



## Influencia de las relaciones interpersonales en la calidad del servicio en el sector turístico

*Influence of interpersonal relationships on the quality of service in the tourism sector*

Influência das relações interpessoais na qualidade do serviço no setor do turismo

**Aureliano del Toro Cabrera**

[aurelianodeltorocabrera@yahoo.com](mailto:aurelianodeltorocabrera@yahoo.com)

<https://orcid.org/0000-0002-2683-9053>

**Instituto Superior Universitario Bolivariano de Tecnología, Guayaquil-Ecuador**

Recibido: 30 de diciembre 2021 / Arbitrado y aprobado: 18 de febrero 2022 / Publicado: 14 de marzo 2022

### RESUMEN

Las normas de conductas y comportamiento del personal que labora en el sector turístico son de vital importancia para ofrecer un excelente servicio a los clientes. La efectividad y el buen funcionamiento de cualquier empresa depende plenamente de la manera en que se gestione el capital más importante con el cual cuenta, el talento humano de las personas que conforman su equipo de trabajo. Por ello es preciso comprender el papel de las relaciones interpersonales para lograr el éxito en el sector turístico. Para este trabajo se realizó un estudio con grupos focales, bajo un enfoque cualitativo, con el propósito de destacar la necesidad de fomentar adecuadas relaciones interpersonales en el personal de servicios de las empresas turísticas hacia los clientes para lograr el éxito. Se concluye que el gestionar adecuada y acertadamente las relaciones interpersonales durante el servicio deviene en una mayor fidelización de los clientes.

**Palabras clave:** relaciones interpersonales, calidad, servicios, clientes, sector turístico

### ABSTRACT

The rules of conduct and behavior of the personnel working in the tourism sector are of vital importance to offer an excellent service to customers. The effectiveness and proper functioning of any company depends entirely on the way in which the most important capital that it has is managed, the human talent of the people who make up its work team. Therefore, it is necessary to understand the role of interpersonal relationships to achieve success in the tourism sector. For this work, a study with focus groups was carried out, under a qualitative approach, with the purpose of highlighting the need to promote adequate interpersonal relationships in the service personnel of tourism companies towards clients to achieve success. It is concluded that properly and correctly managing interpersonal relationships during the service leads to greater customer loyalty.

**Key words:** interpersonal relationships, quality, services, clients, Tourism sector

### RESUMO

As regras de conduta e comportamento do pessoal que trabalha no setor do turismo são de vital importância para oferecer um serviço de excelência aos clientes. A eficácia e o bom funcionamento de qualquer empresa depende inteiramente da forma como é gerido o capital mais importante que possui, o talento humano das pessoas que compõem a sua equipa de trabalho. Portanto, é necessário entender o papel das relações interpessoais para alcançar o sucesso no setor de turismo. Para este trabalho, foi realizado um estudo com grupos focais, sob uma abordagem qualitativa, com o objetivo de destacar a necessidade de promover relacionamentos interpessoais adequados no pessoal de atendimento das empresas de turismo com os clientes para alcançar o sucesso. Conclui-se que a gestão adequada e correta das relações interpessoais durante o atendimento leva a uma maior fidelização do cliente.

**Palavras-Chave:** relações interpessoais, qualidade, serviços, clientes, setor do turismo

## INTRODUCCIÓN

Las competencias actitudinales y aptitudinales inciden cada vez mayor en el aumento de las exigencias de los clientes. Se considera lo actitudinal como el comportamiento que asumen los colaboradores frente a las actividades que realizan, mientras que la competencia aptitudinal constituye la habilidad y destreza con que la pueden realizar de acuerdo a su conocimientos y competencias. Para Ugalde Resenterra (2014) “los clientes son y serán cada vez más exigentes, hay que construir un camino hacia la excelencia en el servicio, esto permitirá la supervivencia en el mercado, además la lealtad de sus clientes”.

Las personas que laboran en el sector turístico, principalmente aquellos que se desempeñan de cara al cliente, deben manifestar una serie de competencias actitudinales que se relacionan esencialmente con el “saber-ser” o “saber-actuar”. Según la Fundación Pere Tarrés (2007) para “identificar cuáles son estas competencias ha sido preciso analizar qué comportamientos tienen los mejores profesionales a la hora de hacer su trabajo” (p.4), para lograr el éxito empresarial.

