tipo de fenómenos que corresponden a un nivel de integración superior a los del fenómeno físico, aunque los pertenecientes a este último no dejen de operar y estar presentes en el nivel superior de integración. El mismo fenómeno puede ser estudiado por la sociología, en cuanto el movimiento muscular forma parte o integra un ritual o una norma de convivencia.

En el nivel de integración psicológico, se estudia la conducta en algunas de sus particularidades o características que no están incluidas en algunas de sus particularidades o características que no están incluidas en ningunas de las ciencias

anteriores y que corresponden a un nivel especial y específico de integración, sin que ello invalide, ni dejen de operar, las leyes y la organización de los niveles precedentes.

De esta manera en cualquier área en que se manifieste, la conducta es siempre un fenómeno psicológico tanto como social, biológica y fisicoquímico al mismo tiempo. Los distintos niveles de integración se pueden observar coexistiendo en las distintas cualidades de un mismo fenómeno, como lo hemos visto en el caso de la conducta del ser humano, pero también puede observarse la instalación progresiva de niveles superiores de integración en el curso del desarrollo del individuo, o de la especie, o de la escala animal, o del conjunto de todos los fenómenos existentes. Todos los niveles de integración que vemos coexistiendo en un fenómeno dado, han sido sucesivamente predominantes en momentos respectivos del desarrollo (Bleger, 1990).

2.2.3 El ser humano y el ambiente.

Ciertamente, no es necesario que los psicólogos digan que los seres humanos son organismos muy complicados. Pero su complicación realmente no nos sorprende hasta que empezamos a pensar en todas las cosas que afectan a la conducta. Obviamente, el medio ambiente determina en gran extensión como nos comportamos. Sabemos, por ejemplo, que ciertas clases de conducta son apropiadas en la escuela, otras lo son en los servicios religiosos y aun otras son apropiadas a fechas u otras ocasiones en que nos disponemos a divertirnos. En otras palabras, la situación en que nos hallamos tiene mucho que ver con la forma en que nos comportamos.

Evidentemente, la situación o el medio ambiente solo no determinan la conducta, diferentes personas en la misma situación no se comportan por necesidad exactamente en las mismas formas. Así, podemos ver que ciertas características del individuo también son importantes en la determinación de su conducta. Inteligencia, personalidad, estado de salud, emociones y otros factores de la persona influyen en

su conducta. Otras personas también afectan a nuestra conducta. Cuando estamos solos no nos comportamos en la misma forma que cuando otras personas están presentes; además nuestras relaciones con otras personas afectan diferentemente a nuestra conducta (Whittaker, 1998).

John B. Watson propuso que había que cambiar radicalmente el objeto de estudio y que este, en lugar de ser la conciencia, debería estar constituido únicamente por la conducta, por lo que los sujetos hacen y es observable (Delval, 1996).

2.3 Conductismo.

Por lo cual tiene importancia el artículo de Watson publicado en 1913, que inicia la corriente o escuela llamada conductismo o behaviorismo, en el que sostiene que la psicología científica deben estudiar solo las manifestaciones externas (motoras, glandulares y verbales); aquellas que pueden ser sometidas a observación y registro riguroso, tanto como verificación. Ya antes que Watson, Pillsbury había definido la psicología como la ciencia de la conducta y Angell integrante de la escuela funcionalista, anticipaba el reemplazo de la mente por la conducta como objeto de la psicología. Posiblemente entre los más importantes, en lo que respecta a la conducta como objeto de la psicología, haya que contar los estudios de P. Janet y los de H. Piéron. Este último formulo desde 1908, una psicología del comportamiento, y P. Janet hizo importantes aportes al tema de la psicología de la conducta, en la que incluía la conciencia, considerada como una conducta particular, como una complicación del acto, que se agrega a las acciones elementales (Bleger, 1990).

También se explica el conductismo como un paradigma psicológico que pone el énfasis en el estudio del comportamiento observable del organismo. Se subraya la función capital del ambiente como agente causal del comportamiento. Entre otras características, la corriente conductista se caracteriza por su empirismo, determinismo, asocianismo y por el uso de métodos objetivos (Canda Moreno, s/f).

Watson era un hombre fundamentalmente práctico que pretendía convertir la psicología en una rama de la ciencia natural, cuya finalidad debería ser la predicción y el control de la conducta, convirtiéndose así en una ciencia aplicada y aplicable. Por ello escribió que la psicología conductista se propone como meta que dado el estímulo, se pueda predecir la respuesta o, viendo que reacción tiene lugar, inferir cuál es el estímulo que la ha provocado. La psicología tiene que partir de que los organismos se ajustan a su medio ambiente. Las respuestas de un organismo pueden ser aprendidas o no aprendidas y la tarea de la psicología es encontrar como se forman las respuestas aprendidas a partir de las que no lo son. Las respuestas nuevas se forman por condicionamiento, es decir, por asociación con nuevos estímulos a partir de unos pocos estímulos incondicionados, estableciéndose así estímulos condicionados (Delval, 1996).

Es por eso que los teóricos profesionales conductistas ven las causas de la conducta humana como existentes fuera del individuo en el ambiente inmediato. Por tanto, la conducta del individuo es primordialmente determinada por fuerzas externas (Walker & Shea, 1998).

2.3.1 Condicionamiento clásico.

Watson se apoyaba en los trabajos del llamado condicionamiento clásico que había sido estudiado por Pavlov. Este había observado en experimentos con perros que el animal salivaba ante la visión de la comida, que constituía un estímulo incondicionado para esa respuesta de salivación, es decir, que se trataba de una respuesta no aprendida que el perro poseía naturalmente, pero observo también que cuando los perros oían la llegada del cuidador que les iba a dar la comida empezaban a salivar antes de verla, siguiendo esta línea de pensamiento Pavlov consiguió que se formara una asociación entre el sonido de una campana y la salivación, estableciéndose un condicionamiento ante el sonido. Watson defendía que cualquier conducta compleja, si la analizamos y descomponemos en sus partes, hallamos que está constituida por reflejos condicionados.

El condicionamiento clásico, por el que se interesaba Watson, consistía en asociar la respuesta que el organismo daba de forma innata con un estímulo para el cual originariamente esa respuesta no era la adecuada. En cambio en el condicionamiento operante o instrumental estudiado por Skinner (1938), la respuesta que está conectada con el nuevo estímulo no es un reflejo. Ese tipo de condicionamiento consiste en reforzar o premiar, alguna conducta que el sujeto produce o emite espontáneamente y en cambio no reforzar otras conductas. Este tipo de condicionamiento se denomina operante porque sugiere que la conducta del organismo opera sobre el medio y también se denomina instrumental porque la respuesta del sujeto es el instrumento de la producción de la recompensa (Delval, 1996).

Pavlov, descubrió el condicionamiento clásico en la época en que investigaba los procesos digestivos del perro; el proceso del condicionamiento clásico comprende la sustitución de un estímulo (el estímulo condicionado) por otro (estímulo no condicionado), recurriendo a la presentación contigua o refuerzo. El refuerzo en el condicionamiento clásico comprende la presentación del estímulo no condicionado poco después del estímulo condicionado.

En el condicionamiento clásico, una respuesta puede ser eliminada por la retirada del refuerzo, proceso que recibe el nombre de extinción. Durante la extinción, el animal repentinamente puede comenzar a responder nuevamente al estímulo condicionado, a este fenómeno se le conoce con el nombre de recuperación espontánea.

2.3.2 Condicionamiento operante.

El condicionamiento instrumental u operante difiere del condicionamiento clásico en que las respuestas del animal son instrumentales para determinar ciertos efectos o resultados. Estas respuestas parecen también ser voluntarias o emitidas, más que involuntarias o despertadas, como en el condicionamiento clásico. Finalmente, en el condicionamiento instrumental es difícil especificar el estímulo exacto a que responde el animal (Whittaker, 1998).

Se entiende por condicionamiento formación de un nuevo comportamiento psicofisiológico a partir de la asociación de un estímulo condicionado a un reflejo preexistente. Se puede explicar el condicionamiento clásico mediante el estudio de un perro con una fístula paratoidea a través de la cual salía la saliva, Pavlov descubrió que esta brotaba no solo por la ingestión de alimentos, sino también por la mera presencia de comida o de signos que se habían presentado varias veces un instante antes de la oferta del alimento. Pavlov denominó a este comportamiento reacción condicionada, para diferenciarlo de las reacciones incondicionadas, como los reflejos de succión y salivación que son desencadenados por señales incondicionadas.

El núcleo del condicionamiento operante consiste en que el estímulo condicionado es autoadministrado por el propio sujeto o condicionando (Canda Moreno, s/f).

2.3.3 Refuerzo.

Una parte importante de estos condicionamientos son el refuerzo y es definido por Skinner como cualquier estímulo después de una respuesta que incrementa la probabilidad de su nueva ocurrencia (Whittaker, 1998).

Los reforzadores se dividen en reforzador negativo que es cualquier estímulo cuya retirada contingente incrementa la emisión de la respuesta, y el reforzador positivo el cual es un evento, conducta u objeto que aumenta la frecuencia de cualquier conducta a la que sigue (Canda Moreno, s/f).

Por lo que los principios del enfoque conductual son afirmaciones que describen relaciones demostradas entre variables conductuales y ambientales. Estas afirmaciones, que se han venido acumulando de modo firme en los pasados sesenta años, constituyen los hechos de la ciencia de la psicología, generados mediante un análisis experimental de la conducta (Bijou & Rayek, 2001).

2.4 Modificación de la conducta.

En base a estos dos fundamentos se origina la modificación de conducta que se refiere a la aplicación sistemática de los principios del aprendizaje para facilitar las conductas adaptativas (Ullmann y Krasner, 1965) (Schunk, 1997).

También se entiende por modificación de conducta como la aplicación de los principios del condicionamiento operante a la modificación de la conducta humana. Refleja un enfoque de tratamiento de la disfunción clínica y de la conducta desadaptativa. No es un movimiento homogéneo, sino que abarca diferentes posiciones conductuales (Canda Moreno, s/f).

Las técnicas básicas de modificación de la conducta incluye el refuerzo de las conductas deseadas y la extinción de las otras, rara vez se emplea el castigo, se acude más a menudo a la remoción de un estímulo reforzador positivo que a la presentación de uno negativo (Schunk, 1997).

El modificador de conducta se ocupa principalmente de conductas inapropiadas o inaceptables que exhibe un individuo y de la intervención que puede diseñarse e imponerse para cambiar esta conducta observable (Walker & Shea, 1998).

2.4.1 Análisis experimental de la conducta.

Hablando de la modificación de la conducta, otra forma de examinarla es mediante el análisis experimental de la conducta el ser humano es producto de su ambiente, en el sentido total determinista: biológico-corporal y psicológico-conductual. El ambiente, en última instancia, según Skinner, el que determina al individuo. Así, cuando aparentemente es el ser humano el que actúa en el ambiente y sobre el ambiente, lo hace solo porque este ambiente lo ha condicionado a actuar así. Para nuestro autor, la voluntad y la conducta propositiva no existen. Es el ambiente el que determina la conducta humana, lo que significa que el ser humano no es responsable de sus actos, sean estos criminales o heroicos. Todo es obra del ambiente y no del individuo (Mondragon, 2002).

En la búsqueda del estudio del comportamiento de las personas Hull era un conductista que buscaba una teoría que explicaba cómo y por qué los organismos emitían sus respuestas peculiares. El ambiente común de estimulación solo es pacientemente responsable de la conducta seleccionada; deben reconocerse otras influencias como el historial de entrenamiento previo del organismo en esta o en situaciones semejantes, estados de necesidad biológica creada por la privación de alimento, agua y elementos similares; es estado de salud o de cansancio del organismo, la administración de droga, etc. Hull aceptaba que la influencia de estas variables históricas y/o de privación sobre una gama de conductas podría resumirse mediante una u otra variable interviniente, o construcciones teóricas como fuerza del hábito o nivel del impulso (Bower & Hilgard, 2001).

2.4.2 Análisis funcional de la conducta.

Skinner (1953) se refería a sus medios de examinar la conducta como análisis funcional: las variables externas de las que la conducta es una función brindan lo que podríamos llamar el análisis causal o funcional. Nos encargamos de predecir y controlar el comportamiento del individuo, y está es nuestra variable dependiente, el efecto del que buscamos la causa. Nuestras variables independientes, las causas de la conducta, son las condiciones externas de las que el comportamiento es una función. Las relaciones entre ambas, las relaciones causales en la conducta son las leyes de la ciencia. La síntesis de estas leyes, expresada en términos cuantitativos, ofrece una imagen general del organismo como sistema de conducta (Schunk, 1997).

El análisis funcional consiste en el estudio de las condiciones antecedentes a la conducta, las consecuencias y su efecto en la conducta. Nos permite entender por qué la gente se comporta de determinada manera, por qué las conductas indeseadas ocurren con alta frecuencia o por qué las conductas deseadas ocurren con baja frecuencia o no ocurren. El análisis concluye con el entendimiento de las contingencias que afectan las conductas esenciales para el funcionamiento de los procesos organizacionales (Malott, 2001).

