



ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema:

“Evaluación de la calidad del servicio en los micromercados de la ciudad de Ambato”.

Proyecto de Investigación Previo a la Obtención del Título de Ingeniero Comercial con mención en Marketing

Línea de investigación:

Calidad, Productividad, Eficiencia y/o Competitividad, Marketing

Autor:

ROTHMAN STALIN RIVERA MOPOSITA

Director:

OSMANY PÉREZ BARRAL, PHD

Ambato-Ecuador

Diciembre 2016

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO

HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

“Evaluación de la calidad del servicio en los micromercados de la ciudad de Ambato”.

Línea de investigación:

Calidad, Productividad, Eficiencia y/o Competitividad, Marketing

Autor:

ROTHMAN STALIN RIVERA MOPOSITA

Osmany Pérez Barral, PhD.

f. _____

CALIFICADOR

Edwin José Armijos Velasco, Ing. Msc.

f. _____

CALIFICADOR

Eduardo Javier Gutiérrez Zambrano, Ing. Mg.

f. _____

CALIFICADOR

Julio Cesar Zurita Altamirano, Ing. Mg.

f. _____

**DIRECTOR DE LA ESCUELA DE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Dr. F.

f. _____

SECRETARIO GENERAL DE LA PUCESA

Ambato-Ecuador

Diciembre 2016

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, Rothman Stalin Rivera Moposita portador de la Cédula de ciudadanía No. 180501243-0 declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

Rothman Stalin Rivera Moposita
180501243-0

AGRADECIMIENTO

El presente trabajo me gustaría agradecer a Dios por la vida, a mis Padres por ser el mayor motor de motivación para continuar en este camino, a mi hermano Joffre por ser el apoyo incondicional que necesito, a mi director y a los docentes que supieron cultivar en mí el conocimiento adquirido y por ultimo a la Universidad Católica a cada uno de ellos muchas gracias y que sean colmados de bendiciones.

DEDICATORIA

“La vida es dura pero más duro es caer y rendirse, el éxito está en levantarse las veces que sean necesarias para llegar a la meta”.

Este trabajo quiero dedicárselo a Dios por llevarme siempre por el camino del bien.

A mis padres por ser quienes estuvieron siempre pendientes de mi avance y evolución sin importar los errores que cometí siempre creyeron en mí, por enseñarme los valores y el coraje necesario para superar los obstáculos y los problemas que se me presentan en la vida.

A mis hermanos por estar siempre apoyándome de una u otra manera fueron partícipes de que cumpliera siempre con mis objetivos

RESUMEN

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo mejorar el servicio al cliente del Micromercado “El Pepín”, para esto se implementa el modelo denominado SERVPERF, que permite conocer la situación actual de la empresa, y de esta forma diseñar las estrategias que permitan ser más eficientes en el uso de sus recursos. La propuesta, en primer lugar, se evidencia en base al estudio realizado por los autores Cronin y Taylor, que consiste en un conjunto de percepciones o preguntas categorizadas en: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía; las mismas que ayudan a identificar los inconvenientes que se han cometido por los miembros de la organización en cuanto al servicio. Por otra parte, la metodología empleada es de tipo exploratorio y descriptivo; adicionalmente a través de instrumentos de recopilación de información tales como las encuestas y los cuestionarios, se conoce la percepción que tiene el cliente externo de la empresa, y en otra instancia se evalúa la calidad del servicio que el negocio brinda a quienes visitan sus instalaciones; con los datos recopilados se pueden estructurar las herramientas o estrategias enfocadas en mejorar y corregir los puntos débiles que se observen y de esta manera hacer al micromercado más competitivo. El trabajo concluye que la calidad del servicio juega un papel fundamental en el posicionamiento y prestigio que una empresa pueda lograr en el mercado, es por eso que requiere que se apliquen instrumentos que permitan conocer a los clientes y diseñar estrategias que los fidelicen.

Palabras clave: Calidad del Servicio, Modelo SERVPERF, estrategias, percepciones, micromercado.

ABSTRACT

This research project aims to improve customer service at El Pepin Minimarket. It is for this reason that the model called SERVPERF is implemented since it makes it possible to understand the company's current situation and in this way design strategies that will help them be more efficient in using their resources. The proposal is primarily based on the study by the authors Cronin and Taylor which consists of a set of perceptions or questions categorized into tangible elements, reliability, responsiveness, security and empathy. These help to identify the mistakes that have been made by the members of the organization in terms of service. The methodology used is exploratory and descriptive. In addition, through data collection instruments such as surveys and questionnaires, the perception of the external customer of the company is learned and the quality of service offered by the company to those who visit its installations is evaluated. With the data collected, it is possible to structure the tools or strategies focused on improving and correcting the weaknesses that are observed, thus making the minimarket more competitive. The study concludes that the quality of service plays a fundamental role in the positioning and prestige that a company can achieve in the market. This is why it requires that instruments are applied making it possible to learn about the clients and design strategies that retain them.

Key words: quality of service, SERVPERF model, strategies, perceptions, micromarketing.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PRELIMINARES

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
RESUMEN.....	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xi
CAPÍTULO I.....	1
EL PROBLEMA	1
1.1 Tema.....	1
1.2 Planteamiento del problema	1
1.3 Contextualización del estudio	1
1.4 Análisis Crítico.....	7
1.5 Prognosis	9
1.6 Formulación del problema.....	9
1.7 Interrogantes	9
1.8 Delimitación del objetivo de investigación	9
1.9 Justificación.....	10

1.10	Objetivos	11
CAPÍTULO II		12
ESTADO DEL ARTE.....		12
2.1	Origen y evolución de la calidad en el servicio	12
2.2	Variables que influyen en la calidad de las empresas	15
2.3	Análisis de los Modelos para la evaluación de las empresas	39
CAPÍTULO III.....		54
METODOLOGÍA		54
3.1	Características de la empresa.....	54
3.2	Métodos aplicados	55
3.3	Materiales y herramientas.....	56
3.4	Análisis de resultados de encuestas en la empresa.....	58
CAPÍTULO IV.....		72
PROPUESTA.....		72
4.1.	Definición de los estándares de calidad.....	72
4.2.	Análisis de los modelos de calidad del servicio	74
4.3.	Propuesta de modelo SERVPERF para el micromercado “El Pepín”	75
4.4.	Aplicación del cuestionario del modelo Servperf	79
4.5.	Mapa de la dimensión de la calidad del modelo SERVPERF.....	82
4.6.	Conclusiones (Estrategias del modelo SERVPERF).....	86
CAPÍTULO V		90