La competencia actitudinal es una característica subyacente que define el comportamiento de todo profesional que está relacionado con el desempeño laboral exitoso, “son aquellas características que tienen determinadas personas que hacen que su comportamiento sea especialmente satisfactorio en el entorno empresarial u organización en el que se desarrollan” (Fundación Pere Tarrés, 2007, p.4), demostrando sus habilidades para lograr de forma rápida y eficaz el éxito en sus labores. Las empresas gestionan las relaciones interpersonales durante su servicio incidiendo en el éxito del desempeño laboral, es decir, cuando las relaciones interpersonales se enfocan bajo un modelo cooperativo de ganar-ganar, el comportamiento personal garantiza ventajas competitivas que caracterizan a las empresas excelentes.

Se ha comprobado que cuando el personal que ofrece un servicio se siente identificado y comprometido con la labor que realiza, desempeñará sus responsabilidades con mayor agrado. A diario las personas se relacionan constantemente en las diferentes labores en el mundo empresarial y cuanto mejor se haga, mayores serán las probabilidades que se tengan de triunfar en el área personal y profesionalmente, por el contrario, si no tiene esta habilidad sucederá todo lo opuesto.

Es importante que los directivos encargados de seleccionar al personal de atención directa con los clientes comprendan la necesidad de contratar a aquellas personas que manifiesten una acertada capacidad para relacionarse con los demás, al poner en práctica los conocimientos, aptitudes y valores adquiridos. Esto se debe a que las relaciones humanas son el principal activo estratégico de cualquier organización, seguido por supuesto, del

conocimiento (Jiménez, 2012), donde los rasgos de personalidad y el conocimiento que poseen tienen un alto grado de incidencia en su desempeño laboral.

Es preferible emplear a un personal que posea poca instrucción técnica, pero que demuestre la capacidad de saber relacionarse amablemente con los clientes. Las deficiencias que pudieran surgir en cuanto a los procedimientos que deben seguir para garantizar un excelente servicio, pueden ser formadas utilizando diferentes estrategias de capacitación. Esto lo confirma Michael Weinstein, socio de "Ark Restaurants Inc.", citado por Carnegie (1999) "siempre he pensado que de una persona amable se puede hacer un buen camarero, pero es imposible enseñar a un buen camarero a ser una persona amable" (p.22).

La efectividad y el buen funcionamiento de cualquier empresa de servicio dependerá plenamente de la gestión realizada sobre el capital más importantes con que cuenta una empresa: el talento humano, al comprender la gran importancia que confiere para lograr el éxito de cualquier empresa, a las relaciones interpersonales como principal activo estratégico. Para lograr alcanzar el éxito en las organizaciones, es necesario establecer verdaderas relaciones interpersonales que sean capaces de generar cooperación entre los colaboradores, donde influye la gestión del conocimiento como estrategia para potencial las habilidades y destrezas de todas aquellas personas que conforman la organización.

Constituyen una realidad para muchos empresarios, construir costosos locales, donde gastan centenares de dólares en publicidad y luego emplean un personal sin las competencias actitudinales y conductuales necesarias para lograr un excelente desempeño con los clientes, lo que deviene, en muchas ocasiones, en maltratos a los clientes. Dale Carnegie (1999) expresó "me gusta de sobremanera las fresas con cremas; pero por alguna razón misteriosa los peces prefieren las lombrices. Por eso, no cebo el anzuelo con fresas y cremas, en cambio, balanceo una lombriz frente al pez y este muerde el anzuelo" (p. 20). ¿Por qué no proceder de la misma manera cuando se quiere fidelizar clientes?, ensartando el anzuelo con los gustos y preferencias de ellos, en vez de pensar en los de la empresa.

En la interacción entre el personal y el cliente, este se va formando una imagen que puede ser favorable o desagradable de la calidad del servicio que está recibiendo, aún sin proponérselo, por eso es muy importante cuidar cada uno de los detalles durante el servicio desde el primer instante. Con razón dice un famoso aforismo: "Jamás existe una segunda oportunidad de producir una buena primera impresión". Las cualidades positivas, comienzan a percibirse desde el mismo momento que el cliente abre la puerta del establecimiento y el personal se presenta para recibir a los clientes como se merece.