2.4.3 Análisis conductual.

Se ha dicho que un procedimiento de análisis conductual es una intervención diseñada para modificar la conducta de acuerdo a ciertos principios. A estos procedimientos se les denominara variables independientes, ya que la manipulación de los mismos es lo que produce cambios en las respuestas medidas o variables dependientes.

Un procedimiento conductual consiste en la representación, retención o remoción de estímulos.

El análisis conductual aplicado es un método de modificación de la conducta sistemática basada en el rendimiento y de autoevaluación; se usa para la prevención y el mejoramiento de problemas conductuales y en programas para el aprendizaje.

Primero el análisis conductual está basado es en el rendimiento, se interesa por lo que la gente hace, como responden a los aspectos del medio ambiente. El análisis conductual traduce los sucesos internos en fenómenos observables y medibles.

Segundo, el análisis conductual utiliza los principios de la conducta que los científicos del comportamiento han inferido en el laboratorio y en el campo. Estos principios están incorporados en procedimientos de cambio de la conducta, diseñados para modificar con efectividad al comportamiento en una de varias direcciones: incrementar conductas, enseñar conductas, mantener conductas, extender conductas de una colocación a otra, restringir conductas a colocaciones apropiadas y reducir conductas como las respuestas autoperjudiciales.

Tercero, el análisis conductual es analítico, utiliza mediciones directas y repetidas de la conducta y sistemas particulares, denominados diseños de análisis experimental para evaluar la efectividad del procedimiento que aplica. Estos diseños demuestran relaciones funcionales o de causa y efecto, se usan para determinar si un procedimiento particular es efectivo o si falla en la consecución de su propósito.

Por último, el análisis conductual aplicado se preocupa por el mejoramiento de las conductas socialmente importantes. Los programas de análisis conductual aplicado

ayudan a los clientes a mejorar conductas que habrán de promover su propio desarrollo personal y social (Suzer-Azaroff & Mayer, 2000).

A continuación se expondrán cinco de las suposiciones básicas del análisis conductual:

1. El objeto de estudio de la psicología es la interacción entre la conducta del organismo integral y los eventos ambientales. Estas interacciones son analizadas en términos observables, medibles y reproducibles, y resultan como tal, accesibles a la investigación científica.

2. Las interacciones entre la conducta del individuo y los eventos ambientales están sujetas a leyes. Dado un individuo con su equipo biológico particular, los cambios en su conducta psicológica son una función de la historia de sus interacciones y de la situación del momento, en la cual actúa.

3. Como en todas las ciencias, el objeto de estudio de la psicología existe en continuos; se supone que existen estos en los estadios del desarrollo; en las tasas del desarrollo (normal, retardado y acelerado); en las relaciones entre el desarrollo normal y patológico; en los problemas y procedimientos de la investigación básica y aplicada, y en el análisis de los fenómenos psicológicos, desde los datos crudos hasta la formulación teórica.

4. Las interacciones complejas evolucionan a partir de sus fases simples y comienzan en las relaciones iniciales del niño con personas y objetos.

Esto no significa que se pretenda que las conductas complejas sean la suma de conductas simples. La forma en que se establecen conductas complejas tales como la resolución de problemas matemáticos, constituye un caso de estudio experimental. Es probable que el análisis final de cualquier clase de conducta compleja involucre muchos conceptos y principios tales como control momentáneo de estímulos, variaciones sutiles en las condiciones disposicionales e intrincados programas de reforzamiento.

5. Una teoría psicológica, así como su tecnología, son sistemas abiertos y flexibles, es decir, un nuevo concepto, un nuevo principio o una nueva técnica, puede ser agregado en cualquier momento a la lista vigente, siempre y cuando pueda

presentar las condiciones adecuadas: estar conectado inequívocamente a eventos observables, ser funcional y no traslaparse con conceptos, principios o técnicas ya catalogados (Bijou & Rayek, 2001).

Un procedimiento de análisis conductual es una intervención diseñada para modificar la conducta de acuerdo a ciertos principios. A estos procedimientos se les denominara variables independientes, ya que la manipulación de los mismos es lo que produce cambios en las respuestas medidas, o variables dependientes (Suzer-Azaroff & Mayer, 2000).

2.5 Contingencias.

Para llevar a cabo un análisis de conducta y la modificación de conducta es de vital importancia analizar las contingencias las cuales son la relación entre la conducta y sus consecuencias. Sin entender el nivel de contingencia conductual no podemos generar un cambio real, porque es en el nivel de la contingencia que podemos cambiar lo que la gente hace. La contingencia establece la relación entre la conducta y sus consecuencias dadas circunstancias específicas en el ambiente, y son esas consecuencias las que afectan la probabilidad futura de las respuestas. Si recibimos consecuencias adversas por hacer algo, probablemente la frecuencia de esa conducta va a reducirse en el futuro. Por el contrario, si nuestra conducta genera consecuencias reforzantes, es más probable que su frecuencia se incremente en el futuro (Malott, 2001).

Los principios del condicionamiento operante describen la relación entre la conducta y los eventos ambientales (antecedentes y consecuentes) que influyen en la conducta. Esta relación a la que se le conoce como contingencia, comprende tres componentes: eventos antecedentes (A), conductas (B) y eventos consecuentes (C). La noción de contingencia es importante no sólo para comprender la conducta sino también para desarrollar programas de cambio de la conducta. Los eventos antecedentes se refieren a los estímulos anteriores a la conducta, como instrucciones, gestos o miradas de otros. Las conductas se refieren a los actos en sí

mismos (esto es, alguna respuesta que realiza el individuo). Las consecuencias se refieren a los eventos que predicen a la conducta (Kazdin, 1996).

El modelo de condicionamiento operante básico es la contingencia de tres términos; un estímulo discriminativo brinda la ocasión para una respuesta (R) seguida de un estímulo reforzador (SR), que es cualquier estímulo (acontecimiento, consecuencia) que aumenta la probabilidad de que la respuesta se produzca en el futuro, cuando se presente el estímulo discriminativo (Schunk, 1997).

Las contingencias son relaciones entre las respuestas y los estímulos de consecuencia o estímulos antecedentes. En un sentido, los estímulos dependen de las respuestas, en un formato de si... entonces (Suzer-Azaroff & Mayer, 2000).

2.5.1 Análisis de contingencias.

El desarrollo de programas efectivos depende de la comprensión de los tipos de eventos antecedentes y consecuencias que influyen la conducta y como operan. Considerando los ABC o contingencias, parece que los eventos antecedentes deberían estudiarse primero, independientemente del hecho de que aparezcan antes de la conducta, sobre una base a priori, la primera línea de ataque en el cambio conductual podría ser modificar los eventos antecedentes. Podemos suponer que si los eventos antecedentes que controlan la conducta se entendieran y alteraran, habría poca o ninguna necesidad de modificar las consecuencias de la conducta. Por lo común, los antecedentes abarcan los contextos en los cuales ocurren conductas y las consecuencias y por tanto, son importantes como base inicial para comprender la conducta. No obstante la naturaleza previa de los eventos antecedentes, comenzaremos primero con un análisis de las consecuencias. Iniciamos con ella por tres razones. Primero, en la mayoría de los programas el énfasis se ubica en las consecuencias que prosiguen a la conducta. El empleo de consecuencias recompensantes y castigantes es familiar en la vida diaria y por ello representa una transición útil de las aplicaciones del sentido común a la presentación más técnica de principios. Segundo, las influencias antecedentes y contextuales a menudo son más

útiles y por tanto, más difíciles de detectar y cambiar. Las influencias antecedentes pueden presentarse tanto en puntos distantes en el tiempo como actuales y pueden comprender múltiples influencias, las cuales afectan la conducta actual. Estas influencias no se comprenden muy bien, aun cuando son atendidas en la investigación actual. Tercera, y quizá la más importante para los propósitos presentes, muchos eventos antecedentes adquieren su influencia debido a su asociación con ciertas consecuencias.

Para que una consecuencia altere una conducta particular, debe ser dependiente o contingente a la ocurrencia de la conducta. Planteado de otra manera, los cambios conductuales suceden cuando ciertas consecuencias son contingentes a la ejecución.

Una consecuencia es contingente cuando se entrega solo después de que la conducta blanco se ha realizado y no está disponible de ninguna otra forma. Cuando una consecuencia no es contingente a la conducta, significa que se ha entregado independientemente de lo que la persona está haciendo. La entrega no contingente de consecuencias comúnmente no presenta cambios sistemáticos en una conducta blanco preseleccionada porque las consecuencias no proceden consistentemente a esa conducta. La noción de contingencia es importante porque las técnicas conductuales alteran la conducta modificando las contingencias que influyen sobre ella (Kazdin, 1996).

Los análisis de contingencias ayudan a identificar las contingencias que operan sobre las respuestas meta de un cliente. Estos análisis proporcionan indicios sobre las contingencias que incrementan, mantienen, expanden, restringen, incitan (ocasionan), interfieren o reducen respuestas específicas. También proporcionan información sobre las contingencias que pueden incorporarse dentro de un procedimiento conductual hecho a medida de un individuo (Suzer-Azaroff & Mayer, 2000).

En el marco de realizar cambios en la conducta es importante tomar en cuenta cómo se puede hacer en las organizaciones ya que este estudio busca lograr un cambio en

una tienda departamental por lo tanto para lograr un cambio de los procesos organizacionales no es simple, es mucho más complejo que la implementación de unas pocas contingencias de comportamiento. El error más típico que los analistas de conducta cometen cuando trabajan en organizaciones es ignorar su complejidad, no puede cambiarse la organización enfocándose solamente en unas pocas conductas de unos pocos individuos. Sería como tratar de purificar el agua exclusivamente en un kilómetro en medio del océano.

Sistemas complejos organizacionales no pueden entenderse analizando contingencias conductuales una por una, porque simplemente no es práctico. Nos llevaríamos años tratando de entender las contingencias de cada conducta, cada individuo, cada proceso y al final el esfuerzo sería inútil; estaríamos tan confusos que no sabríamos que hacer.

El cambio organizacional es complejo; un solo proceso organizacional puede involucrar cientos de conductas diferentes y muchos individuos diferentes, además, los individuos participan en varios procesos organizacionales al mismo tiempo. Las contingencias que afectan la conducta de los individuos en algunos procesos afectan la conducta de los mismos individuos en otros procesos.

Necesitamos una unidad que nos permita analizar la complejidad de contingencias múltiples. Esta unidad es la metacontingencia, término introducido por Sigrid Glenn. La metacontingencia consiste en un grupo de contingencias interrelacionadas que mantienen la conducta de aquellos involucrados en la práctica cultural. Debido a que los resultados de la práctica son dependientes de la conducta de muchos individuos, variaciones en la conducta de un individuo no tienen un impacto medible sobre la práctica. No pueden entenderse las Metacontingencias sin llegar al análisis de las contingencias de la conducta. Las dos unidades son críticas en el cambio organizacional, Metacontingencias y contingencias conductuales. Analizar Metacontingencias sin llegar al detalle de las contingencias conductuales cruciales no tendría resultado, porque no podríamos implementar el cambio sustancialmente.

Modificar la conducta sin entender las Metacontingencias es como tener a un ciego guiando a otro ciego (Malott, 2001).

2.6 Modelo de campo psicológico o psicología interconductual.

Otro modelo de la psicología que estudia a la conducta o al comportamiento desde una perspectiva ecológica es el modelo de campo psicológico o psicología interconductual el cual fue propuesto por Jacob R. Kantor (1888-1984), el modelo de campo pretende conocer cuál es el patrón de variables relacionadas y conectadas entre sí que nos explica porque, en un momento concreto de su vida, una persona se administra una droga, come en exceso, hace ejercicio, toma una medicina, dice que se siente triste o se suicida; también pretende conocer cuál es la secuencia típica de los episodios de conducta anteriores (Costa & López, 1998).

El presupuesto básico Kantoriano al considerar el objeto de estudio psicológico es la evitación de todo dualismo, ya sea de tipo mentalista porque acepte la distinción cartesiana mente-cuerpo, organicista porque reduzca el objeto de estudio psicológico al nivel de explicación biológica o de cualquier otra índole. Implica por ello una metateoría conductista sobre cómo entender la psicología (Moreno, 2004).

El modelo de campo es la definición de lo psicológico como interacción del organismo total y su ambiente en una relación bidireccional (Costa & López, 1998).

Para Kantor el objeto de estudio debe ser la inseparable unidad de los diversos componentes del campo psicológico. El primer componente es el conjunto de relaciones mutuas que en un tiempo presente se dan entre elementos del medio y del organismo. Se consideran mutuas subrayando que el organismo es afectado por el medio al igual que este lo es por el organismo; no se presta atención única o predominante a uno de los dos polos ya que ambos sólo adquieren pleno sentido en su relación. Este es el aspecto que pretende señalar el término interconducta, en un uso similar al de interacción o interrelación (Moreno, 2004).

El modelo de campo nos contesta que en todo segmento o episodio de conducta hay siempre e irreductiblemente al menos una función de estímulo (fe) y una función de respuesta (fr) en mutua interacción y ajuste ecológico o de campo (Costa & López, 1998).

