

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

**HABILIDADES BLANDAS Y FIDELIZACIÓN DE
CLIENTES EN LA EMPRESA FUNDO EL
CHOCHO DE LA CIUDAD DE CAJAMARCA,
2024.**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
“LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN”**

**PRESENTADO POR LA BACHILLER:
EVELI JAQUELI VASQUEZ VASQUEZ**

ASESOR:

**DR. ALEJANDRO VASQUEZ RUIZ
CAJAMARCA-PERÚ
2025**

CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD

1. Investigador:

EVELI JAQUELI VASQUEZ VASQUEZ

DNI: 76872162

Escuela Profesional - Facultad:

Escuela Profesional de Administración – Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas.

2. Asesor:

Dra. Alejandro Vasquez Ruiz

Departamento Académico:

Administración

3. Grado académico o título profesional para el estudiante

Bachiller Título profesional Segunda especialidad
 Maestro Doctor

4. Tipo de Investigación:

Tesis Trabajo de investigación Trabajo de suficiencia profesional
 Trabajo académico

5. Título de Trabajo de Investigación:

HABILIDADES BLANDAS Y FIDELIZACIÓN DE CLIENTES EN LA EMPRESA FUNDO EL CHOCHO DE LA CIUDAD DE CAJAMARCA,
2024.

6. Fecha de evaluación: 12/01/2026

7. Software antiplagio: TURNITIN URKUND (OURIGINAL) (*)

8. Porcentaje de Informe de Similitud: 14%

9. Código Documento: oid::: 3117:545469862

10. Resultado de la Evaluación de Similitud:

APROBADO PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES DESAPROBADO

Fecha Emisión: 13/01/2026

*Firma y/o Sello
Emisor Constancia*


Dr. Alejandro Vasquez Ruiz
DNI: 17824300


Dr. Juan José Julio Vera Abanto
Director de la Unidad de Investigación F-CECA

* En caso se realizó la evaluación hasta setiembre de 2023

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS

Escuela Académico Profesional de Administración

APROBACION DE LA TESIS

El (la) asesor (a) y los miembros del jurado evaluador designados según Resolución de Consejo de Facultad N° 352-2025-F-CECA-UNC, aprueban la tesis desarrollada por el (la) Bachiller **EVELI JAQUELI VASQUEZ VASQUEZ**, denominada:

**HABILIDADES BLANDAS Y FIDELIZACIÓN DE CLIENTES EN LA EMPRESA FUNDÓ
EL CHOCHO DE LA CIUDAD DE CAJAMARCA, 2024**

Fecha Sustentación: 29/12/2025.



MTRO. LIC. ADM. ROXANA ELIZABETH MESTANZA CACHO
PRESIDENTA



MG. LIC. ADM. ERICK EDUARDO AGUILAR ALVAREZ
SECRETARIO



MG. LIC. ADM. LUZ ROXANA SOTO ALCÁNTARA
VOCAL



DR. LIC. ADM. ALEJANDRO VÁSQUEZ RUIZ
ASESOR

Dedicatoria

A mis padres, quienes han sido mi mayor apoyo
a lo largo de este viaje académico.

A mi pareja por acompañarme en este proceso, y
por compartir conmigo las alegrías de cada
pequeño avance en este camino.

A mis docentes por sus enseñanzas y guía
durante todo este proceso de aprendizaje,
crecimiento personal y profesional.

Vasquez Vasquez Eveli Jaqueli

Agradecimiento

A la Universidad Nacional de Cajamarca, por brindarme la oportunidad de estudiar una Carrera en la Escuela Académico Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca.

A mi asesor el Dr. Alejandro Vásquez Ruiz; por orientarme en forma permanente para culminar mi tesis.

A los docentes de la E.A.P. Administración por compartir sus enseñanzas y experiencias personales y profesionales.

Vasquez Vasquez Eveli Jaqueli

Índice de Contenidos

CARÁTULA EXTERNA	1
ACTA DE ORIGINALIDAD	2
ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS	3
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
INTRODUCCIÓN	xiii
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	14
<i>1.1. Descripción de la realidad problemática</i>	14
1.1.1. Contextualización	14
1.1.2. Descripción del problema	17
<i>1.2. Delimitación del problema</i>	18
1.2.1. Delimitación espacial	18
1.2.2. Delimitación temporal	18
1.2.3. Delimitación teórica	18
<i>1.3. Formulación del problema</i>	19
1.3.1. Pregunta principal	19
1.3.2. Preguntas específicas	19
<i>1.4. Justificación de la investigación</i>	19
1.4.1. Justificación Teórica	19
1.4.2. Justificación práctica	20
1.4.3. Justificación académica	20
<i>1.5. Objetivo general</i>	21
<i>1.6. Objetivos específicos</i>	21
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	22
<i>2.1. Antecedentes de la investigación</i>	22
2.1.1. Internacionales	22
2.1.2. Nacionales	25

2.1.3. Local	28
2.2. <i>Marco teórico y conceptual</i>	28
2.3. <i>Habilidades blandas</i>	28
2.3.1. Teorías de habilidades blandas.	28
2.3.2. Dimensiones de las habilidades blandas.	30
2.3.3. Importancia de las habilidades blandas.	34
2.4. <i>Fidelización de clientes</i>	35
2.4.1. Teoría de fidelización	35
2.4.2. Dimensiones de fidelización de clientes	37
2.4.3. Importancia de la fidelización de clientes	37
2.5. <i>Definición de términos básicos</i>	39
CAPÍTULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES	42
3.1. <i>Planteamiento de la Hipótesis</i>	42
3.1.1. Hipótesis general	42
3.1.2. Hipótesis específicas	42
3.2. <i>Variables</i>	42
3.3. <i>Operacionalización de variables</i>	43
CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA	45
4.1. <i>Enfoque y método de la investigación</i>	45
4.1.1. Enfoque de investigación	45
4.1.2. Método de la investigación	45
4.2. <i>Tipo y nivel de la investigación</i>	45
4.2.1. Tipo de la investigación	45
4.2.2. Nivel de la investigación	46
4.3. <i>Diseño de la investigación</i>	46
4.4. <i>Población y muestra</i>	46
4.4.1. Población	46
4.4.2. Tamaño de la muestra	47
4.5. <i>Unidad de análisis</i>	47
4.6. <i>Unidad de observación</i>	47
4.7. <i>Técnicas e instrumentos de recolección de datos</i>	47
4.7.1. Técnicas de recolección de datos	47
4.7.2. Instrumentos de investigación	48

<i>4.8. Técnicas para el procesamiento y análisis de información</i>	48
4.8.1. Técnicas de procesamiento de la información	48
4.8.2. Técnicas de análisis de la información	48
<i>4.9. Matriz de consistencia metodológica</i>	50
CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	53
<i>5.1. Presentación de resultados</i>	53
<i>5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados</i>	53
5.2.1. Análisis e interpretación de resultados	53
<i>5.3. Prueba de hipótesis</i>	66
5.3.1. Contrastación estadística de la hipótesis / Demostración de la hipótesis	68
<i>5.4. Discusión de resultados</i>	72
CONCLUSIONES	77
RECOMENDACIONES	79
REFERENCIAS	81
APÉNDICES	86
<i>Apéndice A: Matriz de consistencia metodológica</i>	86
<i>Apéndice B: Instrumento Habilidades blandas y fidelización de clientes</i>	89

Índice de tablas

Tabla 1.	Matriz de operacionalización de los componentes de las hipótesis	43
Tabla 2.	Escala de valoración para habilidades	48
Tabla 3.	Escala de valoración para fidelización de clientes	49
Tabla 4.	Matriz de consistencia metodológica	50
Tabla 5.	Fiabilidad de habilidades blandas	53
Tabla 6.	Fiabilidad de fidelización de clientes	53
Tabla 8.	Dimensión 1 Adaptabilidad	54
Tabla 9.	Dimensión 2 Habilidades grupales	55
Tabla 10.	Dimensión 3 capacidad de respuesta	56
Tabla 11.	Dimensión 4 comunicación efectiva	57
Tabla 12.	Dimensión 5 Innovación	58
Tabla 13.	Dimensión 6 Liderazgo	60
Tabla 14.	Variable 2 fidelización de clientes	61
Tabla 15.	Dimensión 1 lealtad actitudinal	62
Tabla 16.	Lealtad 2 comportamental	63
Tabla 17.	Dimensión 3 lealtad cognitiva	64
Tabla 18.	V1 Habilidades blandas / V2 Fidelización de clientes	65
Tabla 19.	Pruebas de normalidad	66
Tabla 20.	Prueba de coeficiente de correlación de la V1 y la V2	67
Tabla 21.	Prueba de coeficiente de correlación de las dimensiones de la V1 y la V2	69

Índice de figuras

Figura 1.	Adaptabilidad	54
Figura 2.	Habilidades grupales	55
Figura 3.	Capacidad de respuesta	56
Figura 4.	Comunicación efectiva	57
Figura 5.	Innovación	59
Figura 6.	Liderazgo	60
Figura 7.	Fidelización de clientes	61
Figura 8.	Lealtad actitudinal	62
Figura 9.	Lealtad comportamental	63
Figura 10.	Lealtad cognitiva	64

Resumen

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre las habilidades blandas y fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca, encontrándose que existe una relación positiva, directa y significativa entre las habilidades blandas y la fidelización de los clientes en la empresa Fundo el Chocho ($r = 0.720$, $p < 0.001$). La metodología utilizada es la siguiente: tipo básica, de nivel correlacional, diseño no experimental y de corte transversal, se trabajó con una muestra de 30 personas, a quienes se le aplicó el instrumento del cuestionario y la técnica de la encuesta validada por la prueba de confiabilidad del Coeficiente del Alfa de Cronbach y el juicio de expertos. Esto permite concluir que el fortalecimiento de las competencias socioemocionales del personal constituye un factor estratégico para consolidar la lealtad de los clientes, garantizando la sostenibilidad y competitividad de la empresa. Asimismo, la adaptabilidad está relacionada directamente con fidelización del cliente, porque el valor del Rho de Spearman es de 0.728 que denota una correlación positiva alta entre la adaptabilidad y la fidelización de clientes en la empresa, igualmente, la dimensión habilidades grupales tiene una relación significativa en la fidelización de clientes de la empresa Fundo el Chocho, porque el valor Rho de Spearman es de 0.587 que denota una correlación positiva media, la capacidad de respuesta tiene una relación positiva moderada en la fidelización de clientes de la empresa porque el valor Rho de Spearman es de 0.629, la comunicación efectiva tiene una relación significativa alta en la fidelización de clientes de la empresa, porque el valor Rho de Spearman es de 0.537 y el liderazgo tiene una relación significativa alta en la fidelización de clientes, porque el valor Rho de Spearman es de 0.573 que significa una correlación positiva moderada.

Palabras clave: *habilidades blandas, fidelización de los clientes, liderazgo, comunicación efectiva, habilidades grupales y adaptabilidad.*

Abstract

The research aimed to determine the relationship between soft skills and customer loyalty at the Fundo el Chocho company in the city of Cajamarca. A positive, direct, and significant relationship was found between soft skills and customer loyalty at Fundo el Chocho ($r = 0.720$, $p < 0.001$). The methodology used was basic, correlational, non-experimental, and cross-sectional. A sample of 30 people were surveyed using a questionnaire, validated by Cronbach's Alpha coefficient and expert judgment. This allows us to conclude that strengthening the socio-emotional competencies of staff is a strategic factor in consolidating customer loyalty, thus ensuring the company's sustainability and competitiveness. Furthermore, adaptability is directly related to customer loyalty, as Spearman's Rho value of 0.728 indicates a strong positive correlation between adaptability and customer loyalty in the company. Similarly, the group skills dimension has a significant relationship with customer loyalty at Fundo el Chocho, as Spearman's Rho value of 0.587 indicates a moderate positive correlation. Responsiveness has a moderate positive relationship with customer loyalty, as Spearman's Rho value of 0.629 indicates a moderate positive correlation. Effective communication has a strong significant relationship with customer loyalty, as Spearman's Rho value of 0.537 indicates a moderate positive correlation. Leadership also has a strong significant relationship with customer loyalty, as Spearman's Rho value of 0.573 indicates a moderate positive correlation.

Keywords: *soft skills, customer loyalty, leadership, effective communication, group skills, adaptability.*

Introducción

La investigación buscó determinar la relación entre las habilidades blandas y fidelización de clientes de la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca.

Las habilidades blandas son consideradas fundamentales para mejorar desarrollo de actividades porque permite que el ejecutivo fomente unas buenas relaciones interpersonales. De igual modo, el estudio sobre la fidelización contribuye a la identificación de los clientes.

El estudio se llevó a cabo mediante los siguientes capítulos:

Capítulo I: Planteamiento de la investigación, que describe la realidad problemática, la delimitación, la formulación del problema, la justificación y los objetivos de la investigación.

Capítulo II: Marco teórico, aborda los antecedentes, la base legal, el marco teórico y conceptual, así como los términos básicos.

Capítulo III: Hipótesis y variables, describe el planteamiento de la hipótesis tanto general como específica, así como la variable y la operacionalización de los componentes de la hipótesis.

Capítulo IV: Marco metodológico. Presenta los enfoques y métodos y el diseño de la investigación, así como la población y muestra, la unidad de análisis, unidad de observación, las técnicas e instrumentos de recolección y procesamiento y análisis de datos y la matriz de consistencia metodológica.

Capítulo V: Resultados y discusión. Acá presenta los resultados de la investigación y la correspondiente contrastación de la hipótesis.

Finalmente, se presenta las conclusiones, recomendaciones, la referencias, y los apéndices y anexos empleados en la investigación

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción de la realidad problemática

1.1.1. *Contextualización*

En la actualidad, todo ha cambiado, nuevos avances tecnológicos se ven a diario, nuevas innovaciones, tecnologías, estrategias en las empresas evidencian nuevas realidades en el ámbito de las habilidades blandas y la necesidad de fidelizar a los clientes, en el siglo XXI ha ido cambiando ciertos modelos de gestión de desempeño, atraviesan un cuestionamiento del paradigma existente, en el que surgen interrogantes orientadas a analizar cómo alinear el aporte de cada colaborador con el propósito de la organización sea más exitosa. A través de la historia, hemos presenciado los cambios que se han dado en los diferentes aspectos y ámbitos del Perú y el mundo, ahora algunas empresas se preocupan por cómo se comportan sus colaboradores, trabajadores etc., pero otras no, y que impacto genera en la sociedad y principalmente en los clientes, con dichos actos, es por ello por lo que cada siglo acarrea una generación diferente de estudiantes y un ambiente tecnológico distinto. Asimismo, nuevas necesidades en las empresas han sido encontradas desde que se dio importancia al trato la cual genera impacto en la sociedad.

Según La Universidad los Andes (2023) menciona que las habilidades blandas se han consolidado como un elemento fundamental para el logro del éxito profesional, pues complementan los conocimientos técnicos y académicos, permitiendo a los profesionales destacarse en sus roles y se adapten a entornos laborales cambiantes, para destacar en el mercado laboral actual pues las empresas buscan profesionales que no solo posean conocimientos técnicos, sino que también muestren competencias blandas que les permitan adaptarse, colaborar y liderar en un entorno dinámico. Al enfocarse en el desarrollo de estas habilidades, los profesionales pueden mejorar sus oportunidades de empleo y contribuir al éxito de las organizaciones en las que se desempeñen. Ante esto el Instituto de Investigación

de Stanford y la Fundación Carnegie Mellon (2021) realizó un estudio a diferentes CEOs de distintas empresas en la cual concluyeron que el 75% del éxito laboral se debe a las habilidades blandas y tan solo el 25%, es resultado de las habilidades duras o cognitivas, Moreyra (2021) Jefa de Producto de Capital Humano de Ofisis agrega un punto importante sobre el Top 10 de las Soft Skills más demandadas por LinkedIn, la comunicación se encuentra en un 57%, capacidad organizativa, trabajo en equipo con un 56%, pensamiento crítico, creatividad con 55%, adaptabilidad , personalidad amigable con 54%, se destaca a la comunicación como una habilidad clave ya que si desea fidelizar a un cliente aparte de tener la personalidad amigable es de suma importancia que tenga una comunicación asertiva para poder detallar a cabalidad y atender de manera efectiva ya sea ofrecer un producto o servicio.

Por otro la directora del programa de Comunicación de la Universidad EAN “Escuela de Administración de Negocios” (2021) las habilidades que resalta es la inteligencia emocional y los profesionales con destacadas soft skills hacen la diferencia, además las habilidades más demandadas aparte de las que ya menciona Moreyra son la Flexibilidad o tolerancia al cambio, para poder reaccionar de forma acertada ante las crisis, Liderazgo, para ser el guía designado y no el impuesto, Motivación, pues quienes poseen esta habilidad la encuentran en su interior, no en su entorno, trabajando por convicción y no por los reconocimientos externos, Paciencia y tolerancia para saber cuándo tomar pausas, analizar las situaciones y repensar el camino trazado para lograr objetivos, Persuasión, la que debe darse desde el conocimiento y la verdad para interactuar efectivamente a nivel personal y profesional.