La calidad del servicio en el sector turístico se define "como la manera en que el cliente percibe el servicio que está recibiendo durante su interacción con la empresa" (del Toro, 2016, p.35), por eso es importante, para diseñar los programas de calidad, definir la calidad

de la misma manera que lo hacen los clientes, porque de lo contrario en las empresas pueden llevarse a cabo acciones erróneas. Esta es la razón por la cual, se deben considerar a los clientes como la persona más importante durante el servicio y toda estrategia debe estar enfocada en superar sus expectativas, ya que lo que cuenta es la calidad tal como la perciben los clientes.

Cuando se evalúa la calidad del servicio, es necesario separarla en dos dimensiones, una calidad técnica, determinada por lo que el cliente recibe, que puede ser analizada de manera objetiva durante su interacción con la empresa; y la calidad funcional que radica en la forma en que el cliente recibe el servicio solicitado, que tiene mucho que ver con la manera en que las empresas sepan gestionar con mayor o menor éxito los momentos de la verdad durante su interacción con los clientes.

Durante las diferentes interacciones que el personal de la empresa tiene con los clientes, es importante saber que, aunque la dimensión de la calidad técnica, que tiene que ver con las especificaciones del producto que se está ofertando, influye en la percepción que se tiene sobre la calidad del proceso; es necesario precisar que, la manera en que al cliente se le transfiere el producto, es realmente lo que determina en la evaluación final que se tiene sobre el servicio que ha recibido. La dimensión funcional de la calidad no se puede evaluar de forma objetiva como ocurre con la dimensión técnica, ella se percibe de forma subjetiva, por eso la gran influencia que tienen las actitudes personales de los proveedores en el desenvolvimiento del servicio.

Podría una empresa dejar de contar con la última tecnología de punta que existe en el mercado, aún más, regresar en alguna medida a los medios rudimentarios en la elaboración de los alimentos que existieron en la era primitiva y aun triunfar. En lo que no se pueden dar el lujo es en contar con recursos humanos incapaces de relacionarse con sus clientes, porque en la actualidad las empresas realizan un gran esfuerzo para lograr mejores resultados, que reduzcan los riesgos, mediante la gestión de relaciones interpersonales que sean más eficiente.

La manera en que se gestionen las relaciones interpersonales tiene mucho que ver con las competencias emocionales adquiridas por el personal que labora en el sector turístico, pudiendo afirmar que, la actitud que se asume durante el trato directo con el cliente, representa uno de los factores claves para lograr el éxito en el servicio. Las relaciones humanas son las que permiten que las empresas sean excelentes, razón por la cual, éstas deben ser adecuadas, correctas, cordiales, corteses, inteligentes y fluidas. Es imprescindible que estén basadas en el respeto, el diálogo y la confianza (Jiménez, 2012).

La premisa fundamental de toda filosofía de trabajo para alcanzar el éxito deseado en cualquier empresa de servicios lo constituye la formación profesional del personal que labora en el sector turístico y muy especialmente el desarrollo de las competencias actitudinales que tienen que ver con el comportamiento ético-moral, para garantizar con mayor efectividad su desempeño laboral. El personal de servicio, debido a las actividades que cada día realizan, se enfrenta a un conjunto de dilemas éticos-morales en su vida profesional que repercute en la formación de competencias actitudinales que se requiere tener en cuenta para su desempeño laboral, de ahí, la gran importancia de prepararlo mediante un sistema de valores que regule su comportamiento a través de las relaciones interpersonales.

Las relaciones interpersonales son consideradas como las habilidades que los seres humanos tienen para poder interactuar entre los de su especie con la finalidad de lograr una mejor comprensión y entendimiento. Son “los vínculos que se establecen entre dos o más personas sustentada sobre los principios de los valores ético-morales donde la comunicación verbal y extra verbal juega un papel fundamental. Estas influyen en el desarrollo integral de la persona al favorecer su adaptación al medio social donde se relaciona” (del Toro, 2015, p. 81).

Los directivos que laboran en el sector turístico deben centrar sus acciones en instruir a sus subordinados en la manera de gestionar las relaciones interpersonales que se establecen con los clientes, con el objetivo de lograr un servicio de excelencia, enfocado en mejorar la atención personalizada. En su libro *El factor humano*, Jiménez (2012) considera que, “las organizaciones, los directivos y todas aquellas personas que realizan algún tipo de actividad profesional, ya sea por cuenta propia o ajena, deben dar a las relaciones humanas, la relevancia que estas tienen y realizar un esfuerzo metodológico y estructurado por desarrollarlas y mantenerlas” (p. 12).