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	90
5.1 Conclusiones	90
5.2 Recomendaciones.....	91
BIBLIOGRAFÍA	93

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráficos

Gráfico 1. 1. Población Ocupada por Rama de Actividad	4
Gráfico 1. 2. Árbol de Problema	7
Gráfico 2. 1. Empresas de Alto Rendimiento.	28
Gráfico 2. 2. Fases del servicio al cliente.....	29
Gráfico 2. 3. Tipos del servicio.....	29
Gráfico 2. 4. Factores de Influencia de la calidad de las empresas.....	34
Gráfico 2. 5. Fundamentos de la calidad de las empresas.....	34
Gráfico 2. 6. Sistema de Información de Calidad	37
Gráfico 2. 7. Ejemplo de Mapa de Procesos	38
Gráfico 4. 1. Aspectos del servicio	76

Cuadros

Cuadro 2. 1. Grado de despreocupación vs. Valor agregado.....	27
Cuadro 2. 2. Tipos de calidad	28
Cuadro 2. 3. Niveles de calidad en el servicio	30
Cuadro 2. 4. Principales modelos y estudios de calidad de servicio.....	48
Cuadro 2. 5. Indicadores de calidad	49
Cuadro 4. 1.- Matriz de perfil competitivo	73
Cuadro 4. 2.- Análisis de los modelos de calidad del servicio.....	74
Cuadro 4. 3. Ecuaciones del Modelo SERVPERF.....	78
Cuadro 4. 4.- Escala de Likert utilizada en el instrumento de medición	79

Cuadro 4. 5.- Dimensiones.....	79
Cuadro 4. 6.- Estrategias de eficiencia de acuerdo al modelo SERVPERF.....	86
Cuadro 4. 7.- estrategias para mejorar la calidad del servicio de acuerdo a las falencias detectadas en el modelo SERVPERF.....	87
Cuadro 4. 8.- estrategias para mejorar la calidad del servicio	88

Tablas

Tabla 3. 1. Últimos Censos efectuados	56
Tabla 3. 2. Tasa de Crecimiento de Ambato Urbano.....	57
Tabla 3. 3. Crecimiento Poblacional.....	57
Tabla 3. 4. Cálculo de la muestra.....	57
Tabla 3. 5. Sexo encuesta de percepción de calidad de servicio.....	58
Tabla 3. 6. ¿Cuánto tiempo lleva utilizando los servicios de este lugar?.....	58
Tabla 3. 7. ¿Cómo conoció el sitio?.....	59
Tabla 3. 8. ¿Con qué frecuencia utiliza el servicio?	59
Tabla 3. 9. El micromercado realiza la labor esperada	60
Tabla 3. 10. El personal se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios.....	60
Tabla 3. 11. El trato del personal es considerado y amable	61
Tabla 3. 12. El personal del micromercado está totalmente calificado.....	61
Tabla 3. 13. El personal da una imagen de honestidad y confianza.....	62
Tabla 3. 14. Problemas en contactar a la persona que responder las demandas	62
Tabla 3. 15. El servicio da respuesta rápida a las necesidades y problemas.....	63
Tabla 3. 16. El servicio se adapta perfectamente a sus necesidades.....	63
Tabla 3. 17. El servicio ha solucionado las demandas en ocasiones perdidas	63
Tabla 3. 18. El personal cuenta con recursos materiales suficientes para su trabajo.....	64
Tabla 3. 19. He observado mejoras en el funcionamiento general del servicio.....	64

Tabla 3. 20. Sexo encuesta de percepción, satisfacción al cliente interno.....	65
Tabla 3. 21. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en este lugar?.....	65
Tabla 3. 22. Organización del trabajo en el área.....	66
Tabla 3. 23. Definición y conocimiento de sus funciones y responsabilidades.....	66
Tabla 3. 24. Distribución equitativa de cargas en el trabajo	66
Tabla 3. 25. Conocimiento y dominio de funciones	67
Tabla 3. 26. Resolución eficaz de problemas por parte del responsable del área	67
Tabla 3. 27. Inclusión y participación del personal en la toma de decisiones	67
Tabla 3. 28. Oportunidad de expresar sus opiniones en el grupo de trabajo.....	68
Tabla 3. 29. Nivel de estrés que genera la realización de las actividades diarias	68
Tabla 3. 30. Seguridad laboral del puesto de trabajo	69
Tabla 3. 31. Infraestructura e instalaciones del área para el desarrollo de trabajo	69
Tabla 3. 32. ¿Le abastecen con herramientas s para cumplir sus funciones?	69
Tabla 3. 33. ¿Se encuentra motivado en su trabajo?	70
Tabla 3. 34. ¿Se le reconoce sus buenos aportes hacia la empresa?	70
Tabla 3. 35. ¿Se siente conforme con las actividades designadas?.....	71
Tabla 4. 1. Resultados cuestionario.....	80
Tabla 4. 2. Escala de importancia de los atributos	83
Tabla 4. 3. Calificación del servicio en base a tres ópticas.....	83
Tabla 4. 2. Resultados del Modelo SERVPERF	83
Esquemas	
Esquema 2. 1. Etapas de Decisión	23
Esquema 2. 2. Variables de la Calidad en el Servicio.....	36

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Tema

“Evaluación de la calidad del servicio en los micromercados de la ciudad de Ambato”.

1.2 Planteamiento del problema

La falta de capacitación o conocimiento de estrategias o herramientas para mejorar la calidad del servicio en los micromercados de la ciudad de Ambato, han sido causantes del poco desarrollo que han tenido en la actualidad.