Según Bello (2021) cita a Daniel Goleman, en donde da a conocer que las habilidades blandas ayudan a las empresas a ser más competitivas, asimismo a que fidelice a clientes y de alguna forma estas determinen a un profesional competente; a las habilidades

blandas las llamó inteligencia emocional, menciona que estas permitirán a los líderes asumir posiciones importantes de dirección y tener la capacidad de generar empatía, además de motivar a su personal a cargo. Existe otra serie de manifestaciones, como el optimismo, la resiliencia y la integridad, que también serán altamente valoradas por los directivos, ya que la capacidad de interactuar en este mundo laboral virtual e interconectado determinará que un profesional pueda mantenerse competitivo y las empresas puedan atraer más clientes.

Según la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (2018) menciona que las habilidades blandas es importante para el progreso social tanto que deben implementarse desde la educación primaria, aparte de las habilidades cognitivas que se le atribuye ya sea en su colegio o universidad deben tener en cuenta acerca de las habilidades blandas o también conocidas como soft skills, ya que ha demostrado que incluyendo ellas pueden realizar mejores trabajos, asimismo también influye en la posibilidad del éxito educativo y laboral y hay resultados más amplios, por lo tanto una mejor educación y desarrollar competencias son la clave.

Asimismo, un estudio de The World Economic Forum, en el año 2020 la tercera parte de habilidades requeridas para la mayoría de las profesiones serán aptitudes sociales que aun hoy son desestimadas en dichas áreas, por lo que los soft skills serán competencias exigidas por encima de los conocimientos.

Según el diario el Peruano(2021) habla acerca de las habilidades blandas y el éxito en las organizaciones en el 2020 donde da a conocer que estuvo marcado por cambios constantes, altos niveles de incertidumbre y ambigüedad; en este contexto, las habilidades blandas que más se fortalecieron fueron la capacidad de adaptación de los colaboradores para responder a dichos cambios y la automotivación de quienes desempeñaron sus labores de manera remota, asumiendo responsabilidades y cumpliendo plazos con mínima o nula supervisión, lo que permitió romper prejuicios asociados al teletrabajo y al supuesto bajo

compromiso. Asimismo, se destaca que las competencias blandas son fundamentales, ya que facilitan afrontar diversas situaciones mediante el análisis, la comprensión, la planificación y la ejecución de tareas orientadas al logro de objetivos específicos, entonces debido a la pandemia, ciertas habilidades blandas, por sus características fueron las más buscadas o consideradas por las empresas en sus reclutamientos, sin restar importancia a otras.

Ante esto hay principales quejas de los servicios de atención al cliente es que resultan robóticos y poco naturales, esto pareciera que el usuario no está interactuando con personas sino con contestadores automáticos. Resulta que las empresas se empeñan en formar a sus empleados para que memoricen saludos, argumentos de venta y disculpas, mientras que los clientes quieren respuestas genuinas Verint Systems Inc. (2016)

De hecho, según el estudio eficiente de IDC sobre 24.000 consumidores de 12 países, después de tener una experiencia de atención al cliente positiva un 25% de los usuarios se anima a dejar una opinión y un 18% renueva sus productos y servicios con la misma empresa, incluso aunque no sea la opción más económica; el 83% de los consumidores considera que hablar con una persona siempre será importante en la atención al cliente, por ejemplo, mostrar empatía ayuda enormemente a conectar clientes, tener una comunicación fluida de calidad esta será el toque que logre hacer la diferencia de la competencia, escuchando de verdad a los clientes y reaccionando en función de su respuesta, fidelizar clientes es, por tanto, una apuesta de futuro en la que se debe comenzar a trabajar desde ¡ya! Verint Systems Inc. (2016).

1.1.2. Descripción del problema

El sector turístico de Cajamarca depende, además de la oferta física, de la calidad relacional entre personal y visitantes. En el Centro Turístico Fundo el Chocho se ha observado que, si bien existe un dominio inicial de ciertas prácticas operativas, las

interacciones humanas (adaptabilidad, empatía, comunicación, capacidad de respuesta y liderazgo) presentan variabilidad y no tienen conocimiento entre colaboradores. Esta heterogeneidad podría estar afectando la percepción del servicio y, consecuentemente, la fidelización de clientes. Diversos estudios nacionales e internacionales muestran una asociación positiva entre habilidades blandas y lealtad del cliente (p. ej., López & García, 2021; Rodríguez & Pineda, 2020; Vargas, 2018), pero la magnitud y el modo de esta relación dependen del contexto, la muestra y la operacionalización de las variables. En el caso de Fundo el Chocho no existe evidencia previa pública que cuantifique esta relación; por tanto, es necesario estudiar empíricamente si las habilidades blandas del personal están asociadas a la fidelización de sus clientes y en qué medida, asimismo dentro de su plan estratégico no está incluido las habilidades blandas como un ente de fidelizar a clientes.

Para plantear nuevos rumbos es necesario profundizar en la investigación, a fin de que se adopten decisiones oportunas frente a diversos escenarios y oportunidades, sustentadas en una planificación adecuada y en un plan estratégico empresarial en lo correspondiente a habilidades blandas, por ello se ha llevado a cabo la presente investigación considerando como línea base el año 2024.

1.2. Delimitación del problema

1.2.1. Delimitación espacial

Dicha investigación se realizó en la Empresa Fundo el Chocho (Alojamiento, restaurante /hotel) Caserío Llushcapampa, Cajamarca.

1.2.2. Delimitación temporal

La investigación se desarrolló en los meses de enero a diciembre del año 2024.

1.2.3. Delimitación teórica

La investigación estudió la gestión del talento humano y marketing.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Pregunta principal

¿Cuál es la relación entre las habilidades blandas y la fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024?

1.3.2. Preguntas específicas

¿Cuál es la relación de la adaptabilidad y fidelización del cliente en la empresa Fundo el Chocho de ciudad de Cajamarca en el año 2024?

¿Qué relación existe entre habilidades grupales y fidelización del cliente en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024?

¿Qué relación existe entre capacidad de respuesta y fidelización del cliente en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024?

¿Existe relación entre la comunicación efectiva con la fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024?

¿Existe relación entre la innovación con la fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024?

¿Existe relación entre el liderazgo y la fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024?

1.4. Justificación de la investigación

1.4.1. Justificación Teórica

La investigación tuvo como propósito determinar la relación existente entre las habilidades blandas y la fidelización de clientes en la empresa Fundo El Chocho, con el fin de sustentar y contrastar los planteamientos de diversos autores y enfoques teóricos. Entre ellos, la Teoría del Capital Humano, la cual resalta la relevancia de fortalecer cualidades y competencias en las personas para alcanzar un desempeño eficiente en las funciones

asignadas. Del mismo modo, se considera el Principio de Preparación de la Administración Científica propuesto por Taylor, que señala la necesidad de capacitar y entrenar adecuadamente a los colaboradores para que de esa manera tengan mejor productividad y calidad.

En este sentido, el adecuado desarrollo del desempeño laboral contribuye de manera sostenida a la fidelización de los clientes a lo largo del tiempo. Asimismo, Goleman sostiene que las competencias emocionales poseen un peso superior al del coeficiente intelectual y a la experiencia, lo cual resulta especialmente pertinente en el ámbito organizacional y ha impulsado el análisis y la importancia de las habilidades blandas en el contexto empresarial.

Por consiguiente Beske et al.(2023) menciona que se requieren habilidades blandas para pensar de manera crítica y reflexionar sobre las decisiones pasadas y las posibilidades futuras, junto con habilidades duras como el pensamiento holístico, las habilidades analíticas, críticas y competencias permitirán que las adquisiciones contribuyan de manera efectiva al desarrollo de soluciones a los desafíos de innovación y sostenibilidad y por ende ganan importancia en el futuro debido a que cada día se presentan cambios.

1.4.2. Justificación práctica

La investigación tiene como finalidad establecer un diagnóstico sobre el grado de relación entre las habilidades blandas y la fidelización de clientes en la empresa Fundo El Chocho, ubicada en la ciudad de Cajamarca durante el año 2024, con el propósito de contar con información validada que permita plantear y ejecutar acciones de mejora en etapas posteriores.

1.4.3. Justificación académica

El estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, de tipo transversal y correlacional, en el cual se aplicó un instrumento de recolección de

datos (cuestionario) mediante la técnica de la encuesta, dirigida a los clientes de la empresa Fundo El Chocho, ubicada en la ciudad de Cajamarca.

Asimismo, este trabajo de investigación constituye un requisito para la obtención del título profesional de Licenciado en Administración en la Escuela de Administración de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca.

1.5. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre las habilidades blandas y fidelización del cliente en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024.

1.6. Objetivos específicos

Identificar la relación de la adaptabilidad y fidelización del cliente en la empresa Fundo el Chocho de ciudad de Cajamarca en el año 2024.

Identificar la relación que existe entre habilidades grupales y fidelización del cliente en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024.

Analizar la relación que existe entre la capacidad de respuesta y fidelización del cliente en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024.

Establecer la relación que existe entre la comunicación efectiva con la fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024.

Establecer la relación que existe entre la innovación con la fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024.

Identificar la relación que existe entre el liderazgo y la fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Internacionales

López y García (2021) en su investigación titulada “*Habilidades blandas y fidelización del cliente en empresas de servicios turísticos de Ciudad de México*”, desarrollaron una metodología cuantitativa de diseño correlacional con una muestra de 120 clientes. Los resultados demostraron una correlación positiva significativa entre las habilidades blandas del personal (empatía, comunicación asertiva y amabilidad) y la fidelización de los clientes, con un coeficiente de correlación de $r = 0.73$, equivalente a un 73 % de relación positiva.

Concluyeron que los clientes valoran principalmente la empatía y la atención personalizada, factores determinantes para repetir la compra o recomendar el servicio. El estudio reafirma que las habilidades blandas constituyen un elemento muy importante para fortalecer la lealtad del cliente, especialmente en el sector turístico.

Asimismo, Adekunle, Osagie y Omoruyi (2021), en su estudio “*The Perceived Influence of Soft Skills on Customer Satisfaction in Hospitality Industries in Benin Metropolis*”, aplicaron una metodología cuantitativa de diseño correlacional a 150 clientes de establecimientos hoteleros. Los resultados demostraron una relación significativa entre las habilidades blandas del personal y la satisfacción del cliente, con un coeficiente de $r = 0.68$, equivalente a un 68 % de asociación positiva. El estudio concluyó que la comunicación efectiva y la cortesía del personal tienen un impacto directo en la intención de retorno y recomendación del servicio, por lo que la satisfacción derivada de estas interacciones fortalece la fidelización de los clientes en el ámbito de la hospitalidad.

De igual modo, Ibrahim y Razak (2020), en su investigación “*Service Quality and Customer Satisfaction at International Hotels in Kuala Lumpur*”, realizaron un estudio

cuantitativo correlacional con una muestra de 200 huéspedes. Los resultados revelaron que la dimensión de empatía considerada una de las principales habilidades blandas obtuvo un coeficiente de $r = 0.679$ (67.9 %) con la satisfacción del cliente. Los autores concluyeron que las habilidades interpersonales del personal influyen directamente en la percepción de calidad y en la decisión de los clientes de mantener su preferencia hacia los hoteles, demostrando la estrecha relación entre servicio personalizado, satisfacción y fidelización.

Por otro lado, Lim y Tan (2022), en su estudio *“Social and Cultural Experiences with Loyalty towards Hotel Services: The Mediating Role of Customer Satisfaction”*, emplearon una metodología cuantitativa con diseño correlacional. Se halló que las experiencias sociales y culturales estrechamente vinculadas a las habilidades blandas del personal explicaban un coeficiente de relación de 42 % en la satisfacción y un 38 % en la fidelización. Los autores concluyeron que las interacciones empáticas, el trato personalizado y la comunicación efectiva incrementan la conexión emocional del cliente con el establecimiento, lo que refuerza su lealtad hacia la marca.

Finalmente, los antecedentes revisados coinciden en resaltar la relación positiva entre las habilidades blandas del personal y la fidelización de los clientes, con coeficientes que oscilan entre el 0.68 y 0.73, lo que representa una relación moderada-alta. En consecuencia, se infiere que el desarrollo de habilidades como la empatía, la comunicación asertiva y la actitud proactiva en contextos turísticos como la empresa Fundo el Chocho en Cajamarca podría generar impactos significativos en la retención y satisfacción del cliente, fortaleciendo la competitividad del negocio en el sector de hospedaje y recreación.

De manera que González y Martínez (2020) en su investigación titulada *“Calidad percibida por los clientes de los hoteles de la provincia Los Ríos”*, de la universidad Técnica Estatal de Quevedo, Ecuador, el objetivo de este artículo fue evaluar la calidad percibida por el cliente del servicio hotelero del Ecuador, Con dimensiones y atributos ajustados al

contexto hotelero del Ecuador, específicamente en la ciudad de Quevedo, provincia de Los Ríos, se aplicó una encuesta a una muestra de 385 huéspedes pertenecientes a 41 establecimientos hoteleros. Los principales hallazgos del estudio evidencian que la escala propuesta permitió evaluar la calidad percibida del servicio hotelero; los resultados indican que el nivel de satisfacción de los clientes de hoteles de 4 y 5 estrellas respecto al servicio integral es de carácter medio-alto, mientras que la percepción de la imagen institucional se sitúa en un nivel intermedio

Finalmente se concluye, que se debe mejorar la atención que presta el personal, así como la percepción sobre el funcionamiento y organización de los servicios prestados.

Por otro lado, Rodríguez y Pineda (2020), en su investigación titulada “*Impacto de las competencias socioemocionales en la lealtad del cliente en el sector turístico*”, de la Universidad de Cartagena, Colombia, tuvo como objetivo establecer la relación entre las competencias socioemocionales del personal y la fidelización de los visitantes.

La metodología fue cuantitativa de diseño correlacional, con 300 encuestados. Se obtuvo una correlación de $r = 0.68$ (68 %). El estudio concluye que las habilidades de comunicación y manejo emocional fortalecen la confianza del cliente, incrementando su intención de regresar o recomendar el servicio, lo cual demuestra una relación significativa entre ambas variables.

Galster et al. (2023) en su investigación titulada “*Habilidades blandas requeridas de los profesionales de software en Nueva Zelanda*”, realizada en la Universidad de Canterbury, Christchurch, el objetivo fue analizar si hubo influencia en las habilidades blandas con el éxito de los proyectos y la productividad del personal. La metodología empleada fue cuantitativa, mediante análisis de contenido de ofertas laborales. Los resultados evidenciaron que el 82 % de los anuncios incluían referencias explícitas a habilidades blandas, principalmente la comunicación y el trabajo en equipo. Los autores

concluyen que estas competencias influyen directamente en la eficiencia y el rendimiento organizacional. Si bien el estudio se desarrolló en un contexto tecnológico, demuestra la importancia de las habilidades blandas como factor determinante en la percepción de calidad y éxito, aspectos que se asocian indirectamente a la satisfacción y fidelización de los clientes.

Hernández (2019) en su investigación titulada “*La inteligencia emocional y la fidelización del cliente en hoteles rurales*”, desarrollado en la Universidad Complutense de Madrid (España), tuvo como objetivo identificar la relación existente entre la inteligencia emocional, entendida como un conjunto de habilidades blandas, y la fidelización del cliente.

El diseño fue cuantitativo-correlacional, aplicándose encuestas a 150 huéspedes. Se halló una correlación de $r = 0.66$ (66 %) entre ambas variables.

Concluye que el trato empático, la amabilidad y el control emocional del personal influyen directamente en la satisfacción y lealtad del cliente en el sector turístico.

2.1.2. Nacionales

Silva Chamaya (2019) en su investigación titulada “*Habilidades blandas del colaborador y fidelización del cliente en la Corporación Boticas Perú S.A.C, Los Olivos, 2019*” de la Universidad César Vallejo, Lima, Perú, el objetivo fue determinar la relación que existe entre las habilidades blandas del colaborador y la fidelización del cliente en la empresa estudiada. La metodología utilizada fue de enfoque cuantitativo, diseño no experimental, descriptivo correlacional, con una muestra de 50 colaboradores y clientes. Se aplicó un cuestionario validado y la correlación de Pearson, obteniendo un coeficiente $r = 0.800$ (80 %) con significancia $p \leq 0.005$, lo que demuestra una correlación positiva alta entre habilidades blandas y fidelización. Se concluyó que el fortalecimiento de las competencias interpersonales del personal contribuye significativamente a mejorar la lealtad de los clientes.

Chavez Seminario (2022) en su investigación titulada “*Habilidades blandas y su influencia en la fidelización de los clientes de la empresa Confecciones Manchita, Lima, 2022*” de la Universidad César Vallejo, el propósito fue determinar la influencia de las habilidades blandas específicamente comunicación, gestión de experiencia y marketing interno en la fidelización de clientes. Tuvo un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, explicativo, y una muestra de 48 clientes. Dichos resultados mostraron un coeficiente de determinación $r = 0.4733$ (47.33 %), lo cual evidencia una influencia moderada pero significativa entre las variables. Se concluye que las habilidades blandas impactan directamente en la fidelización, destacando la importancia de fortalecer la comunicación y la empatía con los clientes.

Quijano y Rojas (2019) en su tesis titulada “*Relación entre la calidad de servicio y la fidelización de clientes de la empresa Alejandro spa en la ciudad de Cajamarca en el año 2017*” de la Universidad Privada del Norte, tiene como finalidad identificar la relación existente entre el nivel de calidad del servicio y el grado de fidelización de los clientes. Para ello, se empleó un diseño no experimental y de tipo transversal, dado que la recolección de datos se realizó en un único momento, permitiendo describir las variables y examinar su influencia. Como resultado, se aplicó la prueba estadística paramétrica del coeficiente de correlación de Pearson, la cual facilitó el análisis de la relación entre ambas variables medidas a nivel de intervalo.