En la actualidad, las empresas del sector turístico en la ciudad de Guayaquil, deben orientar sus estrategias en la manera que se gestione la calidad del servicio para garantizar el éxito. Esto se puede lograr, redoblando los esfuerzos al establecer una filosofía de servicio enfocada hacia el cliente, donde primen las relaciones interpersonales durante esos breves momentos de servicios donde el personal de la empresa interactúe de manera presencial o virtual con los clientes. Por lo expuesto, el propósito de este estudio fue conocer la influencia de las relaciones interpersonales con respecto a la calidad de servicio que asume el personal que labora en las empresas del sector turístico frente a los clientes durante su desempeño laboral, donde las relaciones interpersonales juegan un papel fundamental para lograr el éxito empresarial.

## MÉTODO

A partir de un diseño de investigación-acción, enfocado en determinar el conocimiento práctico y las experiencias vividas por los participantes durante el proceso de estudio, se puede lograr la implementación de la percepción de los participantes a partir de la indagación. En este tipo de investigación los participantes contribuyen a identificar las posibles soluciones, al permitir comprender e interpretar la manera en que ellos perciben dicha interacción, cuando acuden a visitar alguna de las empresas del sector turístico.

La técnica utilizada en la recolección de datos fue la entrevista a través de los grupos focales, mediante la cual se pudo planificar y diseñar la manera de abordar el tema de estudio para definirlo con mayor claridad, a partir de los criterios y opiniones obtenidos, durante las diferentes secciones de trabajo realizadas. Se escogió esta técnica porque permite recabar información acerca de la calidad de servicio.

Los informantes claves fueron estudiantes previamente seleccionados, que habían realizado viajes turísticos recientemente, se llevaron a cabo varias entrevistas grupales en una sala de reuniones, de manera que los participantes pudieron establecer una interacción amena sobre los temas de interés, con el fin de recaudar información sobre la percepción que tuvieron referente al comportamiento del personal del sector turístico durante las visitas a los respectivos centros turísticos. El investigador jugó un papel importante como moderador de las conversaciones y discusiones que se realizaron, para garantizar la veracidad de la información.

La entrevista programada a los participantes permitió recopilar la información cualitativa necesaria sobre el comportamiento de estos durante su estancia en las instalaciones turísticas, la cual fue contractada con los puntos de vista teóricos de diferentes autores. A partir del método de triangulación se pudo validar los datos propuestos a través del cruce de información de las diferentes fuentes, lo cual permitió reforzar la credibilidad del estudio que se está realizando.

Para lograr los resultados deseados, fue necesario incentivar de manera activa la participación de los miembros en los grupos focales constituidos, con la finalidad de que se sientan seguro y proporcionen toda la información solicitada a través de las preguntas abiertas programada, que les permitan describir, el comportamiento que asumió el personal de servicio que laboran en las instalaciones turísticas. De esta manera se pudo recopilar la información necesaria, de forma meticulosa y sistemática, permitiendo presentar los resultados nuevos e inesperados durante su curso, lo cual ayudó a llevar a la investigación en ocasiones a los posibles rumbos diferentes que, por supuesto no estuvieron planificados, sino surgieron durante la investigación, observación muy acertada por Shuttleworth (2015).

## RESULTADOS

Mediante la realización de los grupos focales previamente seleccionados, se posibilitó el debate entre los participantes mediante un proceso franco, dinámico y participativo, sobre los temas que se analizan. Se incentivó el intercambio de criterios y opiniones, de manera que fueron confirmadas o reprochadas por los miembros del grupo, las cuales pudieron ser cambiadas o adoptadas a partir de la reflexión de los integrantes. Las experiencias compartidas sobre el comportamiento recibido durante su estancia en los diferentes centros turísticos, motivó la construcción de un criterio colectivo entre los participantes, donde considera que la gestión satisfactoria de las interacciones que se establecen entre el personal de servicio y los clientes, donde prevalezcan las relaciones interpersonales, debe constituir el objetivo primordial de cualquier empresa para alcanzar el éxito.