Como segundo componente Kantor destaca que las interacciones se dan siempre en, y gracias a un determinado medio de contacto, como el aire que permite oír, la superficie y el equipamiento motor que permiten desplazarnos o las normas lingüísticas que usamos para comunicarnos con otros (Moreno, 2004).

El modelo de campo nos enseña asimismo que para que una función de estímulo (fe) y una función de respuesta (fr) entren en contacto y originen un comportamiento, se requiere el soporte de una serie de condiciones físicas y sociales que permiten y median la interacción recíproca. Esas condiciones reciben el nombre de medio de contacto; la luz, la temperatura, el aire, el tacto, el olfato, el gusto, las propiedades anatómicas y fisiológicas del organismo, las instituciones y normas sociales y culturales, el espacio físico, la contaminación, el ambiente arquitectónico y social en el que vive la gente son medios de contacto, además que pueden ser funciones de estímulo. Las variaciones que ocurren en el medio de contacto establecen también variaciones en las relaciones del organismo y el ambiente (Costa & López, 1998).

El objetivo de la psicología interconductual es pues describir las interacciones que se dan en cada momento y medio de contacto dados, teniendo en cuenta la influencia y modulación ejercida por los factores situacionales y de historia.

Asimismo, hace hincapié en que las interacciones sujeto-medio se ven favorecidas o dificultadas por factores presentes del medio y del propio organismo, así como por la historia individual o interacciones previas en las que el organismo ha tomado parte (Moreno, 2004).

Las relaciones y ajustes bidireccionales y progresivos que la gente fue estableciendo con las funciones de estímulo a lo largo de su vida influyen, claro está, en los

episodios de comportamiento actuales. El modelo de campo llama historia psicológica o biografía personal a esta concatenación de secuencias de conducta, la historia de relaciones ecológicas previas determinara en gran medida por qué tal objeto, situación o condición adquiere el valor de función de estímulo para tal persona y no para otra. El modelo de campo establece que para completar el perfil de un comportamiento es preciso considerar además los factores disposicionales los cuales constituyen variables o condiciones que facilitan o interfieren en el establecimiento de las funciones de estímulo y de respuesta (Costa & López, 1998).

Un determinado campo psicológico, cuando es entendido resaltando determinados aspectos, da lugar a la consideración de fenómenos y procesos en apariencia cualitativamente diferentes; aprendizaje, memoria e inteligencia por ejemplo, más que procesos radicalmente diferentes, corresponden a considerar el campo psicológico valorando respectivamente si existe cambio respecto a interconductas previas, si se repiten otras del pasado y si las que ocurren son efectivas y variadas (Moreno, 2004).

Para finalizar con la explicación del modelo de campo o la psicología interconductual se puede concluir que para cambiar el comportamiento de la gente el camino más recomendable no es cambiar la mente y la conciencia. La raíz ecológica del comportamiento nos recomienda que instauremos las transformaciones en las funciones de estímulo, en los medios de contacto, en la disponibilidad de recursos y oportunidades, y en definitiva en las relaciones bidireccionales que la gente establece en sus contextos (Costa & López, 1998).

2.7 Definición servicio al cliente.

En base al análisis de acciones se detectó que el servicio al cliente es una contingencia que afecta a la empresa; por lo que servicio al cliente consiste en asegurarse de que los clientes queden satisfechos y sigan comprando los productos o servicios de una empresa (Rokes & Herrejón Inez, 2004).

Por otro lado el servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo. La definición final de servicio es lo que sus clientes piensan que es (Vertice, 2008).

Servicio es la sensación buena o mala que tiene un receptor cuando está con el prestador del servicio (Lira Mejía, 2009).

En la práctica, el servicio a los clientes se relaciona con políticas y operaciones, mientras que las relaciones con los clientes se refieren a los contactos diarios.

El servicio a los clientes establece el nivel de servicios que el cliente recibe. Luego, las relaciones con los clientes se encargan de entregarlo. El servicio al cliente es el mejor delantero que puede tener en su equipo. Cuando esa estrella participa, el resto del equipo juega mejor y gana la mayor parte de las veces (Tschol & Franzmeier, 1994).

El servicio en el contexto de las empresas de restauración se puede conceptualizar como la puesta a disposición del cliente de una competencia humana, representando un hecho de marcado carácter relacional y por lo tanto, intangible y de carácter variable (el servicio satisface necesidades y estas varían según los momentos y los individuos). Son pues claves para aplicar un buen servicio tanto el conocimiento sobre los productos ofertados, como la capacidad comunicativa a la hora de transmitir e informar al cliente sobre los mismos (García Ortiz, García Ortiz, & Gil Muela, 2009).

La atención al cliente se refiere a personas, no a cosas. Consiste en hacer que encajen dos grupos de personas: los empleados y los clientes. Una vez logrado esto, la empresa obtendrá una ventaja competitiva (Brown, 1992).

Esto quiere decir si la empresa trata a sus clientes de forma correcta, hace que se sientan como en casa y les transmite la impresión distintiva de que la organización

valora su apoyo, los beneficios constituyen el resultado más seguro. Pero, si la empresa gestiona sus servicios siguiendo el concepto de será agradable hacerlo si usted dispone de tiempo para esperarnos, se dará cuenta de que sus otras estrategias producen resultados anémicos, que se sitúan muy por debajo de las expectativas o de su verdadero potencial (Tschol & Franzmeier, 1994).

En la actualidad, muchas empresas exitosas saben que la mejor manera de abatir o superar a la competencia consiste en ofrecer el mejor servicio. Estas compañías dan a los clientes lo que estos desean y contratan a empleados verdaderamente convencidos de que hay que ofrecer el mejor servicio a los clientes (Rokes & Herrejón Inez, 2004).

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

El servicio al cliente es una potente herramienta competitiva de mercadotecnia para las organizaciones, para ello es importante que la empresa defina las siguientes interrogantes: 1.- ¿Qué servicios se ofrecerán?, 2.- ¿Qué nivel de servicio se debe ofrecer? Y 3.- ¿Cuál es la mejor forma de ofrecer los servicios? (Lira Mejía, 2009).

La atención al cliente debe estar enraizada en la cultura y en el credo de la empresa. No es posible injertarla en un negocio como algo en lo que se ha pensado con posterioridad. Tiene que ser fundamental. Solo existe cuando todos los empleados desean que sea vital, están convencidos de lo que es y entienden la forma de lograrlo. Para explicarlo a los demás primero tienen que entenderlo (Brown, 1992).

2.7.1 Funciones de los representantes del servicio al cliente.

Por lo cual, al hablar sobre el servicio al cliente es necesario analizar las funciones de los representantes del servicio al cliente, el cual desempeña tanto una función reactiva como una proactiva; la función reactiva es reaccionar ante a situaciones y

resolver problemas de manera efectiva para que el cliente quede satisfecho. Para desempeñar esta función, se debe preocupar por el cliente y escucharlo con atención. La función proactiva es igualmente importante, actuar proactivamente significa anticipar los problemas y necesidades del cliente. En una palabra, consiste en determinar qué servicios desean los clientes. Asimismo, supone hablar y escuchar a los prospectos (Rokes & Herrejón Inez, 2004).

Gran parte de los esfuerzos del departamento de servicio al cliente se expresa hacia una actuación proactiva que evite los problemas, anticipándose a ellos (Paz Couso, 2005).

2.7.2 Elementos del servicio al cliente.

Los elementos del servicio al cliente son los siguientes:

- Contacto cara a cara. Es importante que la persona que atenderá al cliente, siempre presente una sonrisa y ponga toda su atención en lo que le dirá.
- Relación con el cliente. Una buena relación que se ofrezca, le dará más confianza para establecer lazos con la empresa y a consecuencia de ello, adquirir más frecuentemente los productos y servicios que se ofrezcan por la organización.
- Correspondencia. Es importante mantener comunicado al cliente, como responder todas sus inquietudes y dudas.
- Reclamos y cumplidos. Cuando se promete algo se debe de cumplir, de lo contrario se perderá la credibilidad y confianza en la organización.
- Instalaciones. Cuando se acude a un lugar limpio, ordenado, que huele bien y es agradable, ocasiona confianza, confort y seguridad. Por ello pensemos que se debe de acondicionar el lugar para producir esas sensaciones. (Lira Mejía, 2009)

Fundamentalmente, y de forma general, existen inicialmente tres grandes grupos de condicionantes que inciden de forma notable en la atención y el servicio al cliente; el primer grupo está constituido por una serie de actitudes sociales, muchas de ellas condicionan la relación con el cliente; el segundo grupo lo constituyen las inexistentes o mal aplicadas políticas de gestión y calidad; el tercero viene derivado

de la falta de formación o de vocación de las personas que lo aplican (García Ortiz, García Ortiz, & Gil Muela, 2009).

Un elemento importante es tratar bien a los clientes, desde el primer encuentro y en cada contacto posterior. Nunca se debe juzgar a los clientes por su vestimenta, apariencia o por su tono de voz. El comprador más melencólico puede resultar el mejor cliente de la empresa. Todos los contactos con el cliente, desde el primero hasta el último, deben verse como una forma de forjar y alimentar las relaciones (Rokes & Herrejón Inez, 2004).

Cuando un cliente acude a nosotros por primera vez es necesario que tengamos en cuenta lo que espera de nuestro servicio (Brown, 1992).

Por ello, es importante conocer los deseos y necesidades de los clientes o consumidores antes de pretender venderles cualquier tipo de servicio o producto. Si usted no los conoce, sencillamente está adivinando, y la adivinación hace que la insatisfacción sea inevitable. Si conociendo a sus clientes usted puede darles lo que ellos desean (Tschol & Franzmeier, 1994).

En su nivel más alto, el objetivo del servicio es el de entregar más de lo que el cliente espera y que, muy probablemente, es lo que realmente necesita (Vertice, 2008).

Por ello, es prioritario poner las exigencias de los clientes en primer lugar para asegurar la supervivencia.

Los estándares esperados por el cliente nos darán la base para:

- Evaluar la satisfacción obtenida por el servicio de la empresa.
- Diseñar una organización focalizada en el servicio al cliente.
- Sensibilizar al personal para el servicio al cliente.

Investigando las actitudes de los clientes, mediante encuestas, etc. Averiguaremos cuales son los estándares de servicio que espera recibir (Paz Couso, 2005).

2.8 Satisfacción del cliente.

Por lo tanto al hablar sobre servicio al cliente se tiene que tomar en cuenta la satisfacción del cliente; la relación entre el cliente y el personal puede y debe representar un valor añadido en la satisfacción que obtenga el primero a cambio del pago de los bienes consumidos, al margen de las circunstancias y la categoría del establecimiento (García Ortiz, García Ortiz, & Gil Muela, 2009).

Las empresas de éxito permanecen en el mercado creciendo y desarrollándose. Según Levitt, ello se debe a que consideran la industria como un proceso de satisfacción del cliente y no de producción de bienes. Dado que los clientes son los que aseguran el futuro de la empresa, ningún otro factor es tan decisivo como este (Paz Couso, 2005).

Un sistema de servicios orientado a la satisfacción de los clientes no sólo produce dinero; también ahorra dinero (Tschol & Franzmeier, 1994).

Si las organizaciones quieren satisfacer a los clientes tienen que invertir para conseguirlo. Como mínimo, tienen que supervisar las preferencias y deseos de los clientes, para asegurarles la satisfacción; en muchos casos, el solo esfuerzo de esa supervisión parece mejorar la satisfacción de los clientes, siempre va a haber quejas pero si alguien está escuchando, mejoraran la confianza y respeto de sus clientes (Denton, 1993).

La satisfacción se relaciona con lo que los consumidores esperan antes de la compra y lo que perciben después de la compra. En relación a las expectativas podemos distinguir:

1. Servicio adecuado. Es el nivel estándar que el consumidor considera apropiado.
2. Esperado. El servicio esperado es como supone que será un cierto servicio antes de recibirlo.
3. Deseado. El servicio deseado es el ideal para un cierto cliente (Lira Mejía, 2009).

Un cliente satisfecho es el que puede llamar a un número de teléfono donde le informan de cómo solucionar un problema o donde puede realizar sugerencias; es aquél que recibe ayuda cuando lo solicita, aquél que puede ir acompañado a probar un nuevo vehículo o al que se le explica el funcionamiento de una nueva aspiradora, etc. (Vertice, 2008)

Un cliente satisfecho no sólo reduce los costes de generar ventas sino que recomendará la empresa a potenciales clientes, con lo que está ayudando a crear una buena imagen de marca, que se traduce en valor añadido (Paz Couso, 2005).

Para que las empresas puedan seguir siendo competitivas, deben encontrar maneras de satisfacer a sus clientes. Desdichadamente, a menudo se ha descuidado el servicio (Rokes & Herrejón Inez, 2004).

En un estudio de Tom Peters sobre una importante empresa americana, habla del desprecio apenas disimulado o la falta de cuidado. Este estudio muestra cómo, a menudo, el cliente se siente tratado con desprecio por empresas mediocres, mediocre no se refiere a tamaño sino a corta de miras, cuando:

-Se evita mirarle a la cara.

-No se le dice gracias.