Finalmente, se determinó que existe una correlación positiva de intensidad muy débil entre el nivel de calidad del servicio y el grado de fidelización de los clientes en la empresa Alejandro Spa, ubicada en la ciudad de Cajamarca. Ello se evidenció a través de la contrastación de hipótesis mediante el coeficiente de correlación de Pearson, cuyo valor fue de 0.130, resultado que permitió aceptar la hipótesis planteada.

Tapia (2019) en su tesis sobre “*Relación de las habilidades blandas en la productividad laboral en los colaboradores de la empresa Inversiones y Servicios Generales Tongod S.R.L*”, de la Universidad Privada del Norte, plantea como objetivo principal identificar la relación existente entre las habilidades blandas y la productividad laboral, desarrollándose como una investigación de carácter teórico con un diseño descriptivo y correlacional, en la que se utilizó la encuesta como instrumento de recolección de datos. Los resultados evidencian una relación directa entre las habilidades blandas y la productividad laboral de los colaboradores de la empresa, sustentada en una correlación positiva fuerte de 0,806.

Finalmente, se concluye que las habilidades que presentan mayor predominio en la empresa de inversiones y servicios generales son la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, el compromiso, las relaciones interpersonales adecuadas, la proactividad y la gestión eficiente del tiempo.

Cavero (2021) en su tesis titulada “*Innovación de productos y fidelización de clientes en el restaurante Narch's, La Molina, 2021*”, de la Universidad Cesar Vallejo, tiene como propósito identificar la relación entre la innovación de productos y la fidelización de clientes del restaurante Narch's. Para ello, se empleó una metodología de tipo aplicada, con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo correlacional y un diseño no experimental de corte transversal. Los resultados evidenciaron que las dimensiones de eficacia, gestión de la comunicación y connotación emocional presentan una relación significativa con la fidelización de clientes, al ser factores clave para ofrecer productos y servicios de calidad en el sector gastronómico. En conclusión, se determinó que existe una relación significativa entre ambas variables.

2.1.3. Local

Cárdenas Manrique (2021) en su investigación titulada “*Análisis de la calidad del servicio que brinda la empresa Alcomex, Cajamarca E.I.R.L y su relación con la fidelización del cliente, año 20192*”, de la Universidad Nacional de Cajamarca, el propósito del estudio fue establecer la relación existente entre la calidad del servicio y la fidelización del cliente, dicha investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño descriptivo correlacional y una muestra conformada por 122 clientes. Mediante la aplicación de cuestionarios y el uso de la prueba estadística de Spearman, se obtuvo un nivel de significancia del 93 %, evidenciando una correlación directa, positiva y de alta intensidad entre ambas variables.

Se concluye que aspectos como la empatía, la capacidad de respuesta y la fiabilidad de los elementos asociados a las habilidades blandas influyen de manera favorable en la fidelización de los clientes, resaltando su importancia para las empresas de la ciudad de Cajamarca.

2.2. Marco teórico y conceptual

2.3. Habilidades blandas

2.3.1. Teorías de habilidades blandas.

Goleman (1998) citado por Rodríguez (2021) hace referencia a la teoría de la inteligencia emocional en la que se sustenta, la cual se orienta a la capacidad de interactuar con los demás de forma efectiva y empática, como resultado de la integración de habilidades sociales, comunicativas, de formación personal y de acercamiento interpersonal., así como en las teorías de Mayer y Salovey (1997) citado por Rodríguez (2021) las cuales sostienen la idea de una educación integradora, que combine lo intelectual con lo emocional para el desarrollo global de los estudiantes.

En lo que respecta a los fundamentos teóricos de las habilidades blandas Dammert (2023) lo conceptualiza a las habilidades blandas como destrezas más subjetivas e intangibles por ejemplo la adaptabilidad, habilidades grupales, capacidad de respuesta, comunicación efectiva, innovación y liderazgo tanto a nivel individual como grupal, se destaca la capacidad de mantener la calma frente a situaciones de presión laboral, entre otras competencias, dentro de las habilidades blandas de carácter social, la empatía entendida como la conciencia de los sentimientos, necesidades y preocupaciones de los demás es considerada la más relevante, ya que se sostiene que las personas que poseen esta habilidad logran comunicarse de manera efectiva e influir en otros sin recurrir al poder ni a la autoridad.

Sumando lo anterior (Hurrell et al.2013) citado por Smaldone (2022) Las habilidades blandas son un término ampliamente utilizado pero muy debatido que no ha encontrado consenso general en su definición o aplicación. Representa la suma de las cualidades inherentes de un individuo que están intrínsecamente vinculadas a los atributos personales y son muy valiosas en cualquier profesión se aplica para "tratar con los demás y gestionar uno mismo y las emociones de una manera consistente con lugares de trabajo y organizaciones particulares"

Para lograr estos objetivos, la mayoría de las organizaciones de gestión y marketing de destinos turísticos y hoteleros rural han desarrollado diferentes productos, estrategias de marketing y marcas (Turismo Malasia, 2012) citado por Adeyinka (2018) la economía de la experiencia está experimentando un crecimiento global, pero hay muy pocos talentos para "identificar los impulsores clave de la experiencia de los visitantes" , en este sentido, el elemento clave para lograr la experiencia memorable que busca el huésped o visitante en los destinos de hostelería y turismo rural es identificar aquellas habilidades que faltan en este segmento del sector de la hostelería y el turismo.

Ante esto se considera a las habilidades del liderazgo, negociación, comunicación efectiva, persuasión, profesionalismo, trabajo en equipo, empatía y de alguna forma también a la innovación ya que se requiere la capacidad de generar nuevas ideas, conceptos, productos o procesos que aporten valor y soluciones a problemas existentes o emergentes, implica creatividad, pensamiento lateral, capacidad de análisis y un enfoque hacia la resolución de problemas.

2.3.2. Dimensiones de las habilidades blandas.

Como primera dimensión tenemos a la adaptabilidad, según Baxarrais (2020) es aquella que facilita la adaptación al entorno social y cultural en el que una persona se desenvuelve, permitiendo aceptar y comprender las normas y convenciones sociales propias del contexto. Asimismo, las transformaciones constantes del mundo laboral exigen que quienes se incorporan al mercado de trabajo desarrollen capacidades que les permitan ajustarse de manera efectiva a los cambios que se presentan, la cual permite, a través del pensamiento flexible, ajustar sus respuestas emocionales frente a los cambios constantes, los cuales son utilizados como oportunidades para plantear ideas innovadoras.

Por otro lado, encontramos a las habilidades grupales las cuales involucran a la dirección hacia la nueva gestión, la cual está buscando el trabajo en equipo.

De manera que Ferreira et al. (2023) nos dice que la capacidad de respuesta se suman a las de comunicación, las de forma de ser, las de acercamiento y otras, dan como resultado las llamadas habilidades blandas, y son las que moldean a las personas en su capacidad de comunicarse, enfrentar cualquier situación ya adaptarse adecuadamente con los demás; convirtiéndose en un factor muy valorado por las organizaciones a la hora de formar a su personal y estas son numerosas y las organizaciones las valoran.

Táboas (2023) es por lo que las industrias de servicios como el turismo y la hospitalidad exige una comunicación directa al trabajar con las personas, una buena

comunicación permite en este caso que las empresas que brindan servicios turísticos puedan recibir un mayor valor emocional, aumentando así su satisfacción con el servicio prestado y además genera una mayor satisfacción que es crucial para generar lealtad.

Al mismo tiempo Fletcher y Thornton (2023) avanzando en el tiempo encontramos que el entorno laboral ha cambiado drásticamente en los últimos 10 años, lo que requiere una nueva mirada a estas habilidades son más relevantes en el lugar de trabajo actual es por ello tenemos a la siguiente dimensión comunicación efectiva y cualidades de liderazgo y Futuregazing que significa mirar hacia el futuro con mentalidad clara y objetiva Ferreira et al. (2023) las organizaciones adquieren las habilidades críticas necesarias para impulsar la ventaja competitiva, a necesidad de habilidades y capacidades organizativas que impulsarán la transformación empresarial y navegarán las organizaciones a través de aguas turbulentas y volátiles es decir tener las habilidades adecuadas puede marcar la diferencia, incluso en tiempos difíciles.

Además Juarez et al. (2023) “es importante la técnica de planificación prospectiva ya que fortalece la inteligencia emocional y desvincula las emociones de lo racional, habilidad clave para tener éxito en la toma de decisiones” Ante esto De la Ossa (2022) agrega que debe haber control de la inteligencia emocional y regulación de la modulación, que implica la adquisición de destrezas para procesar conscientemente las emociones, aceptarlas, enfrentarlas y superarlas ya que estas requieren poseer la capacidad de inhibir conductas inapropiadas pues las emociones son alteraciones súbitas que al experimentarlas afectan el estado de ánimo y puede perjudicar la satisfacción de los clientes y no tener una fidelización adecuada Ocampo (2021) las habilidades sociales de los empresarios son competencias específicas que ayudan a la interacción y generación de contactos personales de manera socio productiva con otros individuos, asimismo, se han consolidado como una herramienta esencial tanto para los colaboradores como para las empresas, ya que permiten

formar personal íntegro, capaz de desarrollarse y adaptarse a las exigencias de las organizaciones y de un mercado en constante transformación.

Si bien es cierto la innovación puede involucrar aspectos de habilidades blandas en su proceso, no se considera exclusivamente una habilidad blanda sino se considera una habilidad valiosa es por ello que se denomina en este caso una dimensión de las habilidades blandas, ya que combina elementos técnicos y creativos para generar soluciones únicas y efectivas, esta implica creatividad, pensamiento lateral, capacidad de análisis y un enfoque hacia la resolución de problemas.

Sin embargo la innovación puede requerir ciertas habilidades blandas, como la colaboración y la comunicación efectiva para llevar a cabo ideas innovadoras, en su núcleo, la innovación es una combinación de habilidades técnicas y creativas, por su parte, Ramírez (2005) citado por Chiatchoua (2020) señala que el reto de la innovación en la actualidad exige de la gerencia aprendizaje y desarrollo de nuevos conocimientos, por lo que las competencias fundamentales para la viabilidad de la gestión empresarial se refieren a la capacidad de la dirección n para adquirir conocimiento, adaptarse y cambiar, incluso adelantarse a los cambios.

Una opción que tienen las micro y pequeñas empresas MYPES para participar en el mercado globalizado es la innovación que les permite alcanzar metas empresariales (Phuangrod, 2017, citado en Castillo, 2020) sin embargo, enfrentan diversos problemas para realizar actividades de innovación, entre los que destacan el desconocimiento del mercado, del producto, de los insumos, de los clientes, proveedores y competidores, y de habilidades para relacionarse con el mercado.

Las organizaciones necesitan innovación ya que permite generar competencias distintivas en sus actividades y mejorar la forma por la cual se crean bienes y servicios con

la mentalidad de cambio y la filosofía innovadora para la sostenibilidad en el tiempo (Villalba et al., 2018).

Es por ello los principales temas de investigación abordados por las habilidades blandas están orientados a la capacitación del personal, habilidades grupales, liderazgo, tener la capacidad para adaptarse al cambio es decir siempre tener una mente innovadora, comunicación, toma de decisiones, resolución de problemas, desarrollo profesional y planes de estudio, con el fin de que haya un equilibrio y de esta manera ayude a fidelizar a los clientes.

Por otro lado, tenemos como dimensión al liderazgo, los líderes poseen la capacidad de influir en los comportamientos y pensamientos de las personas, independientemente de la existencia de un vínculo formal entre ellas o de la cercanía física que las relacione. Sobre la base de teorías consolidadas, enfoques orientados a la excelencia empresarial y dimensiones comúnmente empleadas en la gestión de la calidad, (Kanji, 1998, citado por Puga y Martínez, 2021) propone un modelo de excelencia en los negocios sustentado en cuatro principios, entre los cuales destaca la administración centrada en las personas, concepto que ha alcanzado un carácter paradigmático o se ha consolidado como un principio fundamental del desempeño en las empresas modernas, de clase mundial o de excelencia.

Por consiguiente, Chiatchoua (2020) en el ámbito intrapersonal, podemos mencionar a la empatía y las habilidades sociales, como la popularidad, el liderazgo y la eficacia interpersonal, (Covey, 2017, citado en Villavicencio, 2020) establece una serie de conceptos que apoyan a que las personas sean mucho más eficientes en su vida y en la toma de decisiones, a través de su libro “los 7 hábitos de la gente altamente efectiva”

Ubfal et al. (2022) agrega que la capacitación de autoliderazgo dirigida ayuda a los profesionales de servicios humanos mejorar su preocupación y proactividad por tener más interacción con los clientes además propone que las personas pueden influir en sus propios

pensamientos y comportamientos mediante el uso de un conjunto de estrategias de patrones de pensamiento constructivo y estrategias centradas en el comportamiento, el autoliderazgo mejora la proactividad porque la proactividad es un proceso impulsado por objetivos y a la vez equipan a los profesionales para tomar decisiones auténticas y aumentar el rendimiento en las organizaciones Schultheiss et al. (2023) y et al. (2022) es importante la capacitación empresarial y entrenamiento de habilidades blandas además de habilidades duras que son complementarias, tiene beneficios sustanciales para desarrollar habilidades blandas asociadas con el espíritu empresarial exitoso.

Por lo general si una persona tiene la capacidad de ser líder y aplicar dicho liderazgo en una empresa tiene la capacidad de guiar, influir y motivar a otros para lograr metas y objetivos, esto no se limita a roles formales, sino que también se refiere a la capacidad de influir en los demás de manera constructiva.

2.3.3. Importancia de las habilidades blandas.

Smaldone et al. (2022) menciona que las habilidades blandas han tomado gran importancia para el mercado laboral a nivel mundial, en el caso latinoamericano un trabajador con un desarrollo de sus habilidades blandas tiene mayores oportunidades de conseguir y asegurar un puesto de trabajo satisfactorio.

Ante esto (Goleman, 1998, citado en Granda, 2023) sostiene que las competencias emocionales poseen una relevancia dos veces mayor que aquellas relacionadas con el coeficiente intelectual y la experiencia, lo cual resulta especialmente aplicable en el ámbito empresarial y ha impulsado el análisis y debate en torno a las habilidades blandas.

Asimismo, Smaldone et al. (2022) “las organizaciones de todo el mundo prestan gran atención al capital humano” en la actualidad, la asimilación de diversas habilidades socioemocionales resulta indispensable para el desarrollo de una gestión eficaz, así como para el crecimiento personal de quienes las poseen. Su relevancia ha llegado a igualar e

incluso superar a la de las habilidades duras, ya que constituyen un factor diferenciador en las competencias del ser humano, siendo necesaria su incorporación desde la etapa escolar hasta el ámbito laboral (Smithers et al., 2018 citado en Gutiérrez et al., 2021).

Entonces las habilidades blandas son fundamentales para las organizaciones, ya que permiten que las actividades se desarrollen de manera eficiente y eficaz. Esto se alcanza mediante una adecuada interacción entre los colaboradores, basada en el trabajo en equipo, la resolución de problemas, la gestión del tiempo, entre otras competencias.

En síntesis, lo que se entiende es que las habilidades blandas son competencias personales que contribuyen a optimizar el desempeño laboral, favorecer la movilidad interna, potenciar el desarrollo profesional y anticipar el éxito en el ámbito del trabajo. Asimismo, no solo resultan fundamentales para el logro profesional, sino también para la vida cotidiana, ya que influyen positivamente en el bienestar y la satisfacción personal.

2.4. Fidelización de clientes

2.4.1. Teoría de fidelización

Kotler (2010) citado por Cabrera (2013) en su teoría de fidelización a los clientes menciona que fidelizar a un cliente es clave para definir el valor percibido, se entiende como la valoración que realiza el consumidor sobre la diferencia entre el conjunto de beneficios y los costos de una oferta de marketing en comparación con la competencia.

En concordancia con lo expuesto, en la actualidad la mayoría de las empresas exitosas implementan programas orientados a la fidelización y retención de clientes, además de ofrecer altos niveles de valor y satisfacción, en este contexto, los especialistas en marketing recurren a herramientas específicas de la disciplina para fortalecer los vínculos y construir relaciones más sólidas con los clientes. (Kotler, 2010).

Con respecto a fidelización Treiblmaier y Petrozhitskaya (2023) la lealtad del cliente es la fuerza de la relación entre la actitud relativa de un individuo y el patrocinio repetido.

En estudios empíricos, el constructo "lealtad del cliente" se pone regularmente en práctica midiendo el apego actitudinal y el comportamiento de compra real, los programas de fidelización comprenden todas aquellas medidas que las empresas toman para crear, fortalecer y mantener la lealtad del cliente.

Entonces la fidelización trasciende el simple compromiso de volver a adquirir un producto o servicio a lo largo del tiempo, ya que implica mantener una relación duradera y positiva con los consumidores actuales mediante la satisfacción de sus necesidades y expectativas, la generación de lealtad, así como el fomento de compras recurrentes y recomendaciones Treiblmaier et al. (2023). En ese sentido, las organizaciones suelen centrar sus esfuerzos en retener a los consumidores, ya que mantenerlos es mucho más rentable que adquirir nuevos (Sánchez, 2023).