La lealtad o fidelidad de los clientes se logra mediante un proceso de gestión que involucra sus necesidades e inquietudes y el comprometimiento del personal de servicio. Los criterios obtenidos sobre las experiencias de los participantes en cuanto al deficiente trato recibido en los distintos centros turísticos a los que asistieron permitió identificar la necesidad de emplear estrategias de capacitación de servicio al cliente, que les proporcione al personal las herramientas necesarias para poder ejercer sus labores exitosamente. Estas, además de incluir los procedimientos técnicos, deben encaminarse a fomentar acertadas relaciones interpersonales.

Los participantes manifestaron que, para lograr fidelizar a los clientes, se debe considerar la manera en que las empresas turísticas gestionen las relaciones interpersonales, con la finalidad de lograr una relación a largo plazo, donde se comprometan a establecer vínculos sólidos con ellos, de manera consciente que supere sus expectativas, con la finalidad de lograr una alta participación en sus compras. Según del Toro, Villavicencio y Salinas (2016) “para fidelizar a los clientes se debe implementar una gestión por proceso donde se establezca procedimientos que faciliten el funcionamiento de una manera constante y perseverante. Hay que ser capaz de lograr una dependencia solidez con los clientes, en todos los momentos durante las relaciones que se establezcan, en vez de considerarlo como una acción puntual que la empresa realiza con el cliente, en determinadas situaciones” (p.97).

Los datos proporcionados por los participantes durante las diferentes secciones de trabajo, respecto al trato poco personalizado que recibieron durante su interacción con el personal de la empresa, confirmaron la importancia de que los directivos conozcan las pautas que utilizan los clientes para formar sus criterios con relación al servicio recibido con el objetivo de poder superarlas. Cuando se gestionan afectivamente las expectativas de los

clientes, de manera que estos perciban que los productos o servicios que la empresa ofrece, superan sus expectativas con respecto al resto de los competidores y se logra su fidelización. Lo difícil no sería lograr la fidelidad de los clientes, el reto consiste en establecer las normas y procedimientos para mantenerlos.

Para superar las expectativas de los clientes es necesario intensificar hasta el más mínimo de los detalles durante la realización del servicio, poniendo en práctica una filosofía que constituye la piedra angular del éxito de cualquier empresa para alcanzar la excelencia en el servicio: gestión afectiva de las relaciones interpersonales que se establecen entre el proveedor del servicio y el cliente, debería ser la prioridad de todo empresario.

Los participantes durante sus intervenciones consideraron que toda persona que ama su profesión debería establecer como normativa una serie de parámetros a cumplir durante las relaciones interpersonales que se establecen para realizar el servicio, en particular ser empático y carismático durante la comunicación que se establece entre el proveedor-cliente para lograr un adecuado desempeño profesional, aptitud que todo el personal de servicio se debe proponer alcanzar.

Relacionarse con los clientes, como todo en la vida, es una aptitud que se puede aprender y lo primero que se debe hacer para lograrlo es situarse en el lugar de la persona con la cual se está relacionando para poder apreciar, pensar y analizar los problemas desde su punto de vista. Con esto no sólo se comprenden mejor cuáles son las necesidades e inquietudes de los clientes, sino también la manera de percibir la calidad del servicio que está recibiendo, para poder mejorarlo, a esta cualidad de los seres humano se le denomina empatía.

La empatía se puede describir como la habilidad o capacidad de entendimiento que tienen determinadas personas para gestionar de una forma afectiva y cordial las experiencias que manifiestan los que se relacionan con él, para comprender mejor cuáles son los sentimientos, sensaciones y percepción con la finalidad de lograr una mejor identificación de la manera que tienen de comportarse o de la forma de tomar sus decisiones.

Uno de los criterios proporcionados por los participantes en cuanto a la actitud que deben mantener el personal que labora en el sector turístico respecto a las relaciones humanas ha sido el de gestionar afectivamente las emociones de sus clientes. Esto lo confirma el estadounidense Henry Ford citado por Carnegie (1999) "Si hay un secreto del buen éxito, reside en la capacidad para apreciar el punto de vista del prójimo y ver las cosas desde ese punto de vista" (p. 65). Es tan sencillo y evidente, que cualquiera lo debería implementar en todo momento; sin embargo, en la actualidad el 90% de las personas lo ignoran el 90% de las veces.