1.3 Contextualización del estudio

Macro

Los micromercados han existido desde siempre y son también conocidos como mini despensas, que se caracterizan por comercializar productos de grandes marcas al menudeo, es decir, son lugares donde los clientes encuentran ciertos artículos necesarios para satisfacer sus necesidades básicas, y que a diferencia de los súper o mega mercados, no ofrecen variedades, y los consumidores deben ajustarse a lo disponible o dirigirse a otra tienda.

El primer auto servicio o micro mercado apareció en Estados Unidos en el año de 1916, fue creado por *Clarence Saunders*, que tuvo la idea de una tienda en la que el cliente podía tomar de las estanterías todos los productos que necesitaba, para posteriormente pagarlo en la caja donde atendía un empleado de la empresa, así se logró mejorar los niveles de satisfacción de los consumidores. Sin embargo, el objetivo principal fue el de optimizar recursos reduciéndose el número de dependientes que tenía el negocio.

A nivel latinoamericanos, en países como Brasil (Cárdenas, 2008), este tipo de establecimiento abarca el 70% del mercado de consumo. Por otra parte, en Colombia las grandes empresas buscan estar más cerca de los consumidores, razón por la cual

han empezado un proceso de expansión en otras regiones apartadas del centro del país, para tener mayor cobertura de su marca, para esto han abierto micro mercados que buscan atraer nuevos clientes. Sin embargo, esto también representa un peligro para aquellas personas que tienen su negocio a nombre propio, ya que al competir con grandes cadenas de supermercados tienen el riesgo de perder participación en el mercado y posteriormente desaparecer.

Se habla que los micro mercados son espacios físicos que oscilan entre los 100 m² de área, cuentan con una caja registradora y una distribución bajo el esquema de autoservicio. Por otra parte, se pone en consideración que son negocios que suelen entrar en proceso de expansión sin los estudios o análisis necesarios. Por esta razón, Cárdenas (2008), aconseja que se lo haga paso a paso, es decir, se debe tener un colchón financiero que permita que se realice en primer lugar la compra de estanterías y más mercadería y posteriormente según los ingresos realizar modificaciones de la estructura, que permitan exhibir los productos de manera que facilite el acceso a los clientes.

A su vez, hay que tener en cuenta que los mercados, pueden variar según el país de origen, esto quiere decir, que dependiendo del grado de desarrollo que presente una economía, este tipo de negocio puede ser mega (locales cuya superficie supera los 4000 m²), súper (locales dedicados a la venta de productos con predominio de alimentos y bebidas, que poseen más de 4 cajas y su superficie es menor a 4000 m²) y mini mercado (locales dedicados a la venta de productos con predominio de alimentos y bebidas, que poseen hasta 4 cajas); por lo tanto, para un país en vías de desarrollo lo que en una potencia mundial es un mini mercado, en ella se lo considera como: mega o *supermarket*.

Meso

Según datos obtenidos del INEC (2014), en el Ecuador existen 87.244 establecimientos que se dedican a la venta al por menor en comercios no especializados con predominio de la venta de alimentos, bebidas o tabaco, por otra parte, es importante poner en consideración que la mayoría de estas empresas son de carácter familiar, razón por la cual, presentan una serie de inconvenientes o

dificultades, tales como: procesos administrativos empíricos, o no cuentan con una planificación que les permita desarrollarse empresarialmente y muchas veces suelen desaparecer con el tiempo.

De acuerdo al INEC, el 55% de este tipo de establecimientos son administrados por mujeres, y generan plazas de empleo para aproximadamente a 21,4% de la población que se encuentra ocupada. Por lo general, trabajan aproximadamente dos personas por negocio. Este tipo de negocios se ha constituido como parte fundamental del desarrollo económico del país, debido a que generan ingresos de aproximadamente de \$3.000 millones anuales, ya que son el nexo principal entre las grandes marcas y los consumidores, que acuden en gran cantidad a estas tiendas para satisfacer sus necesidades.

Se debe tener en consideración que son negocios implementados sin ninguna planificación o la organización necesarias para que tengan el éxito que esperan quienes invierten en este giro. Esto ocasiona, que sean establecimientos inestables que suelen provocar brechas en la economía de sus acreedores o proveedores, debido a que no pueden cumplir con los pagos de la mercancía que llega a sus tiendas.

Al igual que a nivel mundial, en el Ecuador es notoria la diferencia entre los mega y mini mercados, es así que en las principales ciudades, como Quito, Guayaquil y Cuenca, existen varias cadenas grandes de este tipo de establecimientos, por otra parte en ciudades más pequeñas o aun no tan desarrolladas se pueden ver mini mercados que funcionan localmente y que no son conocidos a nivel nacional, pero son los más grandes del lugar.

Otro factor importante, son las disposiciones gubernamentales en tema de impuestos a ciertos productos ya que afectan directamente en sus costos y gastos; y se ven en la obligación de transmitir estos valores a los consumidores finales, incrementándose el precio de venta. No obstante, hay que acogerse a estas disposiciones y tratar de evitar que sean incrementos que perjudiquen en gran escala la rotación de los inventarios y produzcan estancamientos en el *stock*.

Finalmente, es evidente que la calidad en el servicio es insuficiente, debido al desconocimiento de técnicas de atención al cliente o procesos que garanticen la

satisfacción de los consumidores; o simplemente, porque los empleados no hacen su trabajo correctamente y no responden a las inquietudes de las personas que visitan un micro mercado, provocándose descontentos y la preferencia de otra cadena de este tipo de negocios.

Micro

En el ámbito local, la provincia de Tungurahua específicamente la ciudad de Ambato, en los últimos años ha experimentado una evolución considerable, de tal forma, que hoy en día se perciben cadenas de supermercados de las más importantes del país. Es evidente también que conforme se expande la ciudad hacia el sur y el norte, se han abierto una gran cantidad de micro mercados, que comercializan productos de todas las marcas que existen en el mercado local, nacional y en algunos casos internacionales. Según datos obtenidos en el INEC (2014) en la provincia existen 2711 establecimientos de venta al por menor en comercios no especializados con predominio de la venta de alimentos, bebidas o tabaco. Por otra parte, según datos obtenidos de la SENPLADES (2014), la población ocupada por actividad económica está distribuida de la siguiente manera:



Gráfico 1. 1. Población Ocupada por Rama de Actividad

Fuente: tomado de SENPLADES (2014)

De acuerdo al gráfico 1, según los datos obtenidos actualmente en la provincia de Tungurahua hay 62.7 mil personas que tienen empleos, de los cuales el 21,6% están se dedican al comercio al por mayor y menor de productos, es decir, 13167

tungurahuese. Según la SENPLADES (2014), puede observar también que en el estudio se revela que los ingresos que se generan por todas las actividades económicas suman un total de 2.993 millones.