Es por ello Herrera et al. (2021) menciona que la fidelización no solo es una relación de vida larga entre la empresa y sus clientes, sino que es una relación de afinidad y cohesión que tienen los clientes con los productos y servicios que brinda la empresa; ese lazo de lealtad para la empresa le resulta en un alto nivel de consumo de sus bienes y servicios constantes e incrementándose de forma periódica, además un cliente leal y fidelizado es el mejor medio para publicitar las empresas.

Ante esto Herrera et al. (2021) enfatiza que en el contexto actual, los mercados presentan una menor diferenciación en sus ofertas y los clientes son cada vez más exigentes y propensos a sustituir un producto por otro; por ello, las empresas buscan diferenciarse mediante el incremento del valor agregado a través del servicio de este modo se puede entender que la calidad del servicio se reconoce como una estrategia indispensable para que las empresas logren una ventaja competitiva y sostenible dentro de un entorno económico globalizado. En particular, las pequeñas y medianas empresas deben diferenciarse brindando

un nivel de servicio superior al de las grandes organizaciones, a fin de captar y mantener la preferencia de los clientes.

2.4.2. Dimensiones de fidelización de clientes

La fidelización del cliente se basa en tres dimensiones: lealtad comportamental, fidelidad actitudinal y la lealtad cognitiva según (CZepiel y Gilmore, 1987 citado por Caja, 2022).

Lealtad actitudinal: se refiere a la intención del cliente de recomendar el servicio a otras personas, considerar al proveedor como su primera alternativa y mantener sentimientos de aprecio hacia el servicio, reflejando actitudes positivas y componentes emocionales. Esto evidencia que la fidelidad auténtica constituye una relación psicológica sostenida en el tiempo con el producto, la marca o la empresa (Baptista y León, 2009).

Lealtad comportamental: alude al comportamiento observable del cliente frente a una marca a lo largo del tiempo, manifestándose en la recompra continua de bienes o servicios de un mismo proveedor, así como en el fortalecimiento progresivo de la relación comercial (Ballester, 2010).

Lealtad cognitiva: Esta implica más que simplemente comprar o comprometerse con una marca, se refiere a un compromiso psicológico tanto por parte del consumidor como de la marca, que se manifiesta en una actitud positiva y la intención de volver a comprar. También se puede entender como la relación entre la actitud hacia la marca y la repetición de la compra, que se puede dividir en niveles alto y bajo.

2.4.3. Importancia de la fidelización de clientes

La fidelización de clientes contribuye a la reducción de los costos de marketing, dado que un consumidor que ya ha realizado compras conoce la marca y presenta una mayor probabilidad de volver a adquirir sus productos en comparación con un cliente nuevo.

Asimismo, los clientes habituales demandan menos esfuerzos y operaciones dentro del proceso de ventas. No obstante, el principal reto consiste en evitar la pérdida de clientes mediante la implementación de acciones específicas orientadas a su retención y continuidad en el consumo de los productos de la empresa (Pierrend, 2020).

Por ello, la fidelización de clientes está tomando un importante papel para las empresas que están destinadas en crear y mejorar estrategias de administración y ventas al momento de brindar algún servicio (Castro, 2020).

Asimismo, Reyna Castillo (2020) señalan que el contexto actual ha transformado la forma en que las personas consumen, ya que no adquieren productos o servicios únicamente por una necesidad funcional, sino también por motivos emocionales, espirituales o simbólicos. En este sentido, se vuelve fundamental comprender y descifrar las prioridades del consumidor, es decir, identificar aquello que no es evidente a simple vista, conocido como insight del consumidor. Para las organizaciones contemporáneas que priorizan un enfoque relacional sobre el modelo transaccional, orientado a la construcción de vínculos más sólidos y duraderos, resulta indispensable mantener un conocimiento profundo y constante de las personas u organizaciones con las que se relacionan.

La fidelización de clientes pretende conservar relaciones comerciales estables y continuas entre la organización y sus consumidores. La fidelidad se genera cuando existe una relación favorable entre la actitud de una persona frente a la empresa y su comportamiento de compra de los productos y/o servicios de esta (Figueroa, 2011, citado por Mejías, 2018).

Además de ofrecer productos o servicios de calidad entonces resulta indispensable proporcionar al consumidor una experiencia satisfactoria que favorezca la fidelización. En este contexto, la comunicación assertiva aplicada dentro de la empresa permite, a través de diversas herramientas, generar contenido de valor que permanezca en la mente del

consumidor. Considerando que, en escenarios de inestabilidad que afectan no solo al país sino también al ámbito global, los clientes pueden verse impactados en su situación económica u otros aspectos, se vuelve necesario que los directivos incorporen especialistas en marketing que analicen tanto a los clientes actuales como a los potenciales, así como sus expectativas frente a la empresa, con el propósito de fortalecer su efectividad y competitividad.

2.5. Definición de términos básicos

Adaptabilidad: Según Chiavenato, la adaptabilidad se define como la capacidad para resolver problemas y responder de forma flexible ante las exigencias cambiantes e inestables del entorno; es decir, implica la habilidad de ajustarse a los cambios sin que ello afecte negativamente la eficacia ni el nivel de compromiso.

Fidelización: Se trata de un fenómeno relevante, ya que el mercado objetivo se mantiene leal a la adquisición de un determinado producto o marca de forma constante y recurrente. Asimismo, permite convertir cada venta en la base de una siguiente, favoreciendo el establecimiento de relaciones comerciales sólidas y duraderas con los consumidores finales de los productos ofrecidos (Caja, 2022).

Habilidades blandas: Son competencias de carácter subjetivo e intangible, como el liderazgo, la comunicación efectiva a nivel individual y grupal, y la capacidad de mantener la calma ante situaciones de presión laboral, entre otras. Dentro de las habilidades blandas de tipo social, la más relevante es la empatía, entendida como la capacidad de reconocer y comprender los sentimientos, necesidades y preocupaciones de los demás (Dammert, 2023).

Habilidades grupales: Se orientan hacia una nueva forma de gestión directiva que promueve el trabajo en equipo. Según Ramírez (2005), citado por Corrales (2022), estas comprenden habilidades personales, interpersonales y grupales, cuyo desarrollo constituye

un proceso continuo que fortalece el desempeño de la alta dirección y la conducción requerida para una ejecución eficaz de las funciones directivas.

Habilidades sociales: En los empresarios, estas competencias específicas favorecen la interacción y la generación de contactos personales de manera socio productiva con otros individuos. Asimismo, se han consolidado como una herramienta clave tanto para los colaboradores como para las organizaciones, ya que permiten formar personal íntegro, capaz de evolucionar y adaptarse a las demandas de las empresas y a las dinámicas de un mercado en constante cambio (Gonzales et al., 2021).

Inteligencia emocional: Es considerada por muchos autores como la inteligencia que todo ser humano debe poseer para lograr el éxito en todas las áreas de su vida, Goleman, (1997) citado por Serrano y García, (2023) plantea que no se debe observar al ser humano como un cúmulo de inteligencia cognitiva, sino que debe apreciarse con otras inteligencias, mediante habilidades emocionales y sociales que le permitan lograr las metas pautadas a lo largo de su vida.

Liderazgo: Implica sentido de dirección u orientación, inspiración, animo e impulso a los seguidores, trabajo en equipo y comunicación, además requiere del manejo de la autoridad del poder (Herrera, 2021)

Negociación: “Proceso de comunicación orientado a objetivos a través de la persuasión” (Redorta, 2003)

Persuasión: como el arte de hablar en público de manera de influir con eficacia en los oyentes. Cabe aclarar que dicho oyente tiene la libertad de reaccionar según sus propios deseos o decisiones (Woizinski, 2013)

Trabajo en equipo: Es el grupo de personas asignadas o autoasignadas, de acuerdo con sus habilidades y competencias específicas, para alcanzar un objetivo determinado bajo la dirección de un coordinador (Rivas, 2020).

CAPÍTULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Planteamiento de la Hipótesis

3.1.1. *Hipótesis general*

Las habilidades blandas se relacionan directa y significativa con la fidelización del cliente en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024.

3.1.2. *Hipótesis específicas*

La adaptabilidad se relaciona directa y significativa con la fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024.

Las habilidades grupales se relacionan directa y significativa con la fidelización del cliente en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024.

La capacidad de respuesta se relaciona directa y significativa con la fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024.

La comunicación efectiva se relaciona directa y significativa con la fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024.

La innovación se relaciona directa y significativa con la fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024.

El liderazgo se relaciona directa y significativa con la fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024.

3.2. Variables

Variable 1: Habilidades blandas.

Variable 2: Fidelización de clientes.

3.3. Operacionalización de variables

Tabla 1.

Matriz de operacionalización de los componentes de la hipótesis

Pregunta	Objetivos	Hipótesis	Población	Muestra	Variable	Dimensiones	Indicadores
Pregunta Principal	Objetivos General	Hipótesis General					
¿Cuál es la relación entre las habilidades blandas y la fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024?	Determinar la relación que existe entre las habilidades blandas y fidelización del cliente en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024	Las habilidades blandas se relacionan directa y significativa con la fidelización del cliente en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024.		El tamaño de la muestra se determinó siguiendo los lineamientos propuestos por Hernández y Mendoza (2018), donde inicialmente se definió la unidad de análisis y la población de estudio, y a partir de esta información se efectuó el cálculo correspondiente.		Adaptabilidad	Autoconocimiento
Preguntas Secundarias	Objetivos Específicos	Hipótesis Secundarias				Habilidades grupales	Trabajo en equipo
¿Cuál es la relación de la adaptabilidad y fidelización del cliente en la empresa Fundo el Chocho de ciudad de Cajamarca en el año 2024?	Identificar la relación de la adaptabilidad y fidelización del cliente en la empresa Fundo el Chocho de ciudad de Cajamarca en el año 2024.	La adaptabilidad se relaciona directa y significativa con la fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024.	Conformada por 30 clientes de la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca.			Capacidad de respuesta	Inteligencia emocional
¿Qué relación existe entre habilidades grupales y fidelización del cliente en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024?	Identificar la relación que existe entre habilidades grupales y fidelización del cliente en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024.	Las habilidades grupales se relacionan directa y significativa con la fidelización del cliente en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024.				comunicación efectiva	Iniciativa, proactividad
¿Qué relación existe entre la capacidad de respuesta y fidelización del cliente en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024?	Analizar la relación entre la capacidad de respuesta y fidelización del cliente en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024	La capacidad de respuesta se relaciona directa y significativa con la fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024.				Innovación	Desarrollo de nuevas ideas

Pregunta	Objetivos	Hipótesis	Población	Muestra	Variable	Dimensiones	Indicadores
¿Existe relación entre la comunicación efectiva con la fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024?	Establecer la relación que existe entre la comunicación efectiva con la fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024.	La ciudad de Cajamarca en el año 2024.	La comunicación efectiva se relaciona directa y significativa con la fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024.	La innovación se relaciona directa y significativa con la fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024.	El liderazgo se relaciona directa y significativa con la fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024.	Lealtad actitudinal	Experiencia del consumidor
¿Existe relación entre la innovación con la fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024?	Establecer la relación que existe entre la innovación con la fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024.	Lealtad comportamental				Fidelización del cliente	
¿Existe relación entre el liderazgo y la fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024?	Identificar la relación que existe entre el liderazgo y la fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024.	Lealtad cognitiva				Interacción con el cliente	

CAPÍTULO IV: METODOLOGÍA

4.1. Enfoque y método de la investigación

4.1.1. *Enfoque de investigación*

La investigación presenta un enfoque cuantitativo, ya que se aplicaron procedimientos estadísticos y numéricos para medir las variables y contrastar las hipótesis planteadas. De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), este tipo de investigaciones tiene como finalidad describir, explicar y predecir los fenómenos estudiados, procurando precisión y la identificación de relaciones causales entre las variables.

4.1.2. *Método de la investigación*

Para el desarrollo del estudio se empleó el método hipotético-deductivo, dado que el proceso de investigación culmina con la comprobación de la hipótesis planteada. Según Hernández y Mendoza (2018), el método deductivo permite identificar las características de una realidad específica, mientras que su carácter hipotético radica en la formulación y contrastación de hipótesis. Asimismo, este método se sustenta en un proceso que inicia con la elaboración de hipótesis a partir de observaciones previas o teorías existentes y, mediante la deducción, se derivan consecuencias o predicciones lógicas que pueden ser contrastadas a través de la recolección y análisis de datos (Bernal, 2016).

4.2. Tipo y nivel de la investigación

4.2.1. *Tipo de la investigación*

Puesto que el objetivo del estudio es determinar la relación de las habilidades blandas y fidelización de clientes de la Empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca, en el año 2024, la presente investigación es de tipo básica.

Según Ander (2010) la investigación básica constituye un proceso orientado al avance científico mediante el incremento del conocimiento teórico, sin priorizar sus aplicaciones prácticas, ya que su propósito principal es profundizar en la comprensión y el conocimiento de la realidad.

4.2.2. Nivel de la investigación

El nivel de la investigación es descriptivo correlacional, debido a que busca identificar y analizar la relación existente entre las habilidades blandas y la fidelización de clientes en la empresa Fundo El Chocho, ubicada en la ciudad de Cajamarca.

4.3. Diseño de la investigación

El diseño de investigación desarrollado fue no experimental y de corte transversal, dado que la recolección de datos se realizó entre Enero a Diciembre del 2024.

El estudio es de tipo no experimental y con enfoque cuantitativo, ya que no se realizó ningún experimento, sino que se analizaron las variables de estudio tal como se presentan en la realidad. Según Hernández (2010), este tipo de investigaciones se desarrollan sin manipular deliberadamente las variables, limitándose a la observación de los fenómenos en su contexto natural para posteriormente proceder a su análisis.

4.4. Población y muestra

4.4.1. Población

La población objeto de estudio está conformada por 30 clientes de la empresa Fundo El Chocho durante el año 2024. De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), un análisis no mejora por contar con una población extensa, sino por su adecuada delimitación en función de sus características, el contexto y el periodo de estudio; en este sentido, la población se define como el conjunto que integra todos los casos que comparten determinadas especificaciones o rasgos comunes.

4.4.2. Tamaño de la muestra

El estudio se utiliza como muestra a los 30 clientes de la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca, de la base de datos del área de recepción del año 2024.

4.5. Unidad de análisis

La unidad de análisis está conformada por los clientes de la empresa Fundo el Chocho, quienes participan proporcionando información mediante la encuesta aplicada.

4.6. Unidad de observación

Para esta investigación son los clientes de la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024.

Sustentado en Arias (2021), en el estudio se consideran aquellas personas a partir de las cuales se obtiene la información necesaria para la recolección de datos y el posterior análisis de la investigación.

4.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

4.7.1. Técnicas de recolección de datos

La técnica empleada fue “Encuesta “

Según Blanco (2011), la encuesta es una técnica utilizada para recolectar información cuantitativa relacionada con las creencias, actitudes u opiniones de los sujetos investigados.

Asimismo, para evaluar la confiabilidad del instrumento se empleará el método del Alfa de Cronbach, el cual proporciona un coeficiente que permite determinar el grado de fiabilidad del instrumento; de acuerdo con George y Mallery (2003), citados por Dolores Frías (2020).

4.7.2. Instrumentos de investigación

La investigación utilizó dos cuestionarios, una para cada variable de estudio:

Para la variable habilidades blandas se utilizó un cuestionario con 17 ítems distribuido en 6 dimensiones.

Para la variable fidelización de clientes se utilizó un cuestionario de 14 ítems que está dividido en 3 dimensiones.

4.8. Técnicas para el procesamiento y análisis de información

4.8.1. Técnicas de procesamiento de la información

La información para obtener de la empresa Fundo el Chocho Cajamarca, es tabulada manualmente mediante el Microsoft excel y procesada en el software estadístico SPSS 26.0 con los cuales se obtendrán las tablas y figuras. De acuerdo con Rivadeneira, De la Hoz y Becerra (2020), el SPSS se emplea para realizar análisis cuantitativos de los datos recopilados, siendo un software ampliamente reconocido y utilizado en diversas áreas de la investigación científica.

4.8.2. Técnicas de análisis de la información

El análisis se lleva a cabo mediante las siguientes escalas de valoración:

Tabla 2.

Escala de valoración para habilidades

Resuestas	Nunca	Casi nunca	No sabe no opina	Casi siempre	Siempre
Valoración	1	2	3	4	5
Calificativo	Deficiente		Regular		Eficiente
Rangos	De 1% a 33%		De 34% a 66%		De 67% a 100%

Tabla 3.

Escala de valoración para fidelización de clientes

Respuestas	Nunca	Casi nunca	No sabe	no opina	Casi siempre	Siempre
Valoración	1	2		3		4
Calificativo		Débil		Regular		Fuerte
Rangos		De 1% a 33%		De 34% a 66%		De 67% a 100%

Las tablas tanto para la variable habilidades blandas y fidelización de esta escala de valoración se explicará detalladamente en los resultados, sin embargo, la valoración de las respuestas se interpretó de acuerdo con tres niveles de desempeño, expresados en porcentajes, asimismo cada dimensión fue evaluada mediante un conjunto de ítems, el puntaje obtenido por los participantes se transformó en porcentaje, lo que permitió clasificar el nivel alcanzado en cada una de las dimensiones analizadas.

4.9. Matriz de consistencia metodológica

Tabla 4.