-El personal charla con sus compañeros mientras el cliente está esperando.

Sabemos que es imposible satisfacer siempre a todo el mundo, lo mismo ocurre en la empresa, las quejas son una referencia de que todavía podemos mejorar nuestro servicio (Paz Couso, 2005).

Por esa razón las empresas quieren enterarse de los que a sus clientes les desagradan, pues las quejas les advierten sobre los problemas que necesitan resolverse. En el proceso de corrección de un problema, la compañía puede restablecer una relación positiva con un cliente (Rokes & Herrejón Inez, 2004).

Si extraemos los aspectos positivos de las quejas de los clientes, diríamos que constituyen oportunidades de mejora, nos dan la posibilidad de aprender de ellas (Paz Couso, 2005).

Un cliente insatisfecho producirá doce potenciales futuros clientes perdidos, considerando en este sentido que resulta mucho más caro conseguir nuevos clientes que mantener los que ya tenemos, quedando en evidencia la importancia de un buen servicio (García Ortiz, García Ortiz, & Gil Muela, 2009).

Atraer un nuevo cliente es aproximadamente seis veces más caro que mantener uno. Por lo que las compañías, han optado por poner por escrito la actuación de la empresa frente a los clientes (Lira Mejía, 2009).

2.9 Calidad en el servicio al cliente.

Y de ahí viene la importancia de que la empresa establezca calidad en los servicios prestados; calidad se define como un conjunto de aspectos y características de un producto y servicio que guardan relación con su capacidad para satisfacer las necesidades expresadas o latentes (necesidades que no han sido atendidas por ninguna empresa pero que no son demandadas por el público) de los clientes. Esta es una definición de la calidad claramente centrada en el cliente (Vertice, 2008).

La calidad en el servicio quiere decir que se entrega lo que el departamento de comercialización ha prometido, la calidad, los programas de medición, los sistemas de distribución, y gran parte de los temas operativos que son parte vital del servicio de calidad. La meta principal a la que se quiere llegar al desarrollar un servicio fiable es la de respaldar cualquier promesa dada y garantizar la satisfacción (Denton, 1993).

Ofrecer a los clientes un servicio de calidad persigue como objetivo básico reducir sus inconvenientes y aumentar su satisfacción (Paz Couso, 2005).

En la prestación de un servicio, el concepto calidad no es sinónimo de lujo, ni de alcanzar el nivel superior en una categoría de producto. Un servicio alcanza su nivel de excelencia cuando satisface las necesidades o la demanda de un grupo que ha sido seleccionado previamente (Vertice, 2008).

Para poder lograr un servicio de calidad conviene:

- Complacer a los clientes, cualesquiera que sean sus preocupaciones.
- Preocuparse de que los empleados y los directivos desarrollen buenos conocimientos del producto.
- Proporcionar formación adecuada para que los empleados realicen un trabajo de calidad.
- Proporcionar al personal encargado de servir al público comentarios sobre su rendimiento y la reacción de los clientes ante su servicio.
- Hacer que sean los clientes los que fijan las metas de la organización.
- Desarrollar sistemas operativos que apoyen la prestación de los servicios y productos (solo se debe prometer lo que se pueda entregar y entregar lo que se haya prometido).
- Lo más importante cuidar bien a los empleados (Denton, 1993).

Los beneficios de la calidad del servicio, se pueden resumir en la siguiente lista:

1. Los clientes se vuelven más leales, lo que incrementa la participación de mercado y los niveles de rentabilidad en relación con las ventas.
2. Se incrementan las ventas y los beneficios.
3. Se hacen ventas más frecuentemente. Mayor repetición de compra. Ventas más grandes. El monto de los pedidos se incrementa. Mayor repetición de pedidos.
4. Clientes de mayores volúmenes de compra y más clientes nuevos.
5. Ahorros en los presupuestos de marketing, publicidad y promoción de ventas.
6. Menos quejas en un entorno receptivo a las quejas. Más quejas atendidas y resueltas. Mayor retención de clientes.
7. Reputación positiva para la empresa.

8. Diferenciación.
9. Mejor moral de trabajo de los empleados e incremento de la productividad, dado que los clientes responden positivamente a sus iniciativas.
10. Mejora de las relaciones entre los empleados: las personas hablan entre sí porque comparten un mejor estado de ánimo haciendo un trabajo con el que disfrutaban la mayor parte de las veces.
11. Más bajos niveles de quejas, absentismo y tardanza por parte de los empleados.
12. Menor rotación del personal (Tschol & Franzmeier, 1994).

El cliente quiere una calidad de servicio cada vez mejor, porque asocia su acto de comprar con lo que recibe en su casa o descubre en sus desplazamientos.

Todos los signos verbales o no, que acompañan al servicio, tienen un papel fundamental en este sentido: mirar al cliente a la cara, cederle el paso, expresar con una sonrisa el placer que nos produce verlo, llamarlo por su nombre, son otras de las ventajas de ofrecer un servicio de calidad que tenga por objeto la conquista del cliente (Vertice, 2008).

Por otro lado, en los servicios especialmente percepción de calidad por parte de los clientes, se ve fuertemente influida por los tiempos de espera. La disminución de los tiempos de espera y la gestión de los mismos, es un factor fundamental para la mejora del servicio. Como sea mencionado anteriormente los servicios tienen un gran componente de interacción personal. En el servicio es tan importante como el producto y el proceso de entrega. Es por tanto esencial la formación y motivación de los empleados, y su orientación hacia un servicio excelente (Lira Mejía, 2009).

El servicio fiable y de alta calidad se basa en varios cimientos, los proveedores toman las medidas adicionales necesarias para satisfacer a sus clientes, para hacerles sentirse parte de la familia. Sin embargo, un servicio amistoso no garantiza la fiabilidad o la lealtad a largo plazo del cliente (Denton, 1993).

El servicio al cliente, utilizando el término como una descripción general de la calidad del servicio, produce un efecto multiplicador: multiplica los resultados generados por las actividades de marketing, publicidad y ventas. La base de este efecto multiplicador es el sentimiento positivo hacia una empresa que un servicio personal de calidad crea en la mente de los consumidores y que, además, les motiva a recomendar la empresa (Tschol & Franzmeier, 1994).

Las investigaciones demuestran que los clientes que tienen una experiencia positiva con los productos o servicios de una compañía, le cuentan en promedio a cinco personas sobre su experiencia. Esto significa que las vivencias positivas también ejercen un efecto acumulado (Denton, 1993).

2.10 Lealtad de los clientes.

La calidad va unida con la lealtad de los clientes y significa la fidelidad que un sujeto le debe a una tercera persona. Por ello si queremos generar buenas relaciones con los demás, debemos de darle buenos servicios (Denton, 1993).

Uno de los beneficios, más importantes del servicio es que eleva los niveles de lealtad a los clientes. Esto es especialmente cierto, ya que la gran mayoría de los negocios que hacen las empresas son operaciones repetidas con los mismos clientes (Tschol & Franzmeier, 1994).

La lealtad de los clientes aumenta cuando estos esperan y reciben ciertas recompensas que puedan ser transacciones rápidas, atención, fiabilidad, coherencia o incluso excitación (Denton, 1993).

La lealtad es una ventaja competitiva que evita que los competidores erosionen su base de clientes. En la medida en que el servicio sea mejor, mayor será esa base de clientes (Tschol & Franzmeier, 1994).

Ante el lento crecimiento de la mayoría de los mercados y la fuerte competencia existente, las empresas buscaran como objetivo estratégico la fidelización de sus clientes, convirtiéndose esta en la columna vertebral de los negocios (Gremier y Brown, 1996). Pocos negocios pueden sobrevivir sin una base de clientes fieles (Setó Pamies, 2004).

Los clientes leales, que compran una y otra vez, constituyen los pilares del éxito a largo plazo (Tschol & Franzmeier, 1994).

De modo que conseguir la fidelidad del cliente, resulta beneficioso para la empresa no sólo porque puede generar un incremento de los ingresos sino también por la reducción de costes que aquello puede suponer (Setó Pamies, 2004).

Los clientes leales se distinguen por los siguientes rasgos:

- Le compran reiteradamente a una misma empresa.
- Suelen adquirir diversos artículos o servicios.
- Recomiendan al vendedor con otros clientes.
- Consideran que lo que adquirieron vale realmente lo que pagaron, y por lo tanto, se resisten al atractivo de la competencia.
- Conocen las políticas y procedimientos de la empresa, de modo que repetir las ventas no requiere mucho tiempo o esfuerzo.
- No dejan de comprar aunque los precios aumenten, ya que la empresa les agrada, creen en ella y desean seguir consumiendo sus productos o servicios (Rokes & Herrejón Inez, 2004).

Los beneficios que le supone a la empresa disponer de una base de clientes fieles han sido ampliamente documentados en la literatura. Los clientes fieles pueden generar un incremento de los ingresos de la empresa; siendo más probable que los clientes fieles compren productos y servicios adicionales, a menudo generan nuevos negocios para la empresa vía recomendaciones boca-oído (Reichheld, 1996, Schlesinger y Heskett, 1991). Por otro lado, los clientes fieles también pueden

contribuir a una disminución de costes ya que este tipo de cliente es probablemente menos costoso de servir y además porque los costes de ventas, marketing y establecimiento de la relación pueden ser amortizados durante la vida de la relación con el cliente (Setó Pamies, 2004).

La lealtad es progresiva, como una escalera. Cuanto más alto el escalón, mayor lealtad. Los peldaños de la escalera de la lealtad están ocupados por los tipos de clientes que siguen:

- Defensores.
- Regulares.
- Ocasionales.
- De una sola vez.

El peldaño inferior lo ocupa el cliente de una sola vez, el menos leal de todos. Viene luego el ocasional, que representa alrededor del 10 por 100 de las operaciones. Por encima de él se encuentra el cliente regular, el que repite y coloca en la empresa la mayoría de sus pedidos. En la mayoría de las empresas, la escalera termina aquí, pero hay un escalón más, él que ocupa el cliente defensor (Brown, 1992).

La gestión de clientes es un proceso de fidelización de los clientes, esto hace que los clientes esporádicos se transformen en clientes fieles que mantienen estrechos vínculos con la empresa y que pueden difundir mensajes positivos y atraer a nuevos consumidores.

Podemos diferenciar una serie de etapas o escalones que sube el consumidor desde que no conoce a la empresa hasta que se convierte en un propagandista de nuestras virtudes. Escalones del consumidor:

1. Cliente posible. Es un consumidor que seguramente no nos conoce, pero que se encuentra dentro de nuestra zona o nuestro mercado.
2. Cliente potencial. Una persona que tiene las características adecuadas, para comprar nuestro producto o servicio.
3. Comprador. Ha realizado una operación puntual de compra.

4. Cliente eventual. Nos compra ocasionalmente y compra también en otras empresas de la competencia. No somos su principal proveedor.
5. Cliente habitual. Nos compra de forma repetida, pero compra también en otras empresas.
6. Cliente exclusivo. Sólo nos compra a nosotros ese tipo de productos. No compra a los competidores del sector.
7. Propagandista. Convencido de las ventajas de nuestra oferta. Transmite a otros consumidores mensajes positivos sobre nuestra empresa. Nos hace propaganda y recomienda nuestro servicio a otros consumidores. Es muy importante cuidarlos, darles información, argumentos y facilitar el que atraigan nuevos consumidores. Por ejemplo, la mayoría de los clientes de los dentistas vienen recomendados por otros clientes.

Para realizar una gestión más efectiva de los clientes, es recomendable vigilar todas las etapas por las que tiene que pasar para que compre más de una vez en la empresa, con la finalidad de identificar cuáles son sus necesidades y comportamiento, de tal forma que le permita a la empresa generar estrategias de retención (Lira Mejía, 2009).

2.11 Los empleados en el servicio al cliente.

Para finalizar se hablara de una dinámica economía de servicios debe estar apoyada por empleados que estén ansiosos por dar servicio y que no sean alérgicos al trabajo (Tschol & Franzmeier, 1994).

El primer paso lo constituye la selección del personal, y en este aspecto, y al margen de otras, se deben tener muy presentes las aptitudes para el trato con el cliente, considerando aspectos de la personalidad del trabajador. En este orden, el siguiente aspecto se vincula a la formación y a la información de la política del establecimiento, así como la de enmarcar los procedimientos a políticas de gestión de calidad, necesariamente previa a la asignación de tareas (García Ortiz, García Ortiz, & Gil Muela, 2009).

Todas las personas que generan contacto con el cliente proyectan actitudes que afectan a éste, por ello es importante identificar las características que presenta cada uno ellos, con la finalidad de implementar estrategias que permitan mejorar el trato con los mismo. Pues consciente o inconsciente, el comprador siempre está evaluando la forma como la empresa hace negocios, cómo trata a los otros clientes y cómo esperaría que le trataran a él (Lira Mejía, 2009).