Los participantes han descrito que la habilidad para relacionarse con los clientes es una conducta social que requiere el personal de servicio para desempeñarse profesionalmente

durante las diferentes actividades que realizan de cara a los clientes, es una habilidad que se debe desarrollar, los comportamientos aprendidos sirven para la interacción con otras personas (Monjas, 2011), la carencia de esta habilidad en el personal de los servicios provoca una antipatía que se refleja inmediatamente en la percepción de los clientes.

Las relaciones interpersonales son una forma de conducta compleja, que refleja el comportamiento de las personas de manera variable según las diferentes situaciones o escenarios. Gestionar estos vínculos de forma afectiva permite obtener un alto grado de gratificación en el medio social en que se desenvuelva; por el contrario, las personas que no tienen el don de saber relacionarse manifiestan serias dificultades en su desenvolvimiento social. lo que conllevan a establecer una situación de apatía que afecta finalmente su relación con los clientes.

Se infiere a partir de la información recopilada a través de los grupos focales, que las relaciones interpersonales, como ya es sabido, es la implicación de gestionar emociones positivas y negativas. Por eso la importancia de gestionar una relación significa enfrentarse a sucesos desagradables y también a sucesos emocionantes (Wiemann, 2011), que permiten conocer y comprender mejor las emociones y necesidades de las personas, estableciendo vínculos de trabajo satisfactorios siempre que se gestione de una manera afectiva.

Según la investigación que se ha realizado se puede inferir que los clientes otorgan una mayor importancia a las funciones afectivas que se establecen durante la relación proveedor-cliente, que a cualquier otro atributo que incide durante el servicio, como pudiera ser el conocimiento técnico del personal, equipamiento utilizado o confort de las instalaciones. Esto no quiere decir que los clientes no presten atención a estos atributos implícitos durante el servicio, claro está que la dimensión técnica incide en la percepción general que el cliente se crea de la calidad percibida sobre los productos y servicios de una empresa. Lo que sucede es que los clientes atribuyen una mayor importancia a la manera en que se gestionen las relaciones interpersonales con los empleados de la empresa.

Razones más que convincentes para que el personal de servicio manifieste en todo momento una tendencia creciente en cuanto a manifestar interés por los clientes, expresar una impresión amable, exteriorizar un trato bondadoso, demostrar respeto al decoro y preocuparse por las necesidades e inquietudes de las personas que le rodean, con el objetivo de inspirar confianza, seguridad, comprensión, paciencia y lealtad por sus clientes.

Para los participantes, la calidad del servicio en el sector turístico va a ser excelente cuando las personas que laboran en ellas sean capaces de superar las expectativas creadas por los clientes durante su interacción. Para alcanzar este éxito, las empresas turísticas deben preocuparse, porque “la discrepancia que exista entre la calidad esperada y la calidad percibida” (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1993), supere las expectativas de los

clientes para fidelizarlos. De aquí se puede deducir que para lograr niveles de excelencia en la realización del servicio con los clientes no sólo incide la manera en que se gestione la dimensión técnica y funcional de la calidad, sino que, además, la percepción que obtienen los clientes en función de la diferencia que existe entre la calidad esperada y la calidad percibida.

## CONCLUSIONES

**S**er empático con los clientes, mantener una filosofía del detalle, tener la habilidad para satisfacer el ego de las personas, apreciarlos, ser atentos y delicados, para hacerlos sentir importantes durante el servicio que se les ofrece; son beneficios psicológicos que no todos los empleados son capaces de satisfacer durante su desempeño laboral, ahí radica la gran diferencia para poder lograr el éxito y distinguirse entre sus competidores.

La habilidad de relacionarse con las personas es una conducta que puede ser aprendida siempre que estén creadas las condiciones para ello. La observación, el modelaje de competencias sociales o reestructuración cognitiva resultan vías efectivas para incorporar, de forma progresiva, todas aquellas competencias actitudinales que son necesarias para el trato acertado con los clientes. Valorar honradamente el punto de vista ajeno, dando muestra de sinceridad, sería un buen comienzo.

Motivado por una actitud de servicio enfocada hacia los clientes, donde primen las relaciones interpersonales, se pretende establecer determinadas normas de conductas que sean de gran utilidad para el desempeño laboral de los profesionales y que les permitan cambiar las actitudes rutinarias que diariamente están acostumbrados a hacer por actitudes significativas capaces de crear en el cliente experiencias de servicios que sean legendarias, genuinas, increíbles nunca antes experimentada por ellos.