Matriz de consistencia metodológica

Definición Operacional	Dimensiones Goleman (1998)	Indicadores	Items	Escala de medición	Instrumento
Dicha variable, se medirá a través, de las dimensiones: Adaptabilidad, Habilidades grupales, Capacidad de respuesta, Comunicación efectiva, Innovación, Liderazgo			El personal de la empresa se adapta adecuadamente a los cambios o dificultades que se presentan durante la atención del servicio.		
	Adaptabilidad	Autoconocimiento	Les ofrecen productos y servicios innovadores. El personal adopta nuevas y mejores formas de brindar el servicio para mejorar mi experiencia como cliente. Percibo que la empresa se compromete a adaptarse a nuevas formas de trabajo para cumplir con sus objetivos y satisfacer al cliente.		
	Habilidades grupales	Trabajo en equipo	Cree que el trabajo en equipo del personal contribuye al éxito general dentro de la empresa		
	Capacidad de respuesta	Flexibilidad en la Adaptación a Cambios	El personal demuestra coordinación y colaboración entre sí durante la atención al cliente. El personal transmite confianza y seguridad al realizar sus funciones, brindando una atención de calidad. El personal maneja adecuadamente sus emociones frente a situaciones estresantes o imprevistas durante la atención.		Escala tipo Likert: Cuestionario
	Comunicación efectiva	Iniciativa, Proactividad	El personal demuestra interés y empatía al atender mis necesidades o reclamos cuando no estoy conforme con el servicio. Percibo que el personal tiene capacidad de liderazgo para resolver situaciones difíciles de manera adecuada.		
			El personal responde de manera rápida y efectiva ante situaciones urgentes o problemas durante el servicio. El personal mantiene una comunicación clara, respetuosa y assertiva conmigo como cliente. La empresa toma en cuenta las sugerencias y opiniones de los clientes para mejorar el servicio.		

Definición Operacional	Dimensiones Goleman (1998)	Indicadores	Items	Escala de medición	Instrumento	
			Cuando surge un problema, el personal busca soluciones oportunas para resolverlo.			
		Innovación	Desarrollo de nuevas ideas	Percibo que la empresa implementa ideas nuevas o innovadoras para mejorar el servicio que brinda. Las innovaciones implementadas por la empresa contribuyen a mejorar la calidad del servicio y mi satisfacción como cliente.		
		Liderazgo	Influencia y motivación	El personal demuestra compromiso y motivación durante la atención al cliente. El trato brindado por el personal refleja una buena gestión y liderazgo dentro de la empresa. La empresa establece relaciones de confianza y liderazgo, buscando beneficios mutuos a largo plazo		
Dicha Variable, se medirá a través, de las dimensiones: Lealtad actitudinal, Lealtad comportamental, Lealtad cognitiva				Califique su nivel de satisfacción general con los servicios ofrecidos por la empresa turística		
		Lealtad actitudinal	Experiencia del consumidor	Utiliza con frecuencia los servicios después de su primera experiencia Recomendaría los servicios a amigos, familiares o colegas Está satisfecho/a con la calidad de los servicios en comparación con otras opciones disponibles Cuán importante cree que es el trato hacia los clientes El desempeño de los colaboradores es la más adecuada para su satisfacción		
		Lealtad comportamental	Fidelización del cliente	La empresa demuestra interés en detectar posibles problemas de atención y le ofrece una buena experiencia por medio de sus servicios La empresa le ofrece una buena experiencia por medio de sus servicios y productos La amabilidad y cortesía con los clientes durante su interacción con los servicios es adecuada	Escala tipo Likert:	Cuestionario
		Lealtad cognitiva	Interacción con el cliente	La comunicación es clara y comprensible durante la experiencia que se brinda Siente que está genuinamente interesado en ayudar al cliente durante la experiencia con los servicios El personal comprende sus necesidades y expectativas durante su interacción con los servicios		

Definición Operacional	Dimensiones Goleman (1998)	Indicadores	Items	Escala de medición	Instrumento
			Confía en la calidad de productos y servicios que brinda la empresa La empresa le transmite seguridad en los servicios que le ofrece.		

CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Presentación de resultados

Los datos van a ser considerados desde la estadística descriptiva y por otro lado desde la estadística inferencial, a través de la cual se procesará la prueba de hipótesis

5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados

5.2.1. Análisis e interpretación de resultados

V1. Habilidades blandas

Tabla 5.

Fiabilidad de habilidades blandas

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.925	17

Nota: Obtenido del programa IBM SPSS.

Interpretación:

Analizamos y describimos que la confiabilidad es >0.9 , señalando que la herramienta utilizada es segura y confiable, como se puede evidenciar muestra el valor de fiabilidad pues indica una buena consistencia interna en el conjunto de ítems o preguntas, se utilizó el alfa de Cronbach corresponde a 0,925, presentando una magnitud excelente.

V2. Fidelización de clientes.

Tabla 6.

Fiabilidad de fidelización de clientes

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.913	13

Nota: Obtenido del programa IBM SPSS.

Interpretación:

Analizamos y describimos que la confiabilidad es > 0.9 , señalando que la herramienta utilizada es segura y confiable, como se puede evidenciar muestra el valor de fiabilidad utilizando alfa de Cronbach corresponde a 0,913, presentando una magnitud excelente, el valor de fiabilidad pues indica una buena consistencia interna en el conjunto de ítems o preguntas con respecto a fidelización de clientes.

Para el estudio de esta **variable 1** se aplicó la encuesta compuesta por 17 ítems y 6 dimensiones que se aplicó a 30 clientes de la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca, con los siguientes resultados:

Tabla 7.

Dimensión 1 Adaptabilidad

Adaptabilidad		
	N	%
Bajo	2	6.7%
Medio	21	70.0%
Alto	7	23.3%

Nota: Obtenido del programa IBM SPSS.

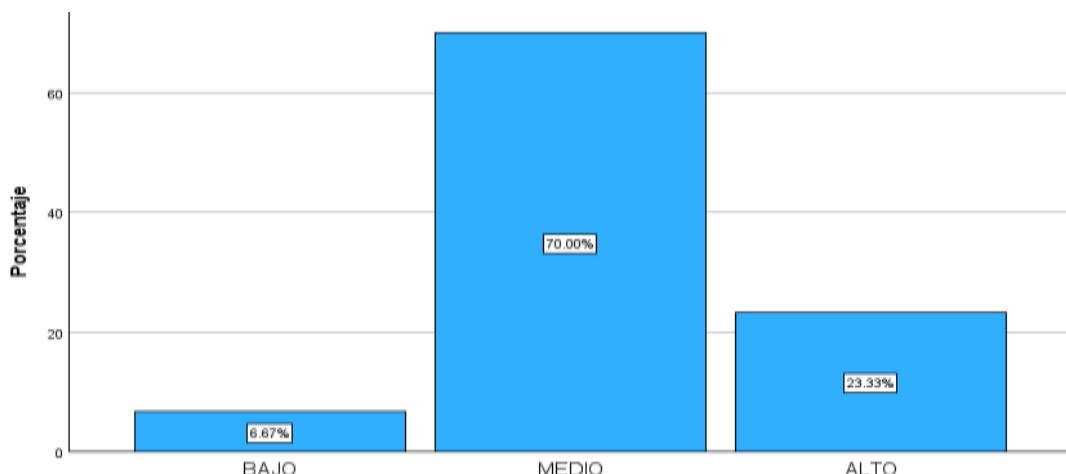


Figura 1.

Adaptabilidad

Nota: Extraído de la tabla 8

Interpretación:

De los 30 clientes encuestados respecto a la adaptabilidad el 70% se califica en un nivel medio por lo que se podría decir que ya están familiarizados con dicha dimensión tanto para proponer ideas innovadoras, mejores formas de llevar a cabo nuevas estrategias para realizar las actividades del área de trabajo y de cierta forma adaptarse , asimismo 23 % en un nivel alto lo que quiere decir que la adaptabilidad es importante y los colaboradores saben el potencial de esta, tan solo el 6.7 % lo califica en un nivel bajo, lo que muestra una falta de entendimiento y capacitación sobre el potencial de estas herramientas.

Tabla 8.

Dimensión 2 Habilidades grupales

Habilidades grupales		
	N	%
BAJO	23	76.7%
MEDIO	7	23.3%

Nota: Obtenido del programa IBM SPSS

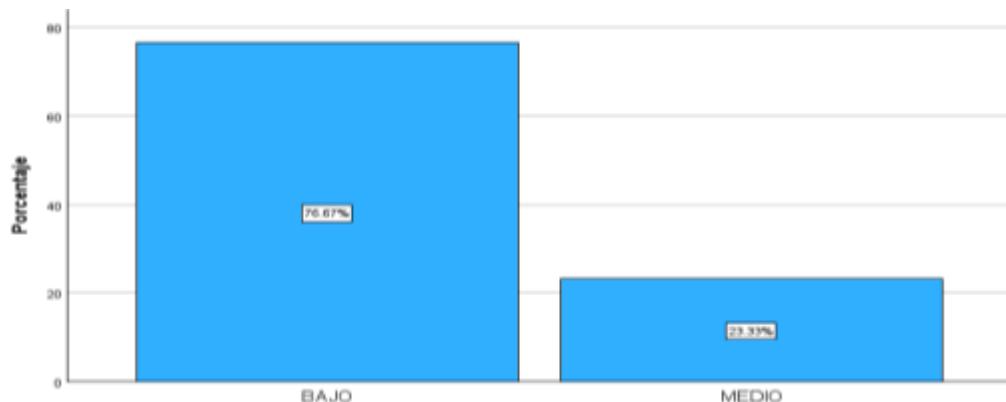


Figura 2.

Habilidades grupales

Nota: Obtenido de la tabla 9

Interpretación:

De los 30 clientes encuestados respecto a la importancia que otorgan a las habilidades grupales, se evidenció que el 76 % se ubica en un nivel bajo, lo cual refleja que no existe un verdadero trabajo en equipo dentro de la organización. Esto indica que los colaboradores no emplean de manera efectiva estrategias para establecer y mantener relaciones colaborativas y productivas con sus compañeros. Asimismo, se observa una escasa confianza para realizar las actividades de manera conjunta y garantizar una atención de calidad.

Por otro lado, el 23 % se encuentra en un nivel medio, lo que sugiere que, si bien algunos trabajadores presentan ciertos rasgos de colaboración, estos aún no son consistentes ni suficientes para consolidar un clima de confianza y cooperación que favorezca el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Tabla 9.

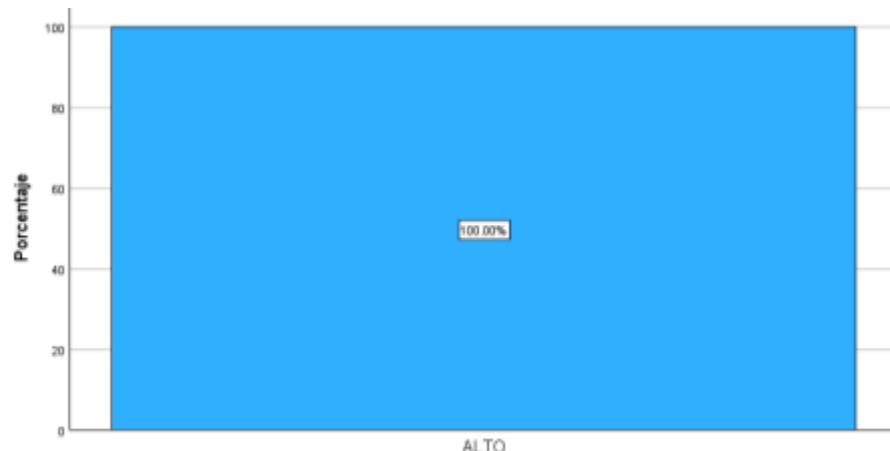
Dimensión 3 capacidad de respuesta

Capacidad de respuesta		
	N	%
ALTO	30	100.0%

Nota: Obtenido del programa IBM SPSS.

Figura 3.

Capacidad de respuesta



Nota: Extraído de la tabla 10

Interpretación:

En relación con la dimensión Capacidad de respuesta, el 100 % de los 30 clientes encuestados la calificó en un nivel alto, lo que evidencia que los trabajadores cuentan con una adecuada inteligencia emocional para desenvolverse en el entorno laboral. Este resultado refleja que los colaboradores son capaces de manejar sus emociones frente a situaciones estresantes o desafiantes, especialmente en el ámbito turístico, donde la presión y las demandas del cliente suelen ser constantes.

Asimismo, manifiestan estar conformes con las estrategias empleadas que manejan los colaboradores para comprender y responder sus necesidades.

Tabla 10.

Dimensión 4 comunicación efectiva

Comunicación efectiva		
	N	%
BAJO	30	100.0%

Nota: Obtenido del programa IBM SPSS.

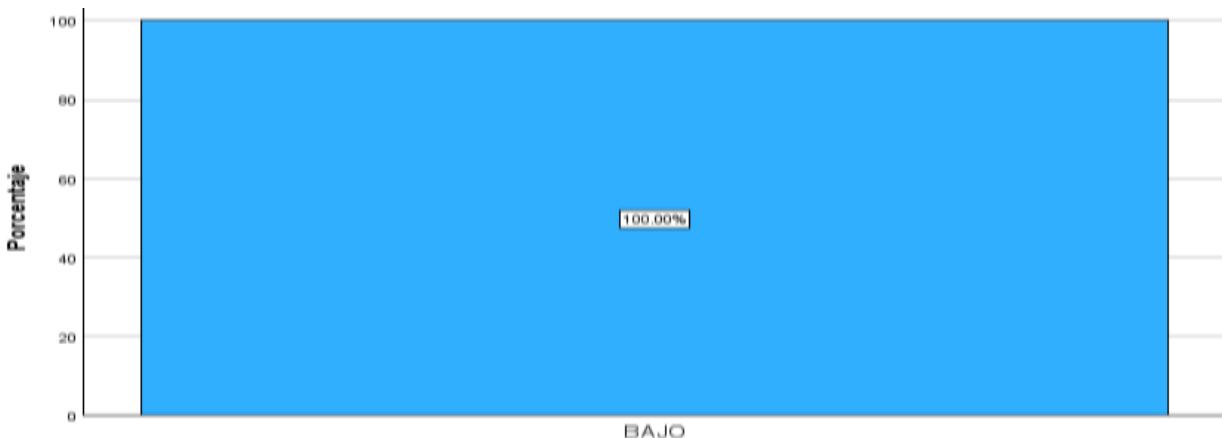


Figura 4.

Comunicación efectiva

Nota: Obtenido del programa IBM SPSS.

Interpretación:

En cuanto a la dimensión Comunicación efectiva, el 100 % de los 30 clientes encuestados la calificó en un nivel bajo, lo que revela una marcada deficiencia en la aplicación de prácticas comunicacionales dentro de la empresa. Este resultado evidencia que los trabajadores muestran escasa iniciativa y limitada proactividad, lo cual afecta tanto el desarrollo de sus funciones como la calidad del servicio brindado.

Asimismo, se observa que los colaboradores asumen con poca responsabilidad la búsqueda de soluciones y alternativas creativas frente a los problemas; presentan dificultades para comunicarse de manera asertiva con los clientes; y perciben que sus opiniones y sugerencias no son valoradas por el área a la que pertenecen en los procesos de toma de decisiones. De igual forma, cuando se identifican errores o situaciones críticas, la respuesta de los clientes no refleja un compromiso activo para proponer y ejecutar soluciones oportunas.

Tabla 11.

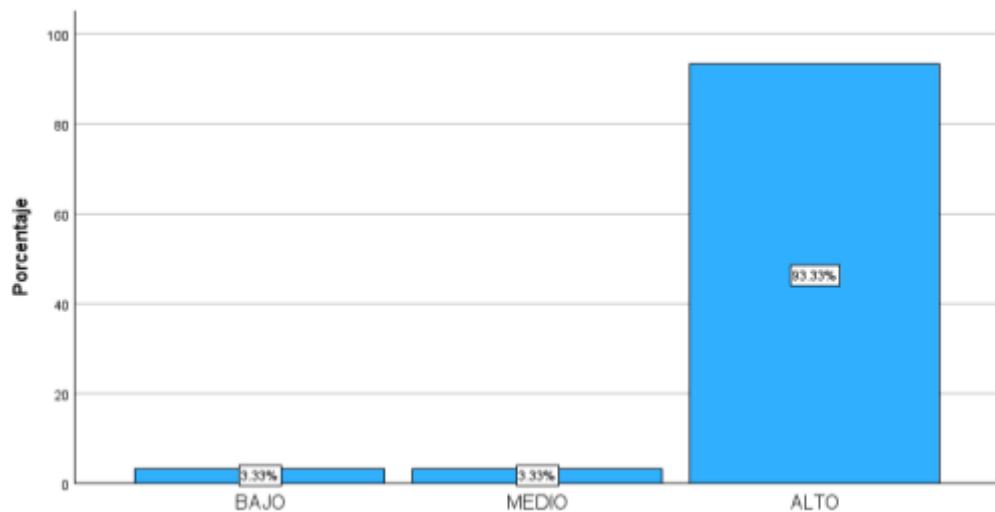
Dimensión 5 Innovación

Innovación		
	N	%
BAJO	1	3.3%
MEDIO	1	3.3%
ALTO	28	93.3%

Nota: Obtenido del programa IBM SPS.

Figura 5.