Una fuerza laboral motivada comienza en el momento del reclutamiento. Contrate a personas que deseen ser amistosas y serviciales; luego, incluya el buen servicio como parte de su descripción de puesto. Contrate a personas susceptibles de ser motivadas, contrate personas orientadas a las personas y enséñeles cómo implantar el programa de servicios, de nivel profesional, que tienen en su empresa. Contrate personas que posean, en su carácter y forma de ser, actitudes y valores positivos hacia el servicio. Esas personas pueden ser formadas en las técnicas del servicio. No contrate personas que se sientan incomodas al realizar el servicio. De cualquier forma, no les interesa que las formen (Tschol & Franzmeier, 1994).

Antes de que puedan definirse las normas, es preciso evaluar las aptitudes, características y actitudes de los empleados. Si estos carecen de las aptitudes necesarias para alcanzar los objetivos indicados en las normas, será preciso reducirlas o los empleados deben recibir formación necesaria, pero les falta motivación, vuelve a ocurrir que se deben variar las normas o se les incentiva para mejorar su motivación (Denton, 1993).

La vocación de servicio es una de las actitudes que más se tendría que requerir en cualquier empleado que se contrata por una empresa. Que permita desarrollar o estimular entre los que ya están en la organización. Para entender lo que significa la vocación de servicio es bueno describirla como un hábito que permite trascender en la relación cliente-servidor. Por ello es necesario fomentar una cultura que enaltezca la vocación y actitud de servicio como un valor de la sociedad, al que se otorgue el

mayor reconocimiento. Que dignifique a quienes dedican sus vidas ejemplarmente al servicio de los demás (Lira Mejía, 2009).

2.11.1 Características de los representantes del servicio al cliente.

Las personas que tienen la responsabilidad de atender al cliente ya sea en persona o telefónicamente requieren una serie de características personales:

- Formalidad: Se refiere a la seriedad derivada de la honestidad en la forma de actuar.
- Iniciativa: Implica el dinamismo y rápida capacidad de respuesta, no pasividad.
- Ambición: La ambición es una cualidad positiva en las personas, entendida como deseo de mejorar y superarse a uno mismo.
- Autodominio: Autodisciplina tanto en el terreno afectivo, no dejarse llevar por un arrebatado de euforia o mal genio, como en la capacidad de autoorganización, dominarse a uno mismo, ya que siempre hay tareas que gusta más hacer que otras y tienden a hacerse en primer lugar, aunque no son las más importantes. Mediante la capacidad autorganizativa, conseguimos establecer un orden de prioridades y lo seguimos sin atender a nuestras preferencias personales.
- Interés: Estar siempre orientado hacia el cliente, tener disposición de servicio, que significa no sentirnos menospreciados por ponernos a su servicio y hacer lo que sea necesario, dentro de la tarea o puesto concreto que desempeñamos, por satisfacer a sus demandas.
- Don de gentes: Capacidad para establecer relaciones cálidas y afectuosas con los demás.
- Colaboración: Capacidad para el trabajo en equipo. El alcanzar el éxito con el cliente dependerá, en muchas ocasiones, no solo de nosotros sino de la suma de los esfuerzos de muchas personas que pertenecen a la misma empresa, es decir, tenemos que sentirnos parte de un sistema en el que todos trabajamos para conseguir un único objetivo: satisfacer al cliente, desarrollar nuestra capacidad de colaboración con los compañeros y facilitar la eficacia.
- Enfoques positivos: Ver el vaso medio lleno o tener la capacidad para ver la parte positiva de las cosas, ser capaz de automotivarse y de impulsar a otros.
- Observación: Habilidad para captar o fijarse en pequeños detalles.

-Habilidad analítica: Ser capaz de descomponer un problema en partes, analizar cada una de ellas y dar una solución global.

-Imaginación: Capacidad de generar ideas, de ofrecer alternativas.

-Recursos: Ingenio y habilidad para salir airoso en las situaciones comprometidas. Cuando parece que no hay solución viable o que la solución que ofrecemos no parece convencer al cliente, ingeniárselas para sacar un conejo de la chistera.

-Aspecto externo: Más que una aptitud o cualidad es un requisito imprescindible, especialmente importante en la atención presencial, no solo cuidar el aspecto personal sino también el entorno con arreglo a la actividad.

Por encima de todo, los clientes quieren tener la certeza de que la empresa cuida de ellos, a esto lo llamamos crear una atmosfera de confianza.

No resulta agradable un trato estandarizado ni un estilo plastificado; el cliente desea sentir que es importante como persona. El objetivo central de transmitirle al cliente un sincero interés por servirle dará como resultado visible su aspecto relajado (si se le llama por su nombre, mejor) (Paz Couso, 2005).

Los clientes prefieren a los representantes de servicio al cliente que muestran las siguientes características:

-Conocimientos de los productos y la industria.

-Capacidad para analizar las necesidades de los clientes.

-Simpatía.

-Destrezas de la resolución de problemas (Rokes & Herrejón Inez, 2004).

2.11.2 Formación en el servicio al cliente.

La formación en el servicio debe diseñarse para ayudar y estimular al personal a pensar con rapidez, y también a desarrollar el interés por el servicio y la parte más importante que interpreta cada empleado en la prestación del mismo. Los beneficios profesionales y satisfacción personal deben de estar directamente ligados a la prestación del servicio de calidad, ya que este, la propia imagen y la autoestimación son interdependientes, pudiendo alentarse, por medio de la promoción desde la base, a través de incentivos económicos y no económicos, estimulados estos

últimos, como algunos hacen a través de la rotación de los puestos de trabajo, autonomía del servicio de contacto directo con el público y responsabilidad. El realce de la propia imagen del empleado y el servicio mejorado pueden concurrir explicando sencillamente que el éxito de la empresa reposa en el servicio de calidad que presten sus empleados (Denton, 1993).

2.12 Conclusiones.

En conclusión la actitud es importante por lo que el representante al cliente debe aprender al menos tres lecciones importantes; en primer lugar, como empleado, debes recibir a cada cliente con una actitud positiva y de ayuda, sobre todo, debes brindarle el mejor servicio. En segundo lugar, durante cada transacción, debes procurar hacer sentir al cliente que tu empresa realmente valora el hacer tratos con él. En tercer lugar, debido a que un alto porcentaje de consumidores no reportan sus quejas, busca activamente la retroalimentación sobre la calidad de tu servicio y asegúrate de realizar los ajustes necesarios (Rokes & Herrejón Inez, 2004).

Sabremos que hemos logrado imponer una filosofía de atención al cliente cuando podamos dirigirnos al trabajador peor pagado o al que haya sido contratado en fecha más reciente y pedirle que explique a que se dedica y en que cree la empresa. Si responde de inmediato y correctamente, estaremos avanzando en la dirección apropiada.

Por encima de todo, sin embargo, la empresa debe tener la idea fija de trabajar con el cliente, lo que quiere decir tratar a los clientes, en todo momento como si fueran amigos, además de asociados comerciales; debemos sentirnos felices de verlos en nuestros establecimientos y evitar que se alejen, debemos sentirnos complacidos de atender sus llamadas telefónicas, en vez de decir que estamos fuera cuando no sea cierto.

Mientras se esté imponiendo el concepto en el seno de la empresa, la atención al cliente exige una vigilancia constante que habrá de mantenerse una vez que se haya

establecido y funcione. La tendencia a desatender a la clientela puede aparecer en cualquier departamento.

Habrá que empezar por educar y explicar al personal porque los clientes son tan importantes. Habrá que explicarles por qué tienen que pensar en todo momento en la atención al cliente, y que están allí para ayudarlo, y no para quejarse de él.

Si se insiste sobre las pautas de comportamiento cotidiano y se logra imponer al personal el hábito de atender adecuadamente al cliente pronto se comprobará que ese ideal empieza a formar parte de la cultura de la empresa. Seguidamente se convertirá en una actitud generalizada y, una vez que todos hayan adquirido el comportamiento correcto se podrá empezar a actuar y a introducir realmente algunos cambios (Brown, 1992).

CAPÍTULO III

MÉTODO Y MATERIALES

El presente capítulo muestra el procedimiento que se realizó en el transcurso de la investigación explicando detalladamente paso a paso como se estuvo aplicando la investigación.

La finalidad del presente estudio es de tipo básica por qué sirve como fundamento para la realización de futuras investigaciones, por el alcance temporal que presenta se trata de una investigación de diseño cuasi experimental por que la medición de las variables se hace en un tiempo único, según el carácter se trata de una investigación cuantitativa.

El trabajo contempla intervenir con empleados del departamento de ventas de una tienda departamental desarrollando un programa que contenga las capacidades efectivas para brindar un mejor servicio al cliente.

3.1 Participantes.

La presente investigación se realizó en una tienda departamental con los empleados del departamento de ventas el cual comprende 9 departamentos y están distribuidos de la siguiente manera:

Damas. }
Tallas extras. }
Juveniles. } 5 empleados.
Accesorios. }
Niñas exteriores }

Niñas interiores. } 3 empleados.
Corsetería. }

Caballeros exteriores. } 2 empleados.
Caballeros interiores. }

Niños exteriores. } 2 empleados.
Niños interiores. }

Bebes. } 3 empleados.

Misceláneos. } 2 empleados.

Hogar. }
Enseres menores. } 2 empleados.
Blancos. }

Regalos. }
Dulcería. } 4 empleados.
Electrónica y discos. }

Perfumería. } 3 empleados

El total de empleados que se dedican a las ventas son 26 los cuales son de sexo masculino y femenino de edades que oscilan entre 20 y 40 años. Dichos empleados realizan las siguientes actividades; etiquetar (cada 3 meses), acomodar mercancía (todo el día), cambio de lugar de la mercancía (cada mes), brindar servicio al cliente (todo el tiempo).

También se aplicó una encuesta para conocer la satisfacción que se tiene del servicio al cliente tomándose una muestra de 200 consumidores los cuales en su mayoría pertenecientes del sexo femenino con edades que oscilan entre 18 y 50 años.

3.2 Materiales.

- Checklist esquema de acciones generales.

Se entrevisto a la encargada de recursos humanos para conocer cuáles son las acciones que se requieren para llevar a cabo una venta, por lo que se elaboro un checklist del esquema de acciones generales los componentes de dicho resumen son: identificación, alcance, etapas, unidades, acciones generales, participantes, singularidad y duración.

- Encuesta Sobre Satisfacción del Servicio al Cliente.

Se elaboro una encuesta para conocer la opinión que tienen los clientes acerca del servicio que les brinda la tienda departamental dicha encuesta tiene un total de 12 ítems en el cual se cuestiona aspectos como la atención de los empleados al entrar a la tienda y seleccionar los artículos, limpieza y orden de los artículos-departamentos, actitudes de los empleados y por ultimo como califica el servicio al cliente. Se le leyó a cada cliente la encuesta en donde se le pedía que respondiera sí o no a los cuestionamientos, con cada cliente se tomó un tiempo de 5 minutos.

Se aplicó un programa de intervención elaborado por la autora de este trabajo, el cual consistió en 5 sesiones que tenían como objetivo mejorar las capacidades de los empleados para brindar un mejor servicio al cliente. Dentro del cual se plantearon conceptos sobre la actitud positiva y confianza en sí mismo, servicio al cliente y la calidad del servicio, y sobre todo que conozcan cuáles son las actitudes y conductas que deben tener hacia el cliente.

3.2.1 Programa de intervención.

El programa consistió en 5 sesiones con una duración de 1:00 hora cada una, a continuación se describen:

SESION.	OBJETIVO.	ACTIVIDAD.	TÉCNICAS EMPLEADAS.
1	Que los empleados adquieran una actitud positiva para atender a los clientes.	-Presentación con los empleados del departamento de ventas donde se les explicara de que se trata la capacitación y lo que aprenderán. -Se les dará a conocer el concepto de una actitud positiva, así como la importancia que tiene para vender y brindar un mejor servicio al cliente. -Se les pondrá un video y al final se les dará un test para que ellos identifiquen su actitud ante las ventas.	-Proyección de videos. -Aplicación de test sobre actitud hacia las ventas.
2	Que los empleados comprendan la importancia de la confianza en uno mismo en el proceso de ventas y en servir al cliente.	Explicación de la importancia de la confianza en sí mismo para acercarse a los clientes. Se les proporcionara una escala de confianza en sí mismo para que ellos se evalúen y se discutirán los resultados.	-Aplicación de escala confianza en sí mismo. -Proyección de videos.
3	Que los empleados comprendan la importancia del servicio al cliente y la calidad.	Se les brindara a los empleados el concepto de servicio al cliente, la importancia y los elementos. También se les hablara sobre la calidad del servicio ofrecido y de los beneficios que este tiene para la empresa y para ellos mismos.	-Presentación de Power Point y videos.
4	Que los empleados aprendan como abordar al cliente.	Se les darán consejos sobre cómo lograr un buen contacto con él, explicándole las actitudes que deben tener, también se les enseñara que algo primordial para brindar un servicio al cliente es conocer cuál es su necesidad con la pregunta ¿Puedo ayudarle en algo? o ¿en qué le puedo servir? Si en dado caso el cliente responde que no decirle en donde se le puede encontrar en caso de que requiera de su ayuda y darle las gracias por la visita.	-Presentación de Power Point. -Proyección de videos.
5	Que los empleados conozcan que se debe y no se debe de hacer al momento de brindar un mejor servicio al cliente.	Se les presentara unas diapositivas en donde se les mostrara que deben y no deben de hacer al brindar un servicio al cliente. Al finalizar se les entregara un folleto en el cual se resume la capacitación y las recomendaciones que deben seguir.	-Presentación de Power Point.