Constituye un imperativo para el sector turístico comprender la importancia que representa gestionar afectivamente las relaciones interpersonales durante la realización del servicio para lograr matices bien definidos que marquen la diferencia entre la competencia y la excelencia. De esta manera, se puede afirmar que los recursos humanos son el recurso más importante o valioso con que cuenta cualquier empresa para competir en el mercado y sobresalir entre sus competidores. Capacitarlos, motivarlos y comprometerlos con la institución debe constituir una obligación imperiosa para las empresas que quieran alcanzar la excelencia.

Fidelizar a los clientes debe ser una constante preocupación del personal de servicio. Si bien es cierto que dentro de los criterios que tienen en cuenta los clientes a la hora de definir el sitio para asistir inciden disímiles factores, ofrecer un servicio capaz de satisfacer sus necesidades y superar sus expectativas, tendrá gran repercusión en sus decisiones.

Teniendo en cuenta la información recopilada durante los grupos focales, se concluye que, para lograr un excelente servicio durante la interacción con los clientes, es recomendable mantener un tono afable y elocuente durante la conversación con los clientes, demostrando en todo momento un profundo respeto por su interlocutor. El personal de servicio debe evitar las discusiones y favorecer el diálogo con la persona que se relaciona, admitiendo el error siempre que se equivoque, estando presto a manifestar un profundo elogio a las personas con quien se relacione.

Durante el servicio, el personal de cara al cliente debe mostrar interés por los problemas e inquietudes de las personas que atiende, escuchar atentamente a su interlocutor y estar presto a actuar con prontitud y entusiasmo ante los reclamos. Es necesario animar a la persona con la cual se relaciona a que exprese sus criterios o puntos de vista. Sea optimista mientras se interrelaciona, de muestra de agradecimiento a las personas con las que se relacione y evite criticar a los clientes, manteniendo en todo momento una actitud positiva.

## REFERENCIAS

- Carnegie, Dale. (1999). *Como ganar amigos e influir en las personas*. Romanyà Valls SA. Barcelona, España
- del Toro Cabrera, A. (2015). Gestión de las relaciones interpersonales para lograr el éxito en las empresas de servicios. *Revista Interamericana de Ambiente y Turismo*, 11(1), 75–83
- del Toro Cabrera, A. (2016). *Técnicas de servicio en el restaurante*. Guayaquil, Ecuador: Editorial EDITOGRAN
- del Toro Cabrera, A., Salinas, S., & Villavicencio, N. (2016). Calidad en servicio al cliente factor Preponderante para el crecimiento de Emprendedores de negocios de restaurantes del Sector norte de la ciudad de Guayaquil–Ecuador. *Mar del Plata, Argentina: XVII ENCUESTRO RED MOTIVA*. <https://n9.cl/e1shn>
- Fundación Pere Tarrés. (2007). Definición de las competencias actitudinales y diseño de metodologías de desarrollo y evaluación de las competencias de los trabajadores/as de la atención sociosanitaria en el domicilio. <https://docplayer.es/9833740-Documento-de-sintesis-elaborado-por-proyectos-sociales-fundacion-pere-tarres.html>
- Jiménez Anabitarte, B. (2012). *El factor humano: Cómo triunfar y ser feliz en el trabajo*. Madrid, España: Editorial Almuzara, S.L. <http://www.sintetia.com/las-relaciones-humanas-activo-estrategico-para-la-empresa-del-siglo-XXI>
- Monjas Casares, M. I. (2011). *Como promover la convivencia: Programa de asertividad y habilidad es sociales*. Madrid, España: CEPE S.L
- Parasuraman, Zeithaml y Berry. (1993). *Calidad total en la gestión de servicios*. Ediciones Díaz de Santos, S.A
- Ugalde Resentera, A. (2014). *Excelencia en el Servicio Al Cliente*. <http://pymrang.com/marketing-y-redes/marketing/tecnicas-de-marketing/318-excelencia-en-el-servicio-al-cliente>
- Shuttleworth, M. (2015). *Diseño de la Investigación Cualitativa*. <https://explorable.com/es/disenodela-investigacion-cualitativa>
- Wiemann, M. O. (2011). *La comunicación en las relaciones interpersonales*. Editorial UOC