Innovación



Nota: Obtenido de la tabla 12

Interpretación:

En la dimensión Innovación, los resultados muestran que el 93 % de los 30 clientes encuestados la calificó en un nivel alto, lo que indica que, en su mayoría, los trabajadores desarrollan ideas nuevas y proponen soluciones innovadoras en sus áreas de trabajo. Este hallazgo refleja una actitud favorable hacia la creatividad y la mejora continua, lo cual contribuye tanto a la eficiencia de los procesos internos como a la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

No obstante, un 3 % de los clientes lo calificó esta dimensión en niveles medio y bajo, lo que evidencia que, si bien la innovación es valorada de manera general en la empresa, aún existen algunos aspectos o áreas en las que no se aplica de forma consistente, limitando el impacto potencial de las propuestas innovadoras.

Tabla 12.

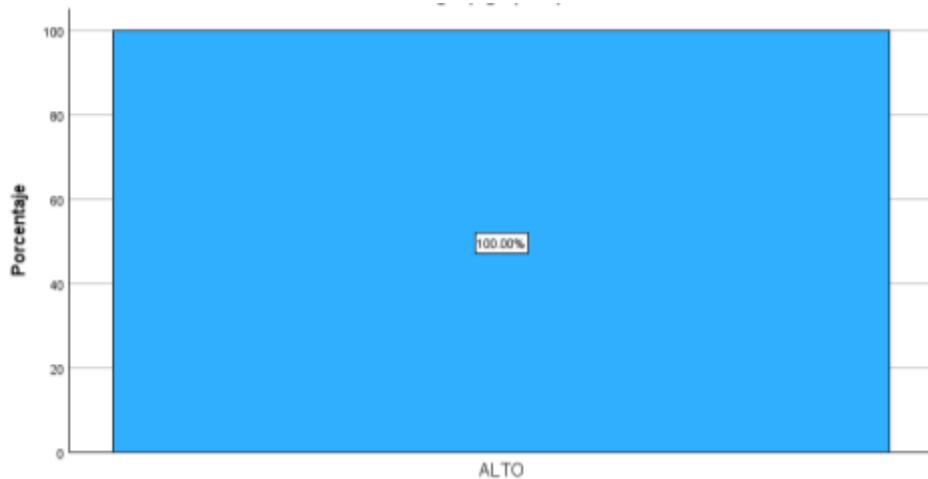
Dimensión 6 Liderazgo

Liderazgo		
	N	%
ALTO	30	100.0%

Nota: Obtenido del programa IBM SPSS.

Figura 6.

Liderazgo



Nota: Obtenido de la tabla 13

Interpretación:

En la dimensión Liderazgo, los resultados evidencian que el 100 % de los 30 clientes encuestados la calificó en un nivel alto, lo que refleja un entorno laboral donde los trabajadores se sienten motivados y participan activamente en la mejora de los procesos. Ante esto se infiere que los colaboradores comunican y proponen sugerencias a sus jefes con el fin de incrementar la productividad y la eficiencia, lo cual fortalece la dinámica de trabajo en la organización.

Asimismo, señalan estar satisfechos con el trato recibido por parte de los trabajadores de la empresa, lo que influye positivamente en el nivel de compromiso y disposición para brindar un servicio de calidad. Del mismo modo, se reconoce que la

empresa promueve una cultura de confianza y liderazgo, orientada a la construcción de relaciones sólidas y beneficios mutuos a largo plazo.

Con respecto a la segunda **variable fidelización** de clientes se aplicó la encuesta compuesta por 13 ítems y 6 dimensiones que se aplicó a 30 clientes de la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca, con los siguientes resultados:

Tabla 13.

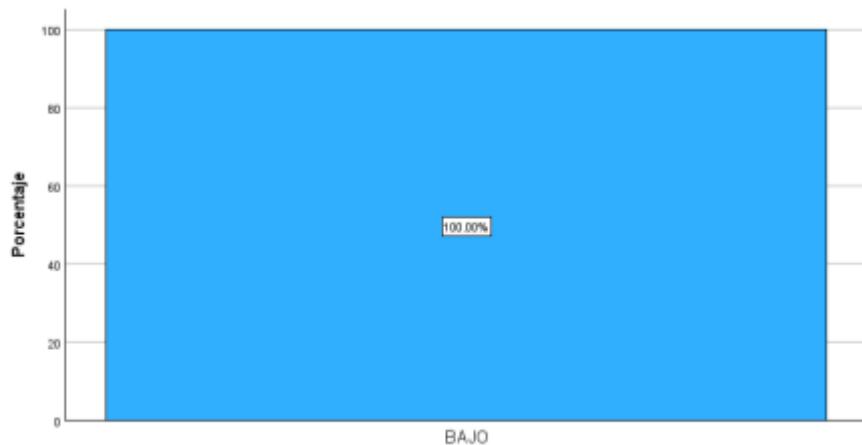
Variable 2 fidelización de clientes

Fidelización De Clientes		
	N	%
BAJO	30	100%

Nota: Obtenido del programa IBM SPSS.

Figura 7.

Fidelización de clientes



Nota: Obtenido de la tabla 14

Interpretación:

Se percibe que un 100% de los clientes consideran que la empresa se encuentra en un grado de fidelización bajo con sus clientes, en términos generales, este resultado indica que la organización aún no logra consolidar una fidelización efectiva, lo cual limita la construcción de relaciones sólidas y sostenibles con su cartera de clientes.

Si bien los colaboradores manifiestan poseer conocimientos sobre habilidades blandas, estos no se aplican de manera práctica en la generación de estrategias orientadas a la fidelización, lo que repercute directamente en la calidad del vínculo con los usuarios

Tabla 14.

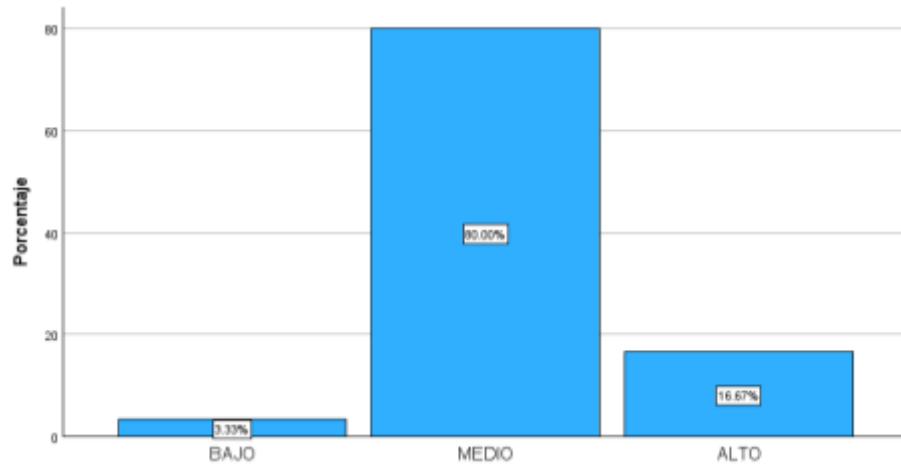
Dimensión 1 lealtad actitudinal

Lealtad actitudinal		
	N	%
Bajo	1	3.3%
Medio	24	80.0%
Alto	5	16.7%

Nota: Obtenido del programa IBM SPSS.

Figura 8.

Lealtad actitudinal



Nota: Obtenido de la tabla 15

Interpretación:

En la dimensión Lealtad actitudinal, los resultados muestran que el 80 % de los 30 clientes encuestados la ubicó en un nivel medio, lo que evidencia que la experiencia del consumidor no alcanza aún un grado pleno de satisfacción. Esto implica que los clientes, si bien utilizan los servicios de la empresa, no lo hacen con la frecuencia esperada, y su nivel de conformidad respecto al trato recibido y a la calidad de los servicios ofrecidos en

comparación con otras opciones disponibles alrededor (competencia) se mantiene en un punto intermedio.

Por otro lado, un 16,7 % calificó esta dimensión en un nivel alto, lo que indica que, para un grupo reducido de consumidores, la empresa logra distinguirse frente a otras opciones del mercado, generando satisfacción suficiente como para recomendar sus servicios a familiares, amigos o colegas y valorar positivamente el trato recibido.

Tabla 15.

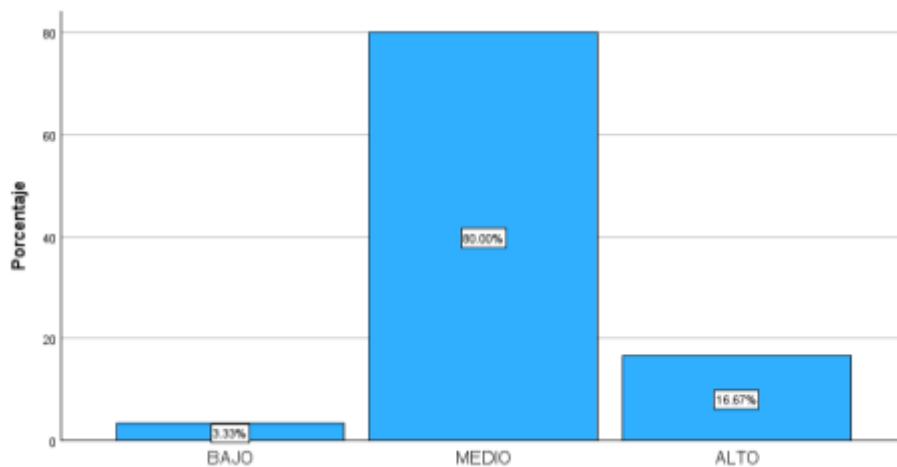
Lealtad 2 comportamental

Lealtad comportamental		
	N	%
Medio	1	3.3%
Bajo	24	80.0%
Alto	5	16.7%

Nota: Obtenido del programa IBM SPSS.

Figura 9.

Lealtad comportamental



Nota: Obtenido de la tabla 16

Interpretación:

De los 30 clientes encuestados respecto a la lealtad comportamental el 80 % lo considera en un nivel bajo lo que sugiere que el desempeño de los trabajadores no es

adecuado para la satisfacción del cliente, aún no se consolida plenamente. Este resultado refleja que, si bien existe interés por parte de la empresa y sus colaboradores en detectar posibles problemas de atención durante la prestación de los servicios, las acciones implementadas no siempre garantizan una experiencia totalmente satisfactoria.

Asimismo, un 16,7 % de los encuestados ubicó esta dimensión en un nivel alto, lo que demuestra que en ciertos casos la organización sí logra ofrecer a sus clientes una experiencia positiva mediante la calidad de sus servicios y productos, contribuyendo así al fortalecimiento del vínculo y la fidelización.

Tabla 16.

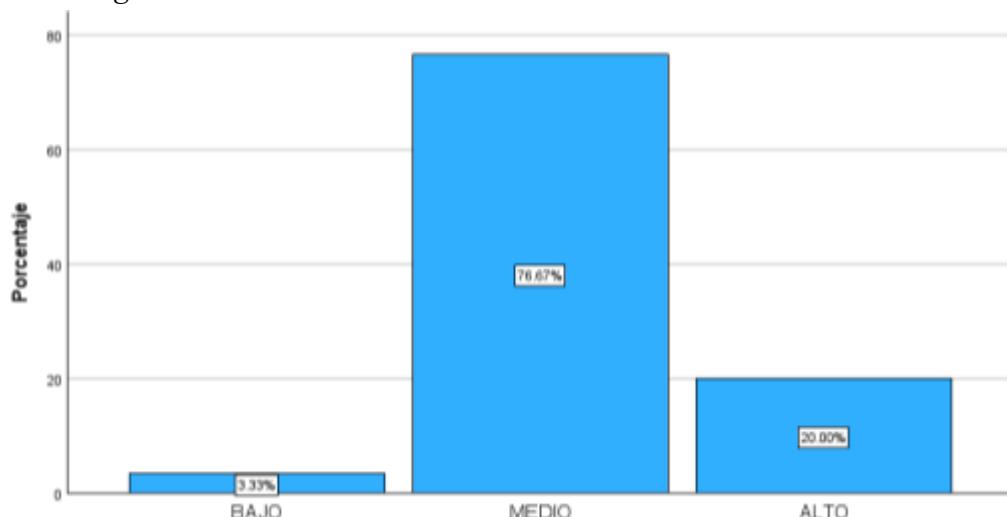
Dimensión 3 lealtad cognitiva

Lealtad cognitiva		
	N	%
Bajo	1	3.3%
Medio	23	76.7%
Alto	6	20.0%

Nota: Obtenido del programa IBM SPSS.

Figura 10.

Lealtad cognitiva



Nota: Obtenido de la tabla 17

Interpretación:

En la dimensión Lealtad cognitiva, los resultados muestran que el 76,7 % de los 30 clientes encuestados la calificó en un nivel medio, lo que evidencia que la interacción con el cliente se encuentra en un punto intermedio. Esto significa que, si bien los trabajadores muestran amabilidad y cortesía durante la atención, aún existen limitaciones en aspectos como la claridad en la comunicación, la genuina disposición por ayudar y la comprensión de las necesidades y expectativas del cliente.

Por otro lado, un 20 % de los clientes ubicó esta dimensión en un nivel alto, lo que indica que, en ciertos casos, los clientes sí perciben una atención más cercana, con mayor confianza en la calidad de los productos y servicios, así como en la seguridad transmitida por la empresa durante la prestación del servicio.

Tabla cruzada

Tabla 17.

V1 Habilidades blandas / V2 Fidelización de clientes

habilidades blandas / fidelización de clientes			Fidelización de clientes BAJO	Total
Habilidades Blandas	BAJO	Recuento		
		% del total	3.3%	3.3%
	MEDIO	Recuento	21	21
	ALTO	% del total	70.0%	70.0%
		Recuento	8	8
		% del total	26.7%	26.7%
Total		Recuento	30	30
		% del total	100.0%	100.0%

Nota: Obtenido del programa IBM SPSS.

Interpretación:

De acuerdo con la Tabla 18, se observa que la relación entre las variables habilidades blandas y fidelización de clientes tiene como resultados que el 70 % de los clientes (21 de 30) lo ubica en un nivel medio de habilidades blandas a los colaboradores de la empresa fundo el chocho, mientras que, al mismo tiempo, la fidelización de clientes se mantiene en un nivel bajo. Este hallazgo indica que, si bien los trabajadores poseen un dominio

intermedio de competencias como comunicación, trabajo en equipo, liderazgo o innovación, estas no se aplican de manera efectiva para generar estrategias que consoliden la relación con los clientes.

Asimismo, un 26,7 % de los clientes (8 de 30) lo califican en un nivel alto de habilidades blandas a los colaboradores, lo que debería representar un factor positivo para la fidelización; sin embargo, este potencial no se traduce en un incremento significativo de la lealtad del cliente, lo cual sugiere que la empresa aún enfrenta limitaciones en la gestión práctica de estas competencias.

Por otro lado, solo un 3,3 % lo ubica en un nivel bajo tanto en habilidades blandas como en fidelización, lo que confirma que este grupo es minoritario, pero refleja la necesidad de reforzar la capacitación y el acompañamiento en habilidades socioemocionales.

Es decir, los resultados mostraron que, aunque existe un conocimiento y desarrollo parcial de las habilidades blandas, estas no se han convertido en una herramienta sólida para lograr una fidelización efectiva de los clientes, representando un área de mejora prioritaria para la empresa.

5.3. Prueba de hipótesis

Normalidad

Tabla 18.

Pruebas de normalidad

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Habilidades Blandas	.193	30	.006	.940	30	.090
Adaptabilidad	.148	30	.090	.947	30	.145
Habilidades grupales	.291	30	<.001	.863	30	.001

Pruebas de normalidad						
Capacidad de respuesta	.248	30	<.001	.909	30	.014
Comunicación efectiva	.275	30	<.001	.877	30	.002
Innovación	.211	30	.001	.906	30	.012
Liderazgo	.130	30	.200*	.966	30	.433
Fidelización de clientes	.278	30	<.001	.846	30	<.001
Lealtad actitudinal	.132	30	.193	.968	30	.484
Lealtad comportamental	.155	30	.064	.967	30	.452
Lealtad cognitiva	.203	30	.003	.915	30	.020

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Nota: Obtenido del programa IBM SPSS.

Interpretación:

En la tabla 19 se muestra los resultados de la prueba de normalidad, se aplicaron las pruebas de Kolmogorov-Smirnov y Shapiro-Wilk para evaluar la normalidad de las distribuciones. Dado que varios indicadores presentaron $p < .05$, se concluye que los datos no siguen una distribución normal en todas sus dimensiones; por ello, para las pruebas de asociación se utilizó el coeficiente no paramétrico de correlación Rho de Spearman (r_s).

Tabla 19.

Prueba de coeficiente de correlación de la V1 y la V2

Correlaciones			
		Habilidades Blandas	
		Coeficiente de correlación	1.000
	Habilidades Blandas	Sig. (bilateral)	.
		N	30
Rho de Spearman		Coeficiente de correlación	.720**
	Fidelización De Clientes	Sig. (bilateral)	<.001
		N	30

*La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Obtenido del programa IBM SPSS.

Interpretación:

Según Flores (2023) lo detalla de la siguiente manera:

Ho. No hay relación entre las habilidades blandas y la fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca 2024.

Ha: Hay relación entre las habilidades blandas fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca 2024.