3.3 Procedimiento.

Se acudió a la tienda departamental para pedir la autorización con el objetivo de realizar la tesis en ese lugar, y para dar inicio se realizó un Checklist sobre las acciones que se llevan a cabo en el proceso de ventas, después se observó el proceso que los empleados llevan a cabo con el fin de identificar una contingencia; acto seguido se analizó el Checklist y las observaciones realizadas donde encontré que en dicha empresa hace falta mejorar el servicio al cliente, por lo que se reviso la literatura para conocer cuáles son los pasos o metodología para brindar un servicio al cliente y de esta forma elaborar una encuesta sobre la satisfacción del servicio al cliente para conocer la opinión de los consumidores y determinar qué variables hacen falta cambiar, una vez terminada y revisada se prosiguió a aplicar dicha encuesta de satisfacción a un total de cien clientes, después se introdujeron todos los datos al programa SPSS 19.0. para realizar el análisis estadístico correspondiente, de esta forma se obtuvo un panorama general sobre el servicio al cliente que ofrece la empresa y se determinó el punto en el que estaba fallando el cual es que los empleados no ofrecen su ayuda a los clientes a menos que estos se lo pidan por lo que se decidió elaborar un programa en base algunos libros consultados como Escúchame soy tu cliente (Willingham, 1996), entrenamiento básico en ventas (Chapman, 1992) y ¿Cómo puedo mejorar el servicio a clientes? (Lira Mejía, 2009); Para que los empleados adquieran las capacidades efectivas para servir al cliente. Se revisó el programa con el asesor de tesis y se asistió a la empresa para pedir la autorización de aplicar el programa y cotejar en qué fecha y horario se llevaría a cabo; Dicho programa se implementó en un total de cinco sesiones con duración de una hora, al finalizar se les entrego a los empleados un folleto con un resumen de las sesiones y recomendaciones que deben de aplicar cuando ofrecen el servicio al cliente, se dejó correr una semana para que ellos practicasen lo visto y se continuo con la aplicación de la misma encuesta aplicada al inicio para saber si se presentaron cambios.

CAPITULO IV

RESULTADOS

El instrumento se aplicó en dos fases pretest y posttest en Abril y Mayo de 2013 a 200 clientes de una tienda departamental perteneciente a la ciudad de Navojoa de acuerdo a la aplicación del programa para mejorar las capacidades de los empleados para brindar un mejor servicio al cliente, se procedió a medir el servicio al cliente que se ofrece.

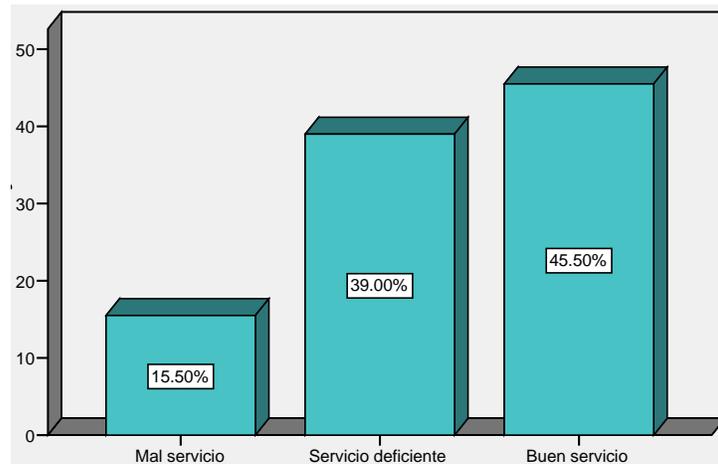
4.1 Análisis de los datos.

La aplicación del Test se llevó a cabo por una alumna de la Carrera de Psicología, la cual primero aplico el pretest de una encuesta sobre satisfacción de servicio al cliente, por consiguiente se aplicó el programa para mejorar las capacidades de los empleados para brindar un mejor servicio al cliente y al término de este se les aplicó el Posttest a los clientes con el mismo instrumento.

La forma que se utilizó para tabular los datos de las respuestas obtenidas fue mediante el programa estadístico SPSS 19.0.

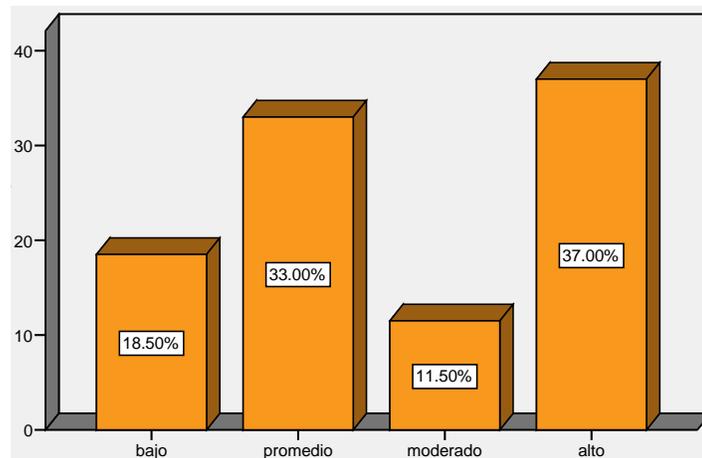
Para el análisis estadístico se realizó un análisis factorial donde se dividieron las respuestas en dos dimensiones conductas (1, 2, 3) y percepción (4, 5, 6, 7,8, 9, 10, 11, 12) que tiene el cliente.

Figura 1. Calificación servicio al cliente (Pretest y Postest)



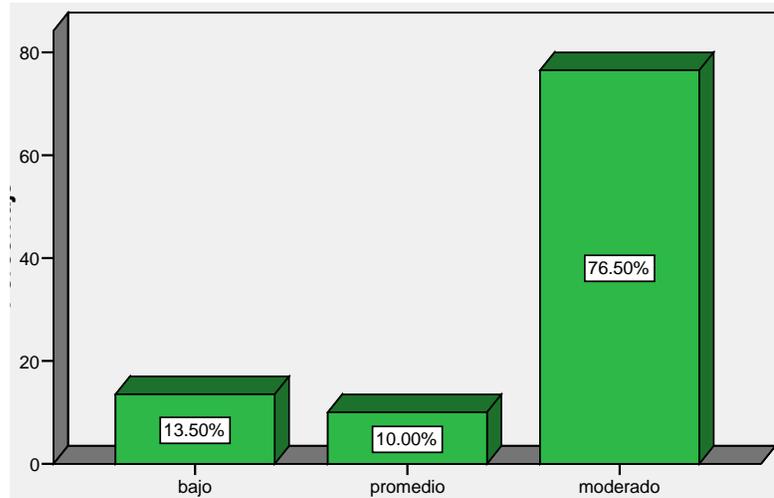
De acuerdo a la aplicación de la encuesta de satisfacción sobre el servicio al cliente participaron 200 consumidores los cuales calificaron el servicio recibido de la siguiente forma: un 15.50% mal servicio, 39.00% servicio deficiente y un 45.50% buen servicio. Las respuestas se dividieron en dos dimensiones conducta y percepción.

Figura 2. Dimensión conducta.



Los clientes en la dimensión: “conducta” calificaron el servicio y se ubicaron en un nivel bajo 18.50%, nivel promedio 33.00%, nivel moderado 11.50% y en un nivel alto 37.00%.

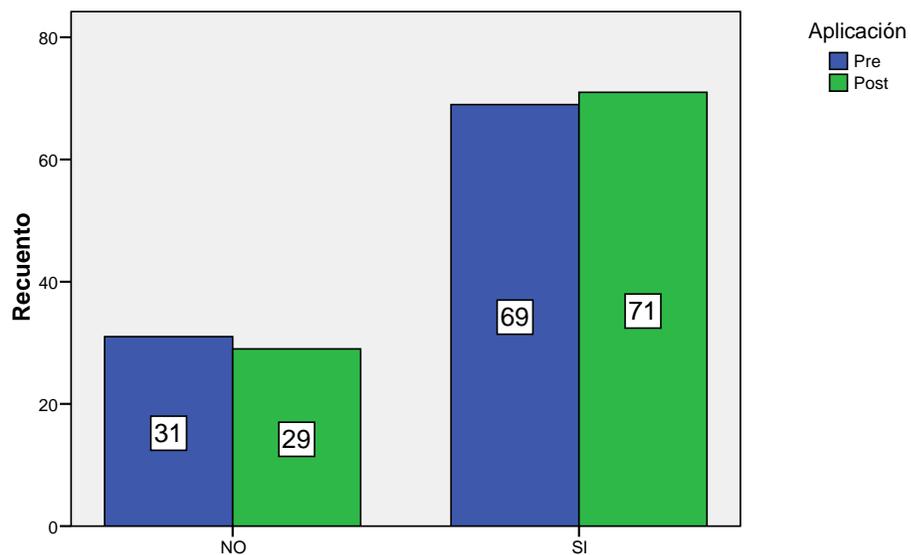
Figura 3. Dimensión Percepción.



Los clientes en la dimensión: “percepción”, calificaron el servicio, y se ubicaron en un nivel bajo 13.50%, nivel promedio 10.00% y nivel moderado 76.50%.

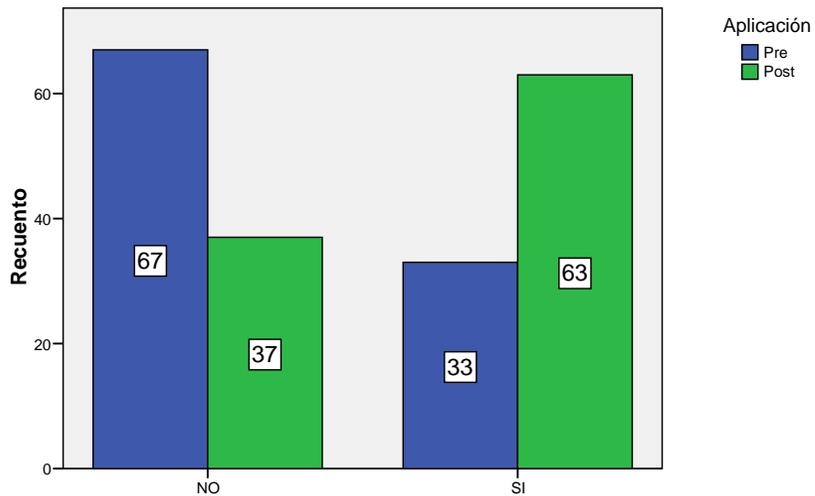
Preguntas conductas.

Figura 4. ¿Cuándo entra a nuestra tienda hay alguien que la (o) atienda?



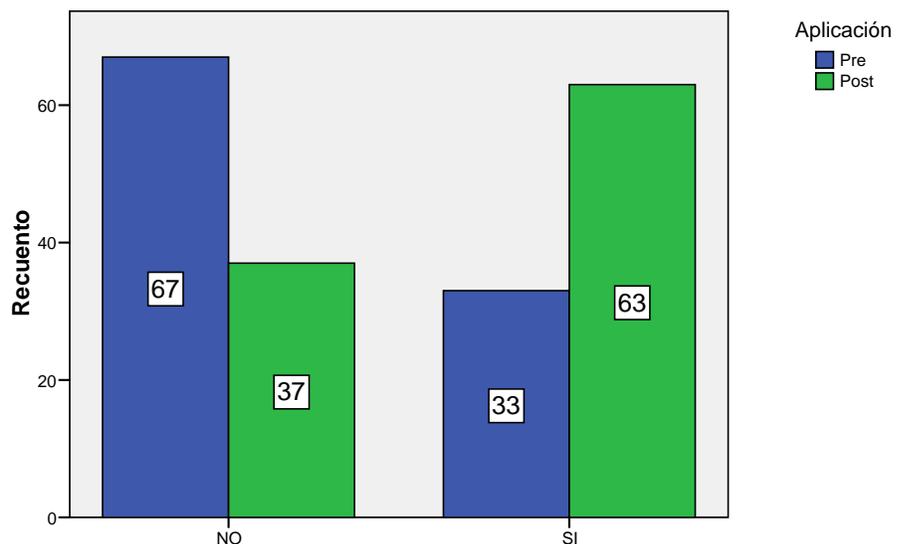
En lo que se refiere a esta pregunta en el Pretest 31 de los clientes respondieron que No se les atendía, 69 de los clientes respondieron que Si. En cuanto al Postest 29 de los clientes respondieron que No y 71 de los clientes respondieron que si se les atendía.

Figura 5. ¿Cuándo eligió sus artículos, hubo alguien del personal que la (o) ayudara?



En lo que se refiere a esta pregunta en el Pretest 67 de los clientes respondieron que No se les ayudaba, 33 de los clientes respondieron que Si. En cuanto al Postest 37 de los clientes respondieron que No y 63 de los clientes respondieron que si se les ayudaba.