Con estos datos, se puede corroborar que el sector de comercio al por mayor y menor constituyen el principal motor de la economía nacional, razón por la que se convierte en una oportunidad para todos aquellos que quieran invertir en este giro de negocios y contribuir al crecimiento del mismo.

Asimismo, la evolución de las tiendas de barrio convencionales ha tenido un cambio notorio, si bien aún existen pequeños negocios que funcionan en la casa de una familia, se puede observar que en una gran cantidad de los barrios hay un micro mercado, que crece conforme sus ingresos incrementan. Sin embargo debido a la poca experiencia de los propietarios suelen ser clausurados por incumplimiento de sus responsabilidades tributarias, o por no emitir una factura.

La calidad del servicio que se brinda difiere del lugar en donde se compren los artículos, se tiene así, que en algunos de estos negocios el trato no es agradable o no se brinda la ayuda necesaria para que un cliente pueda satisfacer sus necesidades. Los empleados se rigen únicamente a contestar de manera fría a alguna inquietud que presente un consumidor, el mismo que si repite una compra en ese establecimiento es porque de verdad lo necesita, en caso contrario, prefiere ir a otra tienda o cadena de supermercados más grande, donde la atención es mejor.

Es complicado, hablar de cifras exactas en este tipo de negocios, debido a que en la ciudad, si bien es cierto, que se abren nuevos micro mercados, estos tienden a cerrar sus puertas poco tiempo después, debido a que no realizan mejoras en temas como procesos administrativos, atención al cliente, servicio, entre otras. Se debe mencionar, que el éxito de este tipo de empresas está en la variedad de productos con los que cuenta y la atención que se le da a los clientes, los mismos que en la actualidad son muy exigentes y poco fieles, en el sentido de que si se siente mal tratados, simplemente van a otro lugar.

Una vez contextualizado el estudio que se proyecta, se procede a detallar un árbol de problemas que es una herramienta que permite describir las causas y los efectos del problema objeto de estudio.

1.4 Análisis Crítico

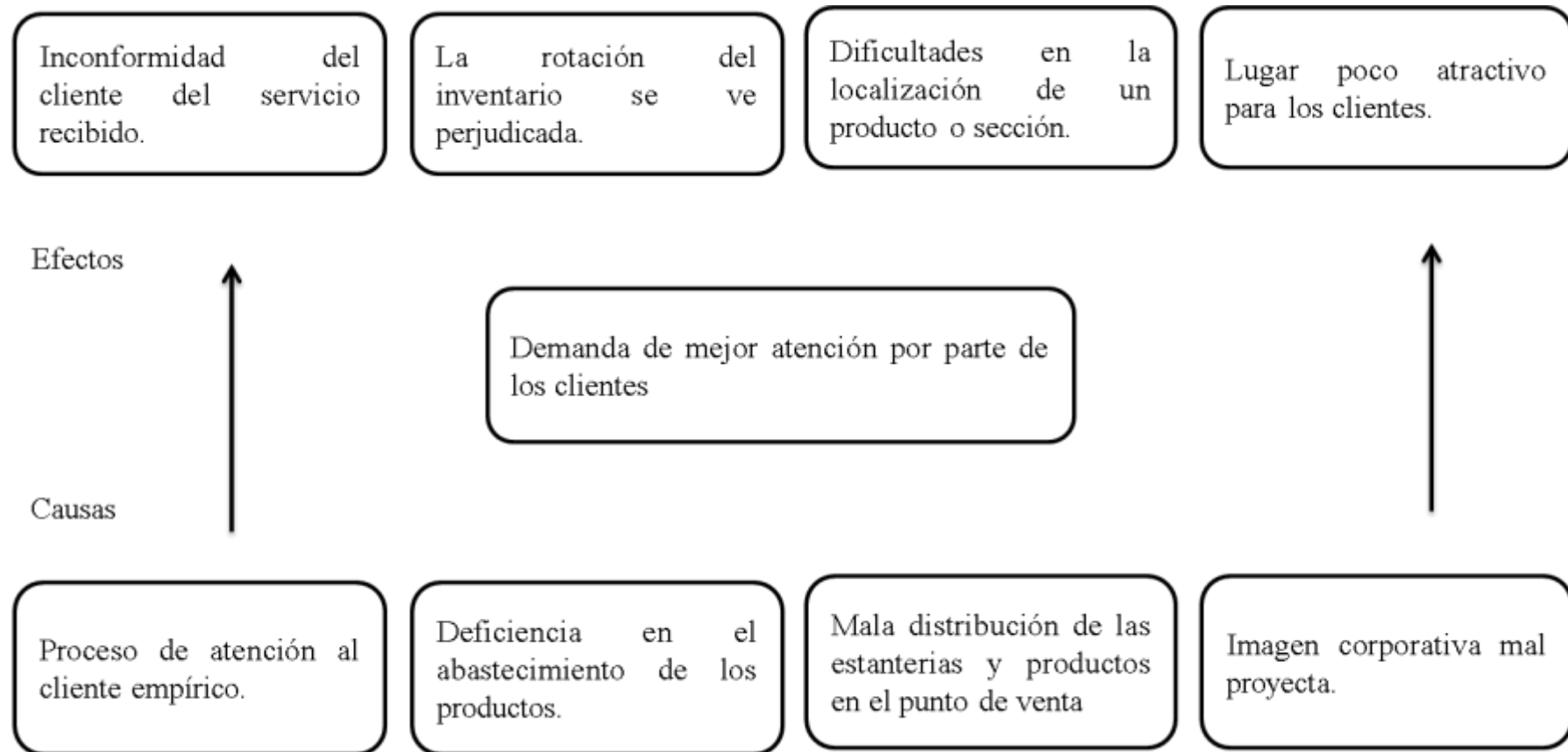


Gráfico 1. 2. Árbol de Problema
Fuente: elaboración propia

El problema que se evidencia es la demanda de los clientes de una mejor atención al momento de realizar una compra, entre las principales causas y los efectos se tienen:

- Actualmente en los micro mercados el proceso de atención al cliente es empírico, esto quiere decir, que no se aplican técnicas u otro tipo de herramientas que permitan que se genere una óptima relación entre el cliente y la empresa, esto tiene como principal efecto la inconformidad del consumidor en el servicio que recibe, a su vez, esto ocasiona que se busque otra alternativa, o sea, va a otro lugar a realizar sus compras, reduciéndose de esta manera los ingresos del negocio.
- Otro factor que origina el problema en estudio, es la deficiencia en el abastecimiento de los productos, esto quiere decir, que no se realiza un control de las existencias en *stock*, lo cual ocasiona que en ciertos casos los clientes no encuentren el producto que necesitan o en las cantidades que demandan, o este ya no sea apto para el consumo; esto se ve reflejado en la rotación del inventario que no es el adecuado, provocándose gastos y pérdidas de mercancías.
- La mala distribución de la estantería y los productos en el punto de venta es otro inconveniente que se presenta en los micro mercados, al hablar de distribución se hace referencia a como están colocados los productos y que tan visibles son para el cliente, esto ha dificultado la localización de los mismos o la secciones de la tienda; hay que tener muy en cuenta que actualmente existen técnicas como el *merchandising* que permite mejorar la distribución de los espacios físicos de un negocio de manera que haga más fácil el proceso de compra de los clientes.
- Asimismo, la imagen corporativa mal proyectada hace que el lugar sea poco atractivo para los clientes; la imagen que proyecta el negocio es vital, partiéndose del principio de cómo te ven te tratan y si te ven mal te maltratan, esto quiere decir, que si no se le da una identidad y prestigio al negocio, este se convierte en una simple tienda de barrio más, y las personas no la consideran entre sus opciones principales sino más bien en un lugar que sirve únicamente para hacer compras de emergencia.

1.5 Prognosis

Si no se da solución al problema en estudio, es decir, no se mejora la calidad del servicio en los micro mercados de la ciudad de Ambato, estos tienden a desaparecer. Porque hoy en día, los clientes son muy exigentes y suelen cambiar de “marca” si sienten que no son tratados como se merecen, o no se satisfacen sus necesidades. Por este motivo, es importante tener en cuenta que los clientes son el motor de cualquier actividad económica y que las empresas se deben en gran parte a ellos, razón por la que se debe garantizar a más de productos de calidad un servicio óptimo que posicione en la mente de los consumidores a la empresa.

1.6 Formulación del problema

¿Cómo incide la evaluación de la calidad en el servicio en la satisfacción de los clientes de los micromercados de la ciudad de Ambato?

1.7 Interrogantes

¿Que origina el problema?	Una administración empírica
¿Dónde se origina el problema?	Micromercados de la ciudad de Ambato

1.8 Delimitación del objetivo de investigación

Delimitación del contenido

Campo:	Administrativo
Área:	Calidad de servicio

Delimitación espacial

Provincia:	Tungurahua
Cantón:	Ambato
Lugar:	Micromercado y Licores “El Pepín”

1.9 Justificación

El trabajo de investigación se justifica, debido a que es un tema de vital importancia en la sociedad. Esto permite al autor, desarrollar sus capacidades investigativas, ya que debe extraer la información de distintas fuentes secundarias como: libros, revistas, videos, entre otros, esto debe ser realizado con dedicación y esfuerzo para que se genere información que sirva como base para trabajos posteriores, sobre la importancia de evaluar la calidad del servicio en los diferentes tipos de negocios, no solo por su ventaja de mejorar el nivel de satisfacción de los clientes, sino también porque ayuda a proyectar una imagen más atractiva para las personas del negocio.

Empresarialmente, el presente trabajo de investigación se justifica por la necesidad que tienen los micro mercados de la ciudad de Ambato de contar con herramientas que le permitan evaluar la calidad del servicio que ofrecen a sus clientes, y así detectar los factores que permiten dar una atención adecuada; por otra parte, aplicar herramientas de evaluación permite mejorar el nivel de satisfacción de los clientes y atraer a nuevos.

La justificación social se pone en consideración debido que al evaluar la calidad del servicio y tomar las correcciones necesarias, permite a este tipo de negocios brindar una mejor atención a sus clientes, satisfacer sus necesidades y actuar de mejor forma frente a las inquietudes y requerimientos que puedan presentarse. Es importante tener en cuenta que actualmente en Gobierno Nacional ha esta fomentando el “Buen Vivir”, es decir, busca que el país sea un lugar lleno de oportunidades para todos quienes habitan en él y para lograr esto se deben integrar absolutamente todos los sectores económicos del país con la sociedad, para que, de esta manera, se forje un país más unido donde el bien común sea el objetivo de empresas, negocios y de todos quienes habitan en el Ecuador.

Finalmente, el presente trabajo de investigación beneficia a todos los involucrados; el profesional profundiza en varios temas referentes a la calidad del servicio, esto le permite desempeñarse de mejor manera; la universidad, debido a que cuenta con más fuentes de información e incrementa el número de profesionales que se forman en ella, y el negocio en el que se aplique la evaluación, ya que le permite conocer su realidad y tomar los correctivos necesarios.

1.10 Objetivos

Objetivo General

- Evaluar la calidad del servicio a través de modelos o herramientas de gestión para la medición del grado de satisfacción de los clientes de los micromercados de la ciudad de Ambato

Objetivos Específicos

- Determinar los componentes de la evaluación de la calidad del servicio a través del estado del arte para la profundización los términos y metodologías que lo integran.
- Analizar el nivel de satisfacción de los clientes para la detección de las posibles falencias que se cometen en los micros mercados de la ciudad de Ambato.
- Determinar los estándares de calidad que deben darse este tipo de negocios para que se garantice un servicio de calidad a los clientes.
- Proponer un modelo de evaluación de la calidad para la toma los correctivos necesarios y se mejore la atención de los micromercados de la ciudad de Ambato.