Donde p representa el nivel de significancia, los criterios de decisión establecidos son los siguientes:

- Si $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alternativa (Ha).
- Si $p \geq 0.05$, se acepta la hipótesis nula (Ho) y se rechaza la hipótesis alternativa (Ha).

Entonces según los resultados verificados, el coeficiente de correlación de Spearman obtenido entre las variables habilidades blandas y fidelización de clientes es de 0.720, lo que indica una correlación positiva alta. Asimismo, el valor de significancia es $p < 0.001$, el cual es menor al nivel crítico de 0.05; por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (Ho) y se acepta la hipótesis alternativa (Ha).

Implica que existe una relación significativa y directa entre las habilidades blandas y la fidelización de los clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024, esto sugiere que existe una alta confiabilidad entre ambas variables, lo que hace que las habilidades blandas y la fidelización del cliente sean necesarias para alcanzar los objetivos establecidos.

5.3.1. *Contrastación estadística de la hipótesis / Demostración de la hipótesis*

Ho. No hay relación entre adaptabilidad, habilidades grupales, capacidad de respuesta, comunicación efectiva, innovación y liderazgo en la fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca2024.

Ha: Hay relación entre adaptabilidad, habilidades grupales, capacidad de respuesta, comunicación efectiva, innovación y liderazgo en fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca 2024

Tabla 20.

Prueba de coeficiente de correlación de las dimensiones de la V1 y la V2

		Correlaciones	
		Liderazgo	Fidelización De Clientes
Rho de Spearman	Adaptabilidad	Coeficiente de correlación	.810 **
		Sig. (bilateral)	<.001
		N	30
	Habilidades grupales	Coeficiente de correlación	.617 **
		Sig. (bilateral)	<.001
		N	30
	Capacidad de respuesta	Coeficiente de correlación	.754 **
		Sig. (bilateral)	<.001
		N	30
Rho de Spearman	Comunicación efectiva	Coeficiente de correlación	.751 **
		Sig. (bilateral)	<.001
		N	30
	Innovación	Coeficiente de correlación	.774 **
		Sig. (bilateral)	<.001
		N	30
	Liderazgo	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.
		N	30
Fidelización De Clientes	Fidelización De Clientes	Coeficiente de correlación	.573 **
		Sig. (bilateral)	<.001
		N	30

Interpretación:

Según los resultados de la Tabla 21, las dimensiones de las habilidades blandas muestran correlaciones positivas y significativas con la fidelización de clientes:

Adaptabilidad y fidelización de clientes resultó 0.587, Existe una correlación positiva moderada-alta, lo que indica que a > adaptabilidad, > es la fidelización de clientes. a un grado de significancia del 1%, el grado de significancia resultó por debajo de 0.05 (r =

0.587, $p < 0.001$) por lo tanto, se concluye que la hipótesis nula (H_0) no es aceptable y se admite la hipótesis alternativa (H_a) es decir, la adaptabilidad desarrollada por los colaboradores influye de manera positiva en el mantenimiento de las relaciones. de fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca 2024, además se confirma que la capacidad de los colaboradores para ajustarse a cambios y situaciones nuevas contribuye a mantener relaciones sólidas con los clientes, tal como se evaluó en su disposición para enfrentar escenarios imprevistos.

En la siguiente dimensión la correlación entre habilidades grupales y fidelización de clientes resultó 0.600, existe una correlación positiva moderada-alta, confirmando que el trabajo en equipo influye favorablemente en la lealtad de los clientes. De igual manera, el grado de significancia resultó por debajo de 0.05 ($r = 0.600$, $p < 0.001$) por lo tanto, se concluye que la hipótesis nula (H_0) no es aceptable y se admite la hipótesis alternativa (H_a) es decir, las habilidades grupales que desarrollos los colaboradores van a intervenir positivamente para mantener relaciones de fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca 2024.

Seguidamente tenemos a la capacidad de respuesta la correlación entre esta y la fidelización de clientes resultó 0.629, se confirma que existe un coeficiente positivo muy alto entre capacidad de respuesta y fidelización de clientes a un grado de significancia del 1%, el grado de significancia resultó por debajo de 0.05 ($r = 0.629$, $p < 0.001$) por lo tanto, se concluye que la hipótesis nula (H_0) no es aceptable y se admite la hipótesis alternativa (H_a) es decir la capacidad de respuesta que desarrollos los colaboradores va a intervenir positivamente para mantener relaciones de fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca 2024,

Por otro lado, la correlación de la comunicación efectiva y la fidelización de clientes resultó 0.537, significa que es moderada-alta y positiva, lo que sugiere que una

comunicación clara y assertiva de los colaboradores favorece la confianza y continuidad de los clientes. Con un grado de significancia del 1%, de igual manera, el grado de significancia resultó por debajo de 0.05 ($r = 0.537$, $p = 0.002$) por lo tanto, se concluye que la hipótesis nula (H_0) no es aceptable y se admite la hipótesis alternativa (H_a) es decir la comunicación efectiva que desarrollos los colaboradores va a intervenir positivamente para mantener relaciones de fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca 2024.

La correlación de la Innovación y la fidelización de clientes resultó 0.542, se confirma que existe un coeficiente moderada-alta y significativa a un grado de significancia del 1%. De igual manera, el grado de significancia resultó por debajo de 0.05 ($r = 0.542$, $p = 0.002$) por lo tanto, se concluye que la hipótesis nula (H_0) no es aceptable y se admite la hipótesis alternativa (H_a) es decir, la Innovación que desarrollos los colaboradores va a intervenir positivamente para mantener relaciones de fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca 2024.

Por último, tenemos a la correlación de la Liderazgo y la fidelización de clientes resultó 0.573, La correlación es moderada-alta y positiva ($r = 0.573$, $p < 0.001$ por lo tanto, se concluye que la hipótesis nula (H_0) no es aceptable y se admite la hipótesis alternativa (H_a) es decir la Liderazgo que desarrollos los colaboradores va a intervenir positivamente para mantener relaciones de fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca 2024.

En conclusión, todas las dimensiones de las habilidades blandas presentan una relación significativa con la fidelización de clientes ($p < 0.05$ en todos los casos). Por ello, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_a), confirmando que el fortalecimiento de estas competencias en los colaboradores de la empresa Fundo el

Chocho influye y se relaciona de manera positiva en el establecimiento de relaciones duraderas con los clientes en el año 2024.

5.4. Discusión de resultados

Lo que se trata de buscar en esta investigación es precisamente si existe relación entre las habilidades blandas y fidelización de clientes de la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca 2024, Por tanto, estas habilidades incluyen la capacidad de colaborar, comunicarse y comprometerse con los clientes en el lugar de trabajo. En relación con la retención de clientes, Ospina (2020) destaca la importancia de mantener la lealtad del cliente, ya que esto garantiza que los bienes o servicios se ofrezcan de manera continua a la misma persona, lo que reduce los costos asociados con la adquisición de nuevos clientes. Además, al fidelizar a un cliente, existe la posibilidad de que recomiende la empresa a amigos y familiares, lo que aumenta las oportunidades de ingresos y hace que la organización sea más rentable. Por último, las opiniones de los clientes impulsan a la organización a desarrollar estrategias de mejora continua.

Después de realizar el análisis de los datos obtenidos tras aplicar el instrumento y procesar la información, se observaron los siguientes resultados. Con relación a la primera variable, las habilidades blandas fueron consideradas aceptables, ya que el 74 % de los clientes (30 en total) evaluaron positivamente esta variable, mientras que solo el 3 % la calificó como bajo.

Los resultados evidenciaron una relación positiva y significativa entre las habilidades blandas y la fidelización de los clientes en la empresa Fundo el Chocho. El coeficiente de correlación de Spearman fue $r = 0.720$, $n = 30$, $p < 0.001$, lo que indica una asociación alta: cuanto mayor es el nivel de habilidades blandas percibido en el personal, mayor es el nivel de fidelización reportado por los clientes. Esta asociación explica aproximadamente el 51.8 % de la varianza en la fidelización ($\sigma^2 \approx 0.518$).

Al analizar las dimensiones de las habilidades blandas, se observó que la capacidad de respuesta ($r = 0.629$) y las habilidades grupales ($r = 0.600$) fueron las de mayor influencia, seguidas de la adaptabilidad ($r = 0.587$), liderazgo ($r_s = 0.573$), innovación ($r = 0.542$) y comunicación efectiva ($r = 0.537$). Estos hallazgos demuestran que las competencias vinculadas al trabajo colaborativo y a la atención rápida y efectiva al cliente contribuyen directamente a su lealtad.

En comparación con estudios previos, los resultados son consistentes. López y García (2021) reportaron una correlación de $r = 0.73$ en empresas turísticas mexicanas; Rodríguez y Pineda (2020) encontraron $r = 0.68$ en el sector turístico colombiano; y Hernández (2019) halló $r = 0.66$ en hoteles rurales españoles. Todos coinciden en señalar que las habilidades socioemocionales del personal inciden de forma significativa en la lealtad del cliente. Del mismo modo, Vargas (2018), en el contexto local de Cajamarca, obtuvo $r = 0.35$, lo que sugiere que, aunque positiva, la relación puede variar según el tipo de servicio y las condiciones de capacitación del personal. Por tanto, el valor obtenido en este estudio ($r = 0.72$) confirma una relación más sólida dentro del entorno turístico del Fundo el Chocho.

Los resultados también se alinean con la teoría del aprendizaje social (Bandura, 1986), la cual sostiene que las conductas observadas y reforzadas en la interacción social pueden aprenderse y replicarse; así el entrenamiento continuo en habilidades blandas genera comportamientos prosociales que mejoran la experiencia del cliente. En consecuencia, el fortalecimiento de la comunicación, la empatía y la cooperación dentro del equipo de trabajo repercute positivamente en la percepción de calidad y fidelización.

De acuerdo con los hallazgos obtenidos podemos compararlos con los de Quijano y Rojas (2019) en la cual busca determinar la relación entre el nivel de la calidad de servicio y el nivel de la fidelización de clientes, se concluyó que quedó evidenciado que existe una

correlación positiva muy débil, entre el nivel de calidad de servicio y el nivel de fidelización, ya que al realizar la prueba de hipótesis mediante el coeficiente de Pearson se obtuvo un resultado de 0.130, estos resultados demuestran que se aceptó la hipótesis planteada.

Objetivo específico 1, se buscó Identificar la relación que existe entre la adaptabilidad y fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024, según los resultados se demostró que la adaptabilidad está relacionado directamente con la fidelización del cliente, demostrado por el resultado del coeficiente se evidenció que tiene una influencia significativa en la fidelización de clientes, su Rho de Spearman es de 0.728 encontrándose en una correlación positiva alta entre la adaptabilidad y la fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho. Esto implica que las habilidades blandas influyen significativamente en la fidelización de clientes. Se comparó con Cavero (2021) mostró tener relación significativa con la variable fidelización de clientes debido a que son importantes para brindar servicios y productos de calidad en el rubro gastronómico y existe relación significativa entre las variables innovación de productos y fidelización de clientes.

En el objetivo específico N°2 consistió en identificar la relación que existe entre habilidades grupales y en la segunda variable, y en la tabla N° 9 se evidenció que la dimensión tiene una relación significativa en la fidelización de clientes de la empresa Fundo el Chocho, su Rho de Spearman es de 0.587 encontrándose en una correlación positiva media.

En el objetivo específico N°3 consistió en analizar la relación que existe entre la capacidad de respuesta y fidelización del cliente en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024, y en la tabla N° 10 se evidenció que la dimensión tiene una relación significativa alta en la fidelización de clientes de la empresa lo que se puede deducir

que es muy importante para la flexibilidad y adaptación de cambios en la empresa Fundo el Chocho, su Rho de Spearman es de 0.629 encontrándose en una correlación positiva media.

En el objetivo específico N°4 consistió en establecer la relación que existe entre la comunicación efectiva y la fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024., y en la tabla N° 11 se evidenció que la dimensión tiene una relación significativa alta en la fidelización de clientes de la empresa Fundo el Chocho, su Rho de Spearman es de 0.537 encontrándose en una correlación positiva moderada.

En el objetivo específico N°5 consistió en identificar la relación que existe entre la innovación y la variable 2 en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024., y en la tabla N° 12 se evidenció que la dimensión tiene una relación significativa alta en la fidelización de clientes, el 93 % lo califican en un nivel alto lo que quiere decir que los colaboradores desarrollan ideas nuevas, nuevas o soluciones innovadoras en su área de trabajo y a su vez consideran importante a la innovación y solo un porcentaje de 3% lo consideran bajo y medio que significa que no se aplica la innovación en algunos aspectos, su Rho de Spearman es de 0.542 encontrándose en una correlación positiva moderada.

En el objetivo específico N°6 consistió en identificar la relación que existe entre el liderazgo y la variable 2 en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca en el año 2024, y en la tabla N° 13 se evidenció que la dimensión tiene una relación significativa alta en la fidelización de clientes, el 100 % lo califican en un nivel alto es decir que los colaboradores de cierta manera comunican y proponen mejoras de trabajo a su jefe para ser más eficientes y a su vez están motivados para brindar el servicio., su Rho de Spearman es de 0.573 encontrándose en una correlación positiva moderada.

En las hipótesis se buscó determinar la relación que existe entre las habilidades blandas y fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho de la ciudad de Cajamarca

en el año 2024, según los resultados de los clientes encuestados están de acuerdo con el desarrollo de estas habilidades blandas y su vez se evidencia que hay una deficiencia por parte de la empresa al no implementar y desarrollar las habilidades blandas en sus colaboradores se confirma que hay relación positiva directa entre las habilidades blandas y la fidelización de clientes existe una correlación alta, con el Rho de spearman 0.720, fue inferior a 0.05 ($0.000 < 0.05$) por lo que denota que no es aceptable el H_0 y se admite la H_a .

Es por ello que se sugiere la necesidad de implementar programas permanentes de capacitación orientados al desarrollo de las habilidades con mayor impacto en la fidelización, especialmente la capacidad de respuesta y las habilidades grupales. Del mismo modo, se recomienda establecer protocolos de atención estandarizados que garanticen la coherencia del servicio y promover espacios de retroalimentación entre el personal, con el fin de mantener una comunicación efectiva y una atención personalizada. La aplicación de encuestas post servicio permitiría monitorear de manera continua la percepción de los clientes y ajustar las estrategias de atención según sus expectativas y experiencias.

Conclusiones

En síntesis, los resultados confirman la hipótesis correlacional planteada, demostrando una relación positiva, directa y estadísticamente significativa entre las habilidades blandas y la fidelización de los clientes en la empresa Fundo el Chocho ($r = 0.720$, $p < 0.001$). Esto permite concluir que el fortalecimiento de las competencias socioemocionales del personal constituye un factor estratégico para consolidar la lealtad de los clientes, garantizando la sostenibilidad y competitividad del centro turístico en el mercado de Cajamarca.

Los resultados se demostraron que la adaptabilidad está relacionada directamente con fidelización del cliente, demostrado por el resultado del coeficiente de su Rho de Spearman es de 0.728 encontrándose en una correlación positiva alta entre la adaptabilidad y la fidelización de clientes en la empresa Fundo el Chocho.

Se evidenció que la dimensión habilidades grupales tiene una relación significativa en la fidelización de clientes de la empresa Fundo el Chocho, su Rho de Spearman es de 0.587 encontrándose en una correlación positiva media.

En la dimensión capacidad de respuesta tiene una relación significativa alta en la fidelización de clientes de la empresa lo que se puede deducir que es muy importante para la flexibilidad y adaptación de cambios en la empresa Fundo el Chocho, su Rho de Spearman es de 0.629 encontrándose en una correlación positiva media.

Se evidenció que la dimensión comunicación efectiva tiene una relación significativa alta en la fidelización de clientes de la empresa Fundo el Chocho, su Rho de Spearman es de 0.537 encontrándose en una correlación positiva moderada.

Se evidenció que la dimensión innovación tiene una relación significativa alta en la fidelización de clientes, el 93 % lo califican en un nivel alto lo que quiere decir que los colaboradores desarrollan ideas nuevas, nuevas o soluciones innovadoras en su área de

trabajo y a su vez consideran importante a la innovación y solo un porcentaje de 3% lo consideran bajo y medio que significa que no se aplica la innovación en algunos aspectos, su Rho de Spearman es de 0.542 encontrándose en una correlación positiva moderada.

En la dimensión liderazgo tiene una relación significativa alta en la fidelización de clientes, el 100 % lo califican en un nivel alto es decir que los colaboradores de cierta manera comunican y proponen mejoras de trabajo a su jefe para ser más eficientes y a su vez están motivados para brindar el servicio., su Rho de Spearman es de 0.573 encontrándose en una correlación positiva moderada.

Recomendaciones

Desarrollo de habilidades blandas: Dado que se ha demostrado una correlación significativa entre las habilidades blandas y la fidelización de clientes, es fundamental implementar programas de desarrollo de habilidades blandas. Esto podría incluir entrenamiento en comunicación efectiva, trabajo en equipo, empatía y resolución de problemas.

Fomentar el trabajo en equipo: La investigación muestra que las habilidades grupales tienen una correlación positiva media con la fidelización de clientes. Por lo tanto, es importante fomentar un ambiente de trabajo colaborativo donde los colaboradores puedan trabajar juntos de manera efectiva para satisfacer las necesidades de los clientes.