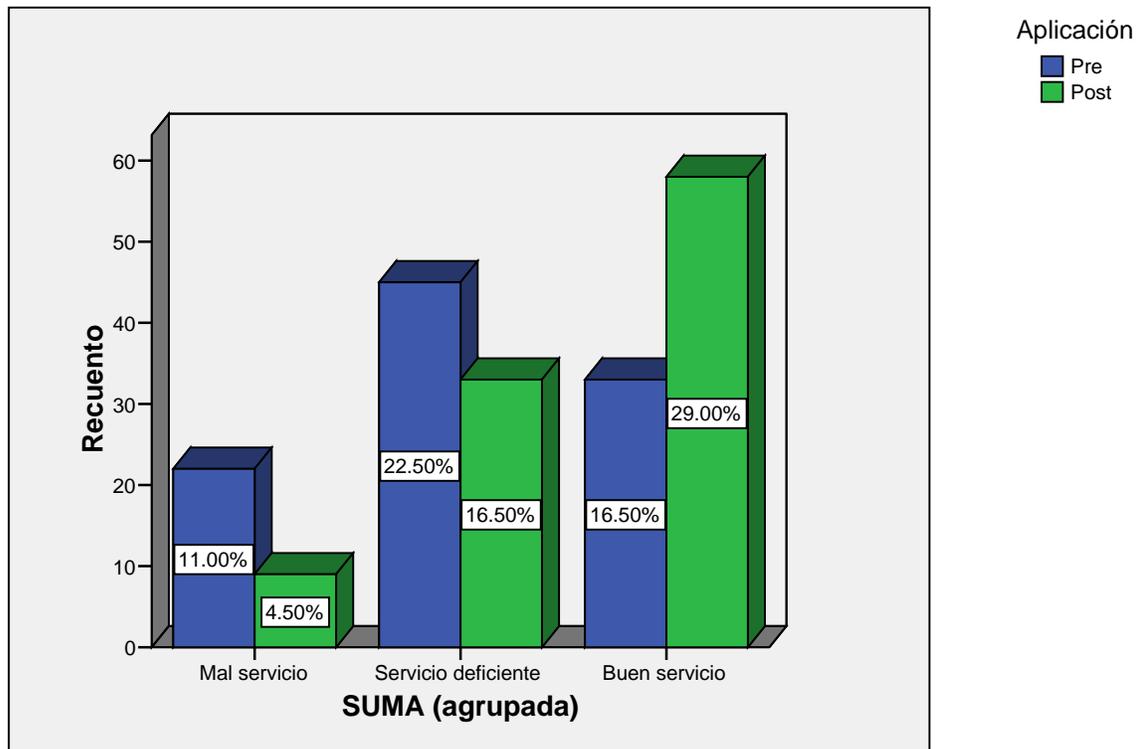
Figura 6. ¿Se le atendió rápidamente cuando eligió sus artículos?



En lo que se refiere a esta pregunta en el Pretest 67 de los clientes respondieron que No se les atendía rápidamente, 33 de los clientes respondieron que Si. En cuanto al Postest 37 de los clientes respondieron que No y 63 de los clientes respondieron que si se les atendía rápidamente.

En cuanto a los resultados del programa se obtuvo una diferencia positiva. Según los resultados del postest como se muestra en la siguiente gráfica.

Figura 7. Resultados del programa de mejora del servicio al cliente.



CAPITULO V

DISCUSIÓN

En la presente investigación se aplicó un programa de intervención abordando la mejora del servicio al cliente, en empleados que laboran en el departamento de ventas de una tienda departamental en Navojoa, en donde se tuvo como objetivo fomentar capacidades en los empleados para brindar un mejor servicio al cliente.

5.1 Análisis descriptivo de los datos.

Al analizar los resultados se encontró que en cuanto al servicio ofrecido por la tienda departamental un buen servicio al cliente, se refiere que la empresa cubre las necesidades de los clientes, (15.50%) se encuentran en un mal servicio, (39.00%) se encuentran en un servicio deficiente, (45.50%) se encuentran en un buen servicio (Figura 1). Por lo tanto como dice Zeithmal, Parasuraman y Berry, (1990) los cuales se basan en la calidad del servicio, la cual es la amplitud de la discrepancia o diferencia que existe entre las expectativas o deseos de los clientes y sus percepciones, siendo un servicio de calidad aquel cuya prestación iguale o exceda

las expectativas iniciales y de mala calidad cuando las expectativas no se vean satisfechas.

En la dimensión conducta un promedio alto, se refiere que en la tienda departamental se ofrece un buen servicio al cliente, (18.50%) se encuentra en un nivel bajo, (33.00%) se encuentra en un nivel promedio, (11.50%) se encuentra en un nivel moderado, (37.00%) se encuentra en un nivel alto (Figura 9). Por lo que en la literatura dice que en la actualidad, muchas empresas exitosas saben que la mejor manera de abatir o superar a la competencia consiste en ofrecer el mejor servicio. Estas compañías dan a los clientes lo que estos desean y contratan a empleados verdaderamente convencidos de que hay que ofrecer el mejor servicio a los clientes (Rokes & Herrejón Inez, 2004).

En la dimensión percepción un promedio moderado, se refiere que en la tienda departamental se ofrece un buen servicio al cliente, (13.50%) se encuentra en un nivel bajo, (10.00%) se encuentra en un nivel promedio, (76.50%) se encuentra en un nivel moderado (Figura 10).

Las respuestas que influyen en la dimensión conducta son las siguientes:

¿Cuándo entra a nuestra tienda hay alguien que la (o) atienda? Donde sí significa que le ofrecieron un buen servicio, 31 clientes en el pretest contestaron que no, 29 clientes en el postest contestaron que no, 69 clientes en el pretest contestaron que sí, 71 clientes en el postest contestaron que sí (Figura 4). La literatura habla que un elemento importante es tratar bien a los clientes, desde el primer encuentro y en cada contacto posterior (Rokes & Herrejón Inez, 2004).

¿Cuándo eligió sus artículos, hubo alguien del personal que la (o) ayudara? Donde sí significa que le ofrecieron un buen servicio, 67 clientes en el pretest contestaron que no, 29 clientes en el postest contestaron que no, 33 clientes en el pretest contestaron que sí, 71 clientes en el postest contestaron que sí (Figura 5). Esto significa que por

ello, es importante conocer los deseos y necesidades de los clientes o consumidores antes de pretender venderles cualquier tipo de servicio o producto (Tschol & Franzmeier, 1994).

¿Se le atendió rápidamente cuando eligió sus artículos? Donde sí significa que le ofrecieron un buen servicio, 65 clientes en el pretest contestaron que no, 37 clientes en el postest contestaron que no, 35 clientes en el pretest contestaron que sí, 63 clientes en el postest contestaron que sí (Figura 6). En los servicios especialmente percepción de calidad por parte de los clientes, se ve fuertemente influida por los tiempos de espera. La disminución de los tiempos de espera y la gestión de los mismos, es un factor fundamental para la mejora del servicio (Lira Mejía, 2009).

5.2 Análisis inferencial de los datos.

El análisis correlacional de la dimensión conducta se llevó a cabo por medio de Pearson, obteniendo como resultado de dicha correlación, un nivel de significancia positivo de .260 con un nivel de confianza .000, esto significa que existe una relación entre la aplicación y los resultados del programa, sin embargo dicha correlación es baja por lo que si se aplicara a una muestra más grande posiblemente el valor aumentaría.

Tabla 1. Correlación de Pearson conductas.

		Aplicación	sumacond (agrupada)
Aplicación	Correlación de Pearson	1	.260(**)
	Sig. (bilateral)		.000
	N	200	200
sumacond (agrupada)	Correlación de Pearson	.260(**)	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	200	200

El análisis correlacional de la dimensión percepción se llevó a cabo por medio de Pearson, obteniendo como resultado de dicha correlación, un nivel de significancia negativo de .113 con un nivel de confianza .112, esto quiere decir que la percepción de los clientes es muy variada y subjetiva.

Tabla 2. Correlación de Pearson percepción.

		Aplicación	sumaper (agrupada)
Aplicación	Correlación de Pearson	1	.113
	Sig. (bilateral)		.112
	N	200	200
sumaper (agrupada)	Correlación de Pearson	.113	1
	Sig. (bilateral)	.112	
	N	200	200

5.3 Conclusiones.

Por ello, es importante analizar el papel que tiene el empleado a la hora de brindar un servicio al cliente ya que es este el responsable de transmitir al cliente la cultura de la empresa y la importancia que tiene el mismo para lograr los objetivos.

Es por eso que se debe de contratar a personas que posean actitudes y valores positivos hacia la atención al cliente ya que son más fáciles de enseñar y de esta forma lograr implementar un programa con estrategias y técnicas de formación para brindar un servicio de calidad.

Algunas de las lecciones que todo representante de atención al cliente debe desarrollar son; en primer lugar, recibir a cada cliente con una actitud positiva y de ayuda, sobre todo, debe brindarle el mejor servicio. En segundo lugar, durante cada transacción, debe procurar hacer sentir al cliente que la empresa realmente valora el hacer tratos con él. En tercer lugar, debido a que un alto porcentaje de consumidores no reportan sus quejas, busca activamente la retroalimentación sobre la calidad del servicio y asegurarse de realizar los ajustes necesarios comunicándoselo a los jefes.

Se concluye que al implementar un programa de mejora del servicio al cliente el elemento principal son los empleados ya que son estos los que se encuentran en constante contacto con el cliente por lo que se debe de identificar cuáles son las actitudes, características y procedimientos básicos para abordar a un cliente y de esta forma educarlos para que ellos mejoren y afinen sus habilidades, con el propósito de que el cliente se sienta satisfecho con el servicio recibido y de esa forma siga viniendo a comprar a la empresa.

En cuanto a la encuesta sobre satisfacción del servicio al cliente que se aplicó a los clientes de una tienda departamental, los resultados arrojaron en el pretest y el postest una diferencia significativa y se pudo observar que aumentó el buen servicio ofrecido por la tienda.

En base a dicha encuesta se puede concluir que se obtuvo una mejora en las conductas ya que precisamente son estas la base de la presente investigación, las cuales se abordaron con profundidad en la capacitación implementada con los empleados del departamento de ventas de la tienda departamental, en cuanto a la percepción de los clientes se puede decir que es muy variada y subjetiva ya que cada persona ve, piensa y siente de diferente manera.

5.4 Recomendaciones.

Es muy importante elaborar un programa para mejorar las actitudes y conductas de los empleados ya que gracias a él se logra brindar un servicio al cliente de calidad.

Se sugiere a la tienda departamental que ofrezca más capacitaciones sobre el servicio al cliente, enfocándose en la importancia que este tiene para la organización y que se involucre activamente a los jefes de departamento y gerente de la tienda ya que ellos son los responsables de transmitir ese espíritu de servicio.

También se sugiere que los jefes mantengan una constante vigilancia sobre las recomendaciones que se les dieron a los empleados en el programa de mejora del servicio al cliente, mediante un checklist.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Beléndez, M. (2002). Psicología del trabajo y de las organizaciones. Aproximación histórica. *Universidad de Alicante*, 1-56.
- Betancur Jaramillo, L. F. (2006). El cliente y las empresas de servicios públicos. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 1-9.
- Bijou, S. W., & Rayek, E. (2001). *Análisis conductual aplicado a la instrucción*. México: Trillas S.A de C.V.
- Blanco, A., & Rivero, V. (2009). Calidad de servicio percibida por los clientes residenciales en las oficinas de atención al cliente (OAC) de una. *Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias*, 31-42.
- Bleger, J. (1990). *Psicología de la conducta*. México: Paidós.
- Botero María Mercedes, P. P. (2006). Calidad en el servicio: El Cliente Incógnito. *Suma Psicológica*, 217-228.
- Botía Sanabria, M. L., & Orozco Pulido, L. H. (2012). Competencias en servicio al cliente y efectividad en solución de problemas.Sus características en sector turismo . *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 646-662.
- Bower, G. H., & Hilgard, E. R. (2001). *Teorías del aprendizaje*. México: Trillas S.A de C.V.
- Brown, A. (1992). *Gestión de la atención al cliente*. España: Díaz de Santos S.A.
- Canda Moreno, F. (s.f.). *Diccionario de Pedagogía y Psicología*. España: Cultura S.A.
- Chapman, E. (1992). *Entrenamiento básico en ventas*. México: Iberoamericana.
- Costa, M., & López, E. (1998). *Salud comunitaria* . España: Martínez Roca .
- Delval, J. (1996). *El desarrollo humano*. México: Siglo veintiuno editores.
- Denton, K. D. (1993). *Calidad en el servicio a clientes, como compiten las grandes compañías americanas en la revolución del servicio al cliente y como podemos hacerlo todos* . España: Díaz de Santos S.A.
- Elías Restrepo, C., Restrepo Ferro, L. S., & Sandra, E. M. (2006). Enfoque estratégico del servicio al cliente. *Scientia Et Technica*, 289-294.
- García Ortiz, F., García Ortiz, P. P., & Gil Muela, M. (2009). *Técnicas de servicio y atención al cliente* . España: Paraninfo, S.A.