A continuación, en lo que respecta al estado del arte se ponen en consideración todos los componentes de la evaluación de la calidad del servicio, para conocer a profundidad sobre este tema y definir las metodologías o herramientas necesarias para brindar una mejor atención y satisfacer a los clientes.

CAPÍTULO II

ESTADO DEL ARTE

2.1 Origen y evolución de la calidad en el servicio

La historia de la calidad en el servicio y su evolución se viene desde tiempos remotos, de manera inconsciente, se tiene que al fabricar armas, al preparar alimentos y confeccionar vestimentas, el ser humano utilizó el método de observación de las características del producto y no demoró en mejorar cada uno de ellos. Al respecto, Espinosa (2009), manifestó que en el Año 2150 a.C., ya se realizaban verificaciones en la calidad de construcción de casas, estas se regían al código de Hammurabi que en la regla No. 229 ponía en consideración que, “si un constructor construye una casa y no lo hace con buena resistencia y la casa se derrumba y mata a los ocupantes, el constructor debe ser ejecutado”.

Los fenicios también utilizaban el método de corrección de errores, para asegurar la calidad, esto consistía en que los inspectores de aquel entonces cortaban la mano de la persona responsable de la mala calidad o calidad insatisfactoria. Posteriormente, en la edad media con la aparición de las artesanías cada artesano era responsable de la calidad de sus productos, y según esto gana prestigio, esto a su vez dio origen a la iniciativa de diferenciación, que consistía en la fabricación de un producto distinto o mejor que al de otros fabricantes, de esta forma mejoraban su reputación.

En la época de la industrialización cambio mucho el tema de la calidad, fue aquí donde se perdió el interés por los detalles, gustos y preferencias del cliente, ya que todos los fabricantes estaban más interesados en atender la alta demanda que existía, y es entonces cuando nace la masificación de la producción; es decir, se empezó a producir en masa. Con el pasar del tiempo y durante la segunda guerra mundial, los fabricantes regresan el interés por satisfacer los gustos y las necesidades de los clientes, como alternativa para lograr el desarrollo aún más rápido y de una manera eficiente.

El deseo de crecer económicamente de los Estados Unidos a pasos agigantados dio lugar a la aparición de los llamados gurús o especializados en temas de calidad; autores como W. Edward Deming y J. Juran, empezaron a dar cátedra de las técnicas de control de calidad, y se consolidaron como dos de los “Padres de la Calidad”, catalogados así por su empeño y aporte en el tema. A partir de entonces, los japoneses aplican y llegan a mejorar la calidad en base a la planeación y la operación, todo este pensamiento fue desarrollado desde finales de la década de los 80’s.

La época del Taylorismo según Rodríguez Carrasco (2015), manifiesta que Frederick W. Taylor, empezó el uso de la terminología del trabajo a tiempos justos o *just in time*, esto consistía en tomar los tiempos de cada una de las tareas que realizaban los trabajadores del taller donde era director; por otra parte, su fuerte carácter fue la constante determinante en el cumplimiento de su idea de trabajo, a tal punto que casi no habían tiempos muertos, se conoce también que es aquí donde nace la remuneración por destajo o por pieza producida y este un factor que puede determinar la calidad.

El taylorismo fue una revolución en lo que se refiere a la producción ya que fue participe de grandes avances en la efectividad del trabajo, generó varios beneficios para todos quien acogieron estos conocimientos, así se tiene a empresarios, trabajadores y clientes principalmente. Al respecto, Rodríguez Carrasco (2015) señala que: “el modo como se produce hoy, el diseño de las tareas, la aplicación de la tecnología, la búsqueda de la eficiencia y la productividad, y sobre todo un enfoque científico del trabajo y las tareas empresariales donde quiera que se lleven a cabo, son tributarios del pensamiento de Taylor” (p.21).

A diferencia de Norte América, en Asia específicamente, los japoneses se dedicaron a rotar a los obreros obteniéndose resultados negativos en calidad y pasaron así por un fallido intento de adueñarse del método más eficiente de la calidad en la industria global.

Lo que hoy en día se entiende por el atributo que más llama la atención a la empresa y que contribuye a determinar el posicionamiento de un producto o servicio de calidad es la opinión de los clientes, siempre un mal comentario hace más daño que una recomendación, en el mundo de los negocios hay que tenerlo muy en claro, la empresa

debe priorizar satisfacer la necesidad del cliente y enseguida superar las expectativas, esto aplica en servicio como en producto a eso le llama calidad en el servicio.

En tal sentido, una de las compañías más grandes del mundo como lo es *American Express* y su mentor Jim Robinson, conocido por ser un fanático de la calidad, atribuye el éxito de su empresa a cuatro factores claves: “calidad, calidad, calidad, calidad”. En este caso no es el único que tiene esta forma de pensar, se tiene así que otra de las grandes compañías es la de *Bill Marriot* quien se toma el trabajo de supervisar cada una de las habitaciones de huéspedes, y el cual también califica que se hayan cumplido los 66 pasos para preparar una habitación que tiene por política la compañía. A su vez, Tom Walton otro visionario obsesionado con la calidad en el servicio, ha revolucionado la relación entre niveles, quien considera que se obtiene un mayor compromiso con el cliente cuando los empleados están aferrados o incluidos de manera muy familiar con la compañía

Estudios preliminares manifiestan lo siguiente sobre la calidad del servicio:

Según Carrasco (2010), existe un alto porcentaje de personas que no están totalmente satisfechos del servicio que reciben, esto es ocasionado debido a que en la mayoría de las veces los encargados de la atención al cliente lo hacen de manera incorrecta o no tienen los conocimientos necesarios para brindar una experiencia agradable a los clientes. Asimismo, considera también que la gente está dispuesta a gastar en varios productos o servicios, siempre y cuando estos cumplan con sus expectativas y garanticen la satisfacción de sus necesidades.