Mejora en la capacidad de respuesta: Aunque la relación entre la capacidad de respuesta y la fidelización de clientes es baja en comparación con otras variables, aún es importante mejorar en esta área. Se podrían implementar sistemas para garantizar una respuesta rápida y eficiente a las consultas y preocupaciones de los clientes, ya sea a través de canales de comunicación tradicionales o digitales.

Innovación de productos y servicios: Considerando la relación significativa entre la innovación de productos y la fidelización de clientes mencionada en la comparación con Cavero (2021), la empresa podría centrarse en la mejora continua de sus productos y servicios. Esto podría incluir la introducción de nuevas ofertas, la personalización de servicios según las preferencias de los clientes y la búsqueda constante de retroalimentación para realizar mejoras.

Seguimiento y retroalimentación: Es importante establecer sistemas para monitorear continuamente la satisfacción del cliente y recopilar retroalimentación. Esto puede ayudar a identificar áreas de mejora y realizar ajustes según las necesidades y expectativas de los clientes.

Reconocimiento y recompensa: Reconocer y recompensar a los colaboradores que demuestren excelencia en el servicio al cliente y en el desarrollo de habilidades blandas puede motivarlos a mantener y mejorar su desempeño.

Al implementar estas recomendaciones, la empresa Fundo el Chocho podría fortalecer su relación con los clientes, aumentar la fidelización y mejorar su rentabilidad a largo plazo.

REFERENCIAS

- Abaci, N (2022). *Relación entre la percepción del emprendimiento y la habilidad comunicativa: un modelo de ecuación estructural*. [Revista Internacional de Educación en Gestión], 20 (3), 100725. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2022.100725>
- Adeyinka-Ojo, S. (2018). *Un marco estratégico para analizar los déficits de habilidades de empleabilidad en destinos turísticos y hoteleros rurales*. Perspectivas de la gestión turística, 27, 47–54. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2018.04.005>
- 8 *Habilidades Blandas importantes para las empresas*. (2023). [Universidad de los Andes].
- Barreto, S. y Nehemías, A. (2023). *Las habilidades blandas y su influencia en la fidelización de clientes en una tienda mayorista, Piura 2022*. [Universidad Privada Norbert Wiener].
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación (4ta ed.)*. Editorial Pearson
- Carpio Maraza, A., Hancco Gomez, M. S., Cutipa Limache, A. M., & Flores Mamani, E. (2019). *Estrategias del marketing viral y el posicionamiento de marca en los restaurantes turísticos de la Región de Puno*. Comuni@cción, 10(1), 70–80. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.10.1.331>
- Cavero, Z., & Eldimer, R. (2021). *Innovación de productos y fidelización de clientes en el restaurante Narch's*, [La Molina, 2021. Universidad César Vallejo]
- Dammert, A. C., & Nansamba, A. (2023). *Skills training and business outcomes: Experimental evidence from Liberia*. *World Development*, 162(106120), 106120. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2022.106120>
- Espina-Romero, L. C., Aguirre Franco, S. L., Dworaczek Conde, H. O., Guerrero-Alcedo, J. M., Ríos Parra, D. E., & Rave Ramírez, J. C. (2023). *Soft skills in personnel training*: [Report of publications in scopus, topics explored and future research agenda]. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e15468>

Ferreira, C., Robertson, J., & Pitt, L. (2023). Business (un)usual: *Critical skills for the next normal.* [Thunderbird International Business Review, 65] (1), 39–47. <https://doi.org/10.1002/tie.22276>

Galster, M., Mitrovic, A., Malinen, S., Holland, J., & Peiris, P. (2023). *Soft skills required from software professionals in New Zealand.* Information and Software Technology, 160(107232), 107232. <https://doi.org/10.1016/j.infsof.2023.107232>

Fletcher, S., & Thornton, K. R. V. (2023). The top 10 soft skills in business today compared to 2012. [Business and Professional Communication Quarterly]. <https://doi.org/10.1177/23294906221148453>

Pierrend Hernández, S. D. R. (2020). *La Fidelización del Cliente y Retención del Cliente: Tendencia que se Exige Hoy en Día.* Gestión en el Tercer Milenio, 23(45), 5–13. <https://doi.org/10.15381/gtm.v23i45.18935>

Quijano Ortiz, Y. R. I., & Rojas Gonzales, G. (2019). *Relación entre la calidad de servicio y la fidelización de clientes de la empresa Alejandro Spa en la ciudad de Cajamarca en el año 2017.* [Universidad Privada del Norte].

Salazar, B., Naomi, AK, Mirko, MN, & Empresarial, G. (2021). *Marketing relacional y fidelización de clientes de la empresa elygraf impresiones de la provincia de san ignacio – 2018* Facultad de Ciencias Empresariales. [tesis de licenciatura, universidad señor de sipan]. Repositorio Institucional de la Universidad señor de Sipan , de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/8582>

Smaldone, F., Ippolito, A., Lagger, J., & Pellicano, M. (2022). *Employability skills: Profiling data scientists in the digital labour market.* [European Management Journal], 40(5), 671–684.<https://doi.org/10.1016/j.emj.2022.05.005>

Treiblmaier, H., & Petrozhitskaya, E. (2023). *Is it time for marketing to reappraise B2C relationship management? The emergence of a new loyalty paradigm through*

blockchain technology. [Journal of Business Research].

<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113725>

Ubfal, D., Arráiz, I., Beuermann, D. W., Frese, M., Maffioli, A., & Verch, D. (2022). *The impact of soft-skills training for entrepreneurs in Jamaica*. [World Development], 152(105787), 105787. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2021.105787>

Zorrilla, 1985; Sampieri, 1991; Cazaw, 2006 y Ander. (1991). *Studocu*. Recuperado el 3 de septiembre de 2023, de <https://www.studocu.com/es-mx/document/universidad-tecnologica-de-guadalajara/metodologia-de-la-investigacion/investigacion-basica/14005284>

Cárdenas Manrique, D. (2021). *Análisis de la calidad del servicio que brinda la empresa Alcomex Cajamarca E.I.R.L. y su relación con la fidelización del cliente, año 2019* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Cajamarca]. Repositorio UNC. <https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/4235/Tesis.pdf?sequence=1>

Chávez Seminario, E. F. (2022). *Habilidades blandas y su influencia en la fidelización de los clientes de la empresa Confecciones Manchita, Lima, 2022* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Alicia – CONCYTEC. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/index.php/Record/UCVV_8b7f07f01e2cf30eb14571e06ee4bbd3

Reyna Castillo, H. J. (2020). *Habilidades blandas y su influencia en la fidelización de los clientes en una tienda mayorista de Plaza Norte, Independencia (Lima)* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Alicia – CONCYTEC.

Silva Chamaya, N. (2019). *Habilidades blandas del colaborador y fidelización del cliente en la Corporación Boticas Perú S.A.C., Los Olivos, 2019* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Alicia – CONCYTEC.

https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_c92a251124272aea0fe22dfcdadc71f4

Vargas Leiva de Vargas, M. N., & Castro Tolentino, L. J. (2018). *Calidad de servicio y fidelización del cliente del Hotel Tartar – Cajamarca [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. Alicia–CONCYTEC.*

https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UUPN_9486435e12a72b428324eafda_db7b4ea

Hernandez, R., Fernandez, C., y Baptista, M. (2010). Metodología de la investigación. Mexico:McGrawHill.<https://www.icmujeres.gob.mx/wpcontent/uploads/2020/05/Sampieri.Met.Inv.pdf>

Pérez, H., & Paola, A. (2021, marzo 4). *La experiencia del consumidor y reputación online: el caso del sector hotelero de régimen “todo incluido” en Ecuador.* Universidad Complutense de Madrid. <https://docta.ucm.es/entities/publication/b637f8fc-b9d4-4c22-987c-1942752d59c6>

Baptista de Carrasco,M y León de Alvares, M (2009). *Lealtad de marca y factores condicionantes.* Venezuela.Universidad de los andes Redalyc.org. Recuperado el 29 de diciembre de 2024, de <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545880008.pdf>

Bello, E. (2023). *La inteligencia emocional de Daniel Goleman: qué es y cómo desarrollarla. Thinking for Innovation.* <https://www.iebschool.com/hub/liderazgo-inteligencia-emocional-coach-management/>

Éxito laboral depende de 85% de habilidades blandas. (s/f). Elperuano.pe. Recuperado el 30 de diciembre de 2025, de <https://www.elperuano.pe/noticia/86924-exito-laboral-depende-de-85-de-habilidades-blandas>

Verint Systems Inc. (2016). New global study from Verint reveals customer service and channel preferences of more than 24,000 consumers across 12 countries.

CustomerThink. <https://customerthink.com/new-global-study-from-verint-reveals-customer-service-and-channel-preferences-of-more-than-24000-consumers-across-12-countries/>

Caja Gutierrez, F. E. (2022). *Marketing relacional como estrategia de fidelización de clientes en una industria panadera* (International Review Of Communication And MarketingMix, 5(2), 39–51). <https://doi.org/10.12795/IROCAMM.2022.v05.i02.03>

APÉNDICES

Apéndice A: Matriz de consistencia metodológica

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones Goleman (1998)	Indicadores	Items	Escala de medición	Instrumento
Habilidades blandas	Según James y James (2014) se trata de un conjunto de cualidades subjetivas como: comunicación efectiva, adaptabilidad, habilidades grupales, liderazgo, esto permite a los individuos tener éxito tanto en el mercado laboral y promover su carrera.	Esta Variable, se medirá a través, de las dimensiones: Adaptabilidad, Habilidades grupales, Capacidad de respuesta, Comunicación efectiva, Innovación, Liderazgo	Adaptabilidad Habilidades grupales Capacidad de respuesta	Autoconocimiento Trabajo en equipo Flexibilidad en la Adaptación a Cambios	<p>El personal de la empresa se adapta adecuadamente a los cambios o dificultades que se presentan durante la atención del servicio.</p> <p>Les ofrecen productos y servicios innovadores.</p> <p>El personal adopta nuevas y mejores formas de brindar el servicio para mejorar mi experiencia como cliente.</p> <p>Percibo que la empresa se compromete a adaptarse a nuevas formas de trabajo para cumplir con sus objetivos y satisfacer al cliente.</p> <p>Cree que el trabajo en equipo del personal contribuye al éxito general dentro de la empresa</p> <p>El personal demuestra coordinación y colaboración entre sí durante la atención al cliente.</p> <p>El personal transmite confianza y seguridad al realizar sus funciones, brindando una atención de calidad.</p> <p>El personal maneja adecuadamente sus emociones frente a situaciones estresantes o imprevistas durante la atención.</p> <p>Percibo que el personal tiene capacidad de liderazgo para resolver situaciones difíciles de manera adecuada.</p>	Escala tipo Likert:	Cuestionario

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones Goleman (1998)	Indicadores	Items	Escala de medición	Instrumento
Fidelización de clientes	La fidelización del cliente es una actitud positiva que se da a través de la satisfacción del cliente ya sea por un buen	Esta Variable, se medirá a través, de las dimensiones: Lealtad actitudinal, Lealtad comportamental, Lealtad cognitiva	Comunicación efectiva Innovación Liderazgo	Iniciativa Proactividad Desarrollo de nuevas ideas Influencia y motivación Lealtad actitudinal Experiencia del consumidor	El personal responde de manera rápida y efectiva ante situaciones urgentes o problemas durante el servicio. El personal mantiene una comunicación clara, respetuosa y assertiva conmigo como cliente. La empresa toma en cuenta las sugerencias y opiniones de los clientes para mejorar el servicio. Cuando surge un problema, el personal busca soluciones oportunas para resolverlo. Percibo que la empresa implementa ideas nuevas o innovadoras para mejorar el servicio que brinda. Las innovaciones implementadas por la empresa contribuyen a mejorar la calidad del servicio y mi satisfacción como cliente. El personal demuestra compromiso y motivación durante la atención al cliente. El trato brindado por el personal refleja una buena gestión y liderazgo dentro de la empresa. La empresa establece relaciones de confianza y liderazgo, buscando beneficios mutuos a largo plazo La empresa genera relaciones de confianza con sus clientes, buscando beneficios mutuos a largo plazo. Cree que los clientes utilizan con frecuencia los servicios después de su primera experiencia Cree que los clientes recomendarían los servicios a amigos, familiares o colegas Cree que están satisfechos los clientes con los servicios en comparación con otras disponibles Cree que el trato importa en los clientes	Escala tipo Likert:	Cuestionario

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones Goleman (1998)	Indicadores	Items	Escala de medición	Instrumento
producto y/o servicio que se le brinda, sumado a ello la acción de un consumo constante y duradero (Alcaide, 2010, citado por Dal Bó et al., 2018).				Lealtad comportamental	El nivel de desempeño es la más adecuada para la satisfacción del cliente Demuestra interés en detectar posibles problemas de atención con los clientes durante la prestación de servicios Ofrece una buena experiencia por medio de sus servicios y productos La amabilidad y cortesía con los clientes durante su interacción con los servicios es adecuada La comunicación es clara y comprensible durante la experiencia que se brinda Siente que está genuinamente interesado en ayudar al cliente durante la experiencia con los servicios		
				Lealtad cognitiva	Interacción con el cliente Cree que comprende sus necesidades y expectativas de los clientes durante su interacción con los servicios Confía en la calidad de productos y servicios que brinda la empresa Cree que la empresa transmite seguridad en los servicios que le ofrece.		

Apéndice B: Instrumento Habilidades blandas y fidelización de clientes

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS

Estimado cliente:

Califique entre 1 a 5 la importancia que usted considere sinceramente con uno de los siguientes ítems relacionados con la gestión de recursos humanos y fidelización de acuerdo con los siguientes criterios:

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

V.1. “HABILIDADES BLANDAS”	1	2	3	4	5
Dimensión 1: Adaptabilidad					
Indicador 1: Autoconocimiento					
El personal de la empresa se adapta adecuadamente a los cambios o dificultades que se presentan durante la atención del servicio.					
Les ofrecen productos y servicios innovadores.					
El personal adopta nuevas y mejores formas de brindar el servicio para mejorar mi experiencia como cliente.					
Percibo que la empresa se compromete a adaptarse a nuevas formas de trabajo para cumplir con sus objetivos y satisfacer al cliente.					
Dimensión 2: Habilidades grupales					
Indicador 2: Trabajo en equipo					
Cree que el trabajo en equipo del personal contribuye al éxito general dentro de la empresa					
El personal demuestra coordinación y colaboración entre sí durante la atención al cliente.					
El personal transmite confianza y seguridad al realizar sus funciones, brindando una atención de calidad.					
Dimensión 3: Capacidad de respuesta					
Indicador 3: Inteligencia emocional					

El personal maneja adecuadamente sus emociones frente a situaciones estresantes o imprevistas durante la atención.				
El personal demuestra interés y empatía al atender mis necesidades o reclamos cuando no estoy conforme con el servicio.				
Percibo que el personal tiene capacidad de liderazgo para resolver situaciones difíciles de manera adecuada.				
Dimensión 4. Comunicación efectiva				
Indicador 4 : Iniciativa y proactividad				
El personal responde de manera rápida y efectiva ante situaciones urgentes o problemas durante el servicio.				
El personal mantiene una comunicación clara, respetuosa y asertiva conmigo como cliente.				
La empresa toma en cuenta las sugerencias y opiniones de los clientes para mejorar el servicio.				
Cuando surge un problema, el personal busca soluciones oportunas para resolverlo.				
Dimensión 5: Innovación				
Indicador 5: Desarrollo de Nuevas Ideas				
Percibo que la empresa implementa ideas nuevas o innovadoras para mejorar el servicio que brinda.				
Las innovaciones implementadas por la empresa contribuyen a mejorar la calidad del servicio y mi satisfacción como cliente.				
Dimensión 6: Liderazgo				
Indicador 6: Influencia y Motivación del Equipo				
El personal demuestra compromiso y motivación durante la atención al cliente.				
El trato brindado por el personal refleja una buena gestión y liderazgo dentro de la empresa.				
La empresa genera relaciones de confianza con sus clientes, buscando beneficios mutuos a largo plazo.				
CLIENTES				
V.2 FIDELIZACIÓN DE CLIENTES				
Dimensión 1: Lealtad actitudinal				
Indicador 1: Experiencia del consumidor				

Califique su nivel de satisfacción general con los servicios ofrecidos por la empresa turística				
Utiliza con frecuencia los servicios después de su primera experiencia				
Recomendaría los servicios a amigos, familiares o colegas				
Está satisfecho/a con la calidad de los servicios en comparación con otras opciones disponibles				
Cuan importante cree que es el trato hacia los clientes				
Dimensión 2: Lealtad comportamental				
Indicador 2: Fidelización del cliente				
El desempeño de los colaboradores es la más adecuada para su satisfacción				
La empresa demuestra interés en detectar posibles problemas de atención y le ofrece una buena experiencia por medio de sus servicios				
La empresa le ofrece una buena experiencia por medio de sus servicios y productos				
Dimensión 3: Lealtad cognitiva				
Indicador 3: Interacción con el cliente				
La amabilidad y cortesía del personal durante su interacción con los servicios es adecuada				
La comunicación con el personal es clara y comprensible durante su experiencia				
Siente que el personal estaba genuinamente interesado en ayudarle durante su experiencia con los servicios				
El personal comprende sus necesidades y expectativas durante su interacción con los servicios				
Confía en la calidad de productos y servicios que recibe por parte de la empresa				
La empresa le transmite seguridad en los servicios que le ofrece.				