- Gutiérrez Broncano, S., & Mercedes Rubio, A. (2009). El factor humano en los sistemas de gestión de calidad del servicio: Un cambio de cultura en las empresas turísticas. *Cuadernos de Turismo*, 129-147.
- Kazdin, A. E. (1996). *Modificación de la conducta y sus aplicaciones*. Mexico: Manual moderno.
- Lira Mejía, M. C. (2009). *¿Como puedo mejorar el servicio a cliente? Técnicas para perfeccionar la actitud en el servicio a clientes*. México: Registro de la Cámara Nacional de la Industria Editorial.
- Malott, M. E. (2001). *La paradoja del cambio organizacional: Estrategias efectivas con procesos estables*. México: Trillas.
- Manual, v. (2008). *Manual la calidad en el servicio al cliente*. España: Vertice S.L.
- Mondragon, C. (2002). *Concepciones de ser humano. Como explicaron la conducta, las emociones y el pensamiento los más influyentes psicólogos del siglo XX*. México: Paidós Mexicana S.A.
- Moreno, R. (2004). La psicología interconductual en España: Orígenes y desarrollo. *Acta comportamentalia*, 39-51.
- Ortega González, M. (2010). Comportamiento mentiroso:Un análisis conceptual desde una perspectiva interconductual. . *Revista electrónica de Psicología Iztacala*, 80-96.
- Paz Couso, R. (2005). *Servicio al cliente. La comunicación y la calidad del servicio en la atención al cliente*. España: Vigo.
- Pérez Acosta, A. M., Guerrero, F., & López López, W. (2002). Siete conductismos contemporáneos:Una síntesis verbal y gráfica. *International Journal of Psychology and Psychological Therapy*, 103-113.
- Plazas, A. E. (2006). B. F. Skinner: la búsqueda de orden en la conducta voluntaria. *Universitas Psychologica*, 371-383.
- Ramírez, P., Juan, D., & Roxina, M. (2005). Autoestima y refuerzo en estudiantes de 5º básico de una escuela de alto riesgo. *Anales de psicología*, 102-115.
- Ribes Iñesta, E. (2004). Teoría de la conducta: logros, avances y tareas pendientes. *Acta comportamentalia* , 127-147.
- Rodríguez C. Ma. de Lourdes, P. D. (2005). La psicología en el escenario del trabajo:una revisión. . *Revista Electrónica de Psicología Iztacalca*, 64-72.

- Rodríguez Campuzano, M. d. (2010). Mediación de relaciones de pareja. Un caso clínico desde el análisis contingencial . *Revista Electrónica de Psicología Iztacala*, 1-19.
- Rokes, B., & Herrejón Inez, J. L. (2004). *Servicio al cliente*. México: International Thomson Editores S.A de C.V.
- Romero, G. E. (2006). Principios y valores éticos en las organizaciones bancarias respecto a la calidad del servicio y atención al. *Revista Venezolana de Gerencia*, 638-651.
- Schunk, D. H. (1997). *Teorías del Aprendizaje*. México: Pearson Prentice Hall.
- Serrano, M. (2009).). Complejidad e inclusividad progresivas: algunas implicaciones y evidencias empíricas en el caso de las funciones contextual, suplementaria y selectora. . *Revista Mexicana de análisis de la conducta*, 161-178.
- Setó Pamies, D. (2004). *De la calidad del servicio a la fidelidad del cliente*. España: ESIC Editorial.
- Suzer-Azaroff, B., & Mayer, R. G. (2000). *Procedimientos del análisis conductual aplicado en niños y jóvenes*. México: Trillas S.A de C.V.
- Swartz, P. (2000). *Psicología. El estudio de la conducta*. México: Continental S.A de C.V.
- Tschol, J., & Franzmeier, S. (1994). *Alcanzando la excelencia mediante el servicio al cliente*. España: Díaz de Santos S.A.
- Valadez Ramírez, A. (1998). Un caso específico de manejo conductual en el contexto familiar. *Revista Electrónica de Psicología Iztacala*.
- Walker, J., & Shea, T. (1998). *Manejo conductual:Un enfoque práctico para educadores*. México: El manual moderno S.A de C.V.
- Whittaker, J. O. (1998). *Psicología*. México: Interamericana S.A de C.V.
- Willingham, R. (1996). *Escuchame soy tu cliente, consejos practicos para brindar a los clientes un servicio de primera*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Zapata Rotundo Gerardo J., M. M. (2009). Modelo teórico conceptual de la estructura organizativa:una analisis contingente . *Ciencia y Sociedad*, 618-640.

ANEXOS

CHECKLIST ESQUEMA DE ACCIONES GENERALES.

Preguntas.	Respuestas (observaciones).
¿Qué proceso estamos analizando (identificación)?	
¿Dónde comienza y donde termina (alcance)?	
¿Cuáles son las etapas?	
¿Qué unidades participan?	
¿Cuáles son las acciones generales?	
¿Quiénes participan?	
¿Qué variables hacen al proceso único (singularidad)?	
¿Cuánto dura?	
¿En qué consiste la acción?	
¿Cuál es la duración?	
¿Quién la ejecuta?	
¿Qué producto genera?	
¿Quién recibe el producto?	
¿Qué recursos se necesitan?	
¿Cómo representar gráficamente la relación entre las acciones y productos de los participantes en el proceso?	
¿Cuáles son las acciones indispensables?	
¿Cuáles pueden ser modificadas?	
¿Cuáles pueden ser eliminadas?	
¿Cuáles pueden ser añadidas?	
¿Cuál es el impacto de la optimización de las acciones en el proceso?	

ENCUESTA SOBRE SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE.

Instrucciones: Responde los siguientes cuestionamientos marcando con una "X" a la respuesta según su criterio.

	SI	NO
¿Cuándo entra a nuestra tienda hay alguien que la (o) atienda?		
¿Cuándo eligió sus artículos, hubo alguien del personal que la (o) ayudara?		
¿Se le atendió rápidamente cuando eligió sus artículos?		
¿Considera que el personal que le atiende le proporciona un servicio amable?		
¿Considera que el personal que le atiende le proporciona un servicio de acuerdo a sus necesidades?		
¿Los artículos están ordenados?		
¿Los artículos tienen el precio correspondiente?		
¿Cuándo usted tiene alguna duda sobre un artículo, hay personal que le responda?		
¿El personal le brinda alternativas de solución a su problema?		
¿Usted considera que la calidad de la información que le proporciona el personal es buena?		
¿El tiempo en el que se le ofreció el servicio usted lo considera bueno?		
En términos generales ¿usted considera que el servicio es bueno?		

SU ACTITUD HACIA LAS VENTAS

Para ser un vendedor eficiente, antes que nada, debe tener una actitud positiva. No hay otra cosa que tenga más prioridad que esto. Una actitud positiva es la forma en que ve las cosas (en este caso, las ventas). Para medir su actitud con respecto a las ventas, realice el ejercicio siguiente. Si marca un 5, está afirmando que su actitud en esta área es insuperable; si elige un 1, está afirmando que usted no es el indicado para las ventas.

	<i>Estoy de acuerdo</i>		<i>No estoy de acuerdo</i>		
No hay nada degradante en vender un producto o servicio a un cliente.	5	4	3	2	1
Estaría orgulloso de decirle a mis amigos que me dedico a las ventas.	5	4	3	2	1
Puedo acercarme a los clientes con una actitud positiva sin importarme su edad, aspecto o comportamiento.	5	4	3	2	1
En días difíciles (cuando nada sale bien) mantengo una actitud positiva.	5	4	3	2	1
Las ventas me entusiasman.	5	4	3	2	1
El hecho de que un cliente me rechace no me vuelve negativo.	5	4	3	2	1
La idea de vender es un reto para mí.	5	4	3	2	1
Vender es una profesión.	5	4	3	2	1
Los buenos vendedores son los que saben resolver problemas.	5	4	3	2	1
Vender es una maravillosa manera de ganarse la vida.	5	4	3	2	1
					TOTAL

Si obtuvo más de 40 puntos, es que usted tiene una excelente actitud hacia las ventas como profesión. Si calificó entre 25 y 40, demuestra tener serias reticencias. Un resultado de menos de 25 indica que quizá le convendría otro trabajo.

ESCALA DE CONFIANZA EN UNO MISMO

Tal vez logró un buen resultado en actitud, pero si no tiene la confianza para enfrentarse a los clientes todo está perdido. Este ejercicio se diseñó para ayudarle a medir la confianza en sí mismo. Lea las afirmaciones y marque el número que usted sienta que le corresponde.



	Alto					Bajo				
Puedo hacer amistad entre desconocidos rápidamente y con facilidad.	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
Puedo atraer y sostener la atención de otros, aun cuando no los conozco.	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
Me encantan las situaciones nuevas.	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
Me llama la atención, psicológicamente, conocer y entablar buenas relaciones con gente nueva.	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
Disfrutaria hacer una demostración de ventas enfrente de un grupo de ejecutivos.	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
Cuando estoy bien vestido, tengo mucha confianza en mí mismo.	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
No me importa concertar citas con personas desconocidas por teléfono.	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
No me dejo intimidar por otros.	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
Me gusta solucionar problemas.	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
Casi todo el tiempo me siento seguro.	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
	<div style="border: 1px solid black; width: 100px; height: 30px; margin: 0 auto;"></div>									
	TOTAL									

Si su calificación es alta, tanto en actitud como en confianza en sí mismo, usted tiene una combinación ganadora en lo que se refiere a las ventas. Si obtuvo menos puntos en confianza en sí mismo que en actitud, es señal de que necesita más experiencia en el trato con la gente. Este curso le ayudará a incrementar la confianza en sí mismo.

FOLLETO ENTREGADO A LOS EMPLEADOS.

¿POR QUÉ ES IMPORTANTE LA CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE?

Para la empresa:

- Mayor número de clientes satisfechos.
- Buena publicidad (clientes que recomiendan el servicio).
- Cooperación interna.
- Mayor mercado.
- Permanencia.
- Incremento de la productividad.



Para el empleado:

- Mayor satisfacción personal.
- Aumenta autoestima.
- Nunca le faltará el trabajo.
- Posibilidad de promociones.
- Oportunidad de hacer algo por las demás personas.



SIETE PECADOS CAPITALES DEL SERVICIO.

- Apatía. -Inflexibilidad. -Aire de
- Desaire. -Frialdad. Superioridad.
- Robotismo. -Evasivas.

RECOMENDACIONES.

- Dejar de hacer lo que se esta haciendo.
- Mirar al cliente cara a cara.
- Brindar al cliente una sonrisa.
- Dar al cliente un saludo cordial.
- Preguntarle al cliente ¿Puedo ayudarle en algo? o ¿En que le puedo servir?
- Mostrar disposición para ayudar al cliente.
- Dar las gracias al cliente por la visita o compra.
- Mantener el departamento limpio y los productos ordenados.
- Permanecer en su departamento.

TESIS.

ELABORADO POR:
JANETH XAJAIRA
ARIAS BARRÓN.



SERVICIO AL CLIENTE.



ACTITUD POSITIVA.

¿QUÉ ES UNA ACTITUD?

Es la forma en la que una persona interpreta y responde ante las circunstancias de la vida.

COMPONENTES DE LA ACTITUD.

Lo que se piensa
(componente cognitivo).

Lo que se siente
(componente emocional).

La tendencia a manifestar los Pensamientos y emociones
(componente conductual).



¿Por qué es importante la actitud positiva en el trabajo?

- Trabajar cerca de una persona positiva lo hace más agradable.
- En el trabajo se encuentran personas positivas que ayudan a olvidar los problemas.
- Los jefes y supervisores mantienen espíritu de grupo.
- La mitad o más tiempo de la vida te la pasas en el trabajo.

CONFIANZA EN SÍ MISMO.

El grado con que el prestador del servicio demuestra poseer las habilidades para prestar el servicio prometido, de manera precisa y confiable.



SERVICIO AL CLIENTE.

Se entiende por atraer, conquistar y mantener la fidelidad del usuario, resultado de la gestión administrativa de las relaciones con el cliente donde se satisfagan las necesidades.

ELEMENTOS DEL SERVICIO AL CLIENTE.

❖**Contacto cara a cara.** Es importante que la persona que atenderá al cliente, siempre presente una sonrisa y ponga toda su atención en lo que le dirá.

❖**Relación con el cliente.** Una buena relación que se ofrezca, le dará más confianza para establecer lazos con la empresa y a consecuencia de ello, adquirir más frecuentemente los productos y servicios que se ofrezcan por la organización.



❖**Correspondencia.** Es importante mantener comunicado al cliente, como responder todas sus inquietudes y dudas.

❖**Reclamos y cumplidos.** Cuando se promete algo se debe de cumplir, de lo contrario se perderá la credibilidad y confianza en la organización.



❖**Instalaciones.** Cuando se acude a un lugar limpio, ordenado, que huele bien y es agradable, ocasiona confianza, confort y seguridad. Por ello pensemos que se debe de acondicionar el lugar para producir esas sensaciones.

CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE.

Es la diferencia que existe entre las expectativas o deseos de los clientes y sus percepciones.

-Un servicio de calidad aquel cuya prestación iguale o exceda las expectativas iniciales.

-Un servicio de mala calidad cuando las expectativas no se vean satisfechas.