Otro problema que se presenta en los negocios, es que no se preocupan por innovar sus servicios, esto los vuelve más vulnerables frente a grandes competidores que destinan recursos económicos para investigar y desarrollar nuevos satisfactores, con los cuales desplazan a los pequeños negocios que tienen una forma empírica de administrar sus empresas. Por todo, esto la autora (Carrasco, 2010) recomienda que se realicen capacitaciones al personal administrativo y de apoyo en temas de atención al cliente, para poder brindar una experiencia agradable a quienes visiten el negocio.

Al respecto, Nieto Sarre (2008), expone que en la mayoría de empresas y negocios el principal problema es la rapidez con la que se atiende al cliente, seguida por la poca

amabilidad con la que se realiza la atención, estos son factores que a simple vista pueden ser considerados como banales y no se le da la importancia que amerita el caso.

Sin embargo, en la actualidad hay que tener en cuenta que los clientes suelen ser muy exigentes y la fidelidad hacia una marca depende de cómo se los trata, es así, que si se sienten maltratados se inclinan por otros negocios similares o sustitutos, ocasionándose la pérdida de consumidores, y por ende, se reducen los ingresos. Por esto, Nieto Sarre (2008) expone, que se debe realizar un análisis de todos los componentes que intervienen en la calidad del servicio y determinar los errores que se cometen, para que posteriormente, se puedan tomar mejores decisiones en pro de mejorar el prestigio de la empresa.

En el epígrafe siguiente, se trata las categorías fundamentales o componentes de la investigación, se tiene que:

2.2 Variables que influyen en la calidad de las empresas

El punto de partida es conocer que es el mercado, que desde el punto de vista metodológico de las ciencias administrativas lo han definido, como el sitio o lugar de comercialización. En este sentido, Ferré Trezano & Ferré Nadal (2002), exponen que “el mercado es crear productos adecuados para quien los necesita y los puede comprar en las condiciones en que se les ofrece”. Es decir, este término ha venido desarrollándose en las diferentes ciencias de tipo: económica, social y *marketing*. Es por esto que, Kotler & Keller (2006) considera que: “la economía moderna opera con base en el principio de la división del trabajo, donde cada persona se especializa en la producción de algo, recibe una paga, y con su dinero adquiere las cosas que necesita”.

En tal sentido, es importante clasificar los mercados de la manera siguiente: localización geográfica, tipo de cliente, competencia y producto.

Localización Geográfica

El tipo de mercado por localización geográfica se denomina al tipo de empresas de comercialización de bienes y servicios que realiza la actividad económica de forma local, nacional e internacional.

El mercado internacional se refiere a la comercialización de bienes y servicios que superaron las expectativas del país y está alcanzando éxito fuera de las fronteras (Fischer & Espejo, 2011).

Con respecto al mercado nacional se refiere a los bienes y servicios que cumple con los requerimientos de los consumidores ubicados en distintos tipos de climas (Fischer & Espejo, 2011).

Con respecto al desarrollo del tema de investigación por localización geográfica se escoge el mercado de tipo local o micromercados, que es la creación de un lugar pequeño de expedición de bienes y servicios. En este sentido, los autores Fischer & Espejo (2011) afirman: “mercado local, es el que se desarrolla en una tienda establecida o micromercados”.

Tipo de Cliente

Otro punto a tomar a consideración con respecto al mercado, es el tipo de cliente, esto es el poder de adquisición por parte del consumidor con respecto a la oferta de bienes y servicios. Por lo tanto, el mercado de tipo de consumidor se refiere a la generación de bienes y servicios de lujo. Al respecto, Romero (2002) menciona: “mercado del consumidor: en este tipo de mercado los bienes y servicios son adquiridos para un uso personal”.

El mercado de tipo intermediario o revendedor, se refiere a la captación de bienes de tipo ganadero, agrícola y productos de consumo masivo. En este sentido, Romero (2002) afirma: “mercado del revendedor, está conformado por individuos, empresas u organizaciones que obtienen utilidades al revender o rentar bienes y servicios” .Es decir, el mercado local o micro mercado se relaciona a la actividad económica de tipo comercial, y actua como revendedor, esto es adjuntar bienes de empresas manufactureras.

Competencia

Los mercados de competencia se relacionan al poder de convocatoria que tienen los bienes y servicios dentro de los consumidores, a través de la correcta aplicación de las herramientas de *marketing*. Por lo tanto, el tipo de mercado local o micro mercado, se

relaciona a la competencia de tipo perfecta por la similar estructura del bien y el consumidor, esto es adquirir bienes de necesidad (alimenticio).

Mercado de Competencia Perfecta: presenta dos tipos de características principales:

1) Los bienes y servicios que se ofrecen en venta son todos iguales y 2) los compradores y vendedores son tan numerosos que ningún comprador ni vendedor puede influir en el precio del mercado, por tanto, se dice que son precio-aceptantes (Mochón Morcillo & Beker, 2008).

Hablar del mercado monopolista es hablar de las grandes empresas, captadores de mucha riqueza, que no necesita de publicidad para que el consumidor adquiera al producto, de hecho, Mochón Morcillo & Beker (2008): expresan que el “mercado monopolista: es aquel en el que sólo hay una empresa en la industria. Esta empresa fabrica o comercializa un producto totalmente diferente al de cualquier otra”.

Producto

El producto también está relacionado al tipo de mercado que se pretende ofertar a los distintos consumidores que deseen adquirir bienes y servicios, para el proyecto de investigación, se relaciona al mercado de servicios por la razón de ofertar bienes y servicios. Específicamente, Iniesta (2004) menciona que: “mercado de productos o bienes: está formado por empresas, organizaciones o individuos que requieren de productos tangibles (una computadora, un mueble, un auto, entre otros)”.

Con respecto al mercado de servicios, se refiere a las actividades económicas de consultoría de tipo pública y privada. De igual manera, Iniesta (2004): expone “mercado de servicios, está conformado por empresas, personas u organizaciones que requieren de actividades, beneficios o satisfacciones que pueden ser objeto de transacción”.

El mercado de ideas es nuevo para el medio local, esto es la actividad económica de tipo incubadora para la generación de emprendimientos, por lo tanto, Iniesta (2004) afirma: “mercado de ideas: tanto empresas como organizaciones necesitan constantemente de "buenas ideas" para ser más competitivas en el mercado”.

Cliente

Otra variable a considerarse es el cliente, y es importante acotar a partir de todo lo expuesto, que la principal razón de vida para toda empresa es la de “satisfacer la necesidad de todo cliente”. Las necesidades pueden ser: psicológicas, fisiológicas, de protección de todos los consumidores, entre otras. Sin embargo, es necesario definir como solventar dichas exigencias, como por ejemplo: la compra de productos o servicios en mayor o menor grado. O sea, es por lo que toda empresa sea, pública o privada, mediana, grande, o pequeña, existe con la finalidad de hacer más fácil la vida a los clientes.

Ninguna empresa podría subsistir sin clientes que concurran a adquirir sus productos o servicios, por esta razón, todo empresario considera como su principal activo líquido a los consumidores. De esta manera, ambas partes se complementan, la empresa satisface las necesidades de los clientes y generan utilidades por la comercialización de un producto o servicio.

Existen diferentes clientes, con diversas características los cuales pueden ser agrupados por tipologías, y de esta manera, los empresarios pueden mejorar la calidad de los servicio, para ello cuidan todos los aspectos tangibles de la empresa. Para esto se logra examinándose cada segmento de mercado al cual se dirige la empresa, y así alinear los recursos necesarios para mejorar los aspectos del producto o servicio a ofrecer y poder influenciar en la decisión de compra por parte de los clientes.

En tal sentido, cliente es toda persona o empresa durante una operación comercial que adquiere un producto o un servicio, que le es proporcionado con el objetivo de satisfacer una necesidad o deseo. Si el cliente queda satisfecho de la compra, volverá a comprar y se convertirá en un cliente habitual” (INFOSERVI, 2000).

De tal manera, ambas partes se complementan, la empresa satisface las necesidades de los clientes, y a su vez, se generan utilidades ofreciendo un producto o un servicio.

A continuación, se pueden analizar algunas definiciones que detallan lo que cliente significa:

- Un cliente es una persona que posee necesidades, deseos, y expectativas.

- Un cliente no es entorpecimiento de trabajo, al contrario, es el propósito de éste.
- Un cliente merece el trato más amable y respetuoso que se le pueda dar.
- Un cliente es parte del negocio, no un extraño.
- Un cliente es la persona más importante en cualquier negocio (Meyer, 1992).

En resumen, el cliente es la persona que adquiere con cierta frecuencia los productos o servicios que ofrecen las empresas, es quien mantiene con vida a los fabricantes y es por eso que se le debe atender con amabilidad y respeto para fidelizarlo.

En el instante en que una persona ingresa por primera vez a una determinada empresa para adquirir sus productos o servicios, se lo conoce como un posible cliente; si un producto logra satisfacer sus necesidades, el precio, la infraestructura interna, la atención y demás servicios son del agrado de la persona; esto genera un impacto positivo para el vendedor y probablemente vuelva a adquirir en la empresa o retorne por sus productos o servicios.

Por tal motivo, “cliente es la persona que acostumbra a comprar en una misma tienda” (SALVAT, 2009). Por otra parte, los términos de cliente y consumidor son manejados como si fueran los mismos, sin embargo, el primero es quien realiza la compra pero no necesariamente consume el producto.

En cambio, el “consumidor es la persona o unidad corporativa que utiliza o consume un producto” (Staton, 2006). El consumidor es la persona que utiliza finalmente los productos o servicios. En muchos casos, el cliente comprador no es el consumidor, como ejemplo, una familia con pequeños que toman yogurt, ellos son los consumidores; el cliente en este caso es el ama de casa que realiza la compra.

El cliente es el ente clave para cualquier empresa u organización, pues garantiza la subsistencia del negocio y de todas aquellas personas que la conforman. Dada esta razón, tienen que hacer conciencia de que gracias a los clientes y a la confianza que da a una determinada marca es que se cuenta con trabajo, salarios, educación, hogar, recreación, entre otros.

Según la literatura consultada, existen dos tipos de clientes, por la decisión de compra, por la relación con la empresa.

Respecto a las decisiones de compra, existen dos tipos de clientes, que se diferencian por las decisiones de compra y el uso de los productos.

- Corporativos. Son instituciones y entidades que negocian sobre la base de un consumo con fines productivos.
- Finales. Son todos aquellos sujetos que negocian sobre la base de consumo final. Son predominantes para toda empresa.

Por la relación con la empresa. Otra clasificación de los clientes es la que se menciona a continuación:

- Clientes internos: empleados, propietarios, y accionistas.
- Clientes externos: el comprador o cliente externo, proveedor (quien adquiere el bien o servicio mediante su compra) (UTM, 1999).

En resumen, los clientes externos como los internos son la parte más importante de toda empresa u organización. El lograr internamente la satisfacción de los empleados, va a repercutir en la mejora de la calidad de la atención y servicio a quienes confían en una marca.

A continuación, se pueden analizar algunas definiciones que detallan las clases de cliente que existen:

Cliente silencioso: se trata del cliente indiferente, es difícil lograr que se interese. En muchos casos el cliente permanece callado y esto se debe a varias razones: dificultad de expresión, falta de seguridad, distante o analítico. Al vendedor le resulta difícil la charla sobre la situación específica de la venta.

Cliente lento: pertenece a la personalidad del indeciso. La gente difiere la toma de decisiones porque estas se dificultan. Más que por indecisión posponen las cosas porque no pueden aceptar cambios fácilmente. Los lentos son muy precavidos e insistirán en examinar todas las opciones antes de tomar una decisión aunque de todas maneras se les dificulte decidir (Helouani, 2005).

Cliente manipulado: se trata del cliente que comparte características de personalidad, el presumido, enloquecido, el que va a tratar de invertir los papeles y tratar de hacer

equivocarle al vendedor. Como ejemplo se puede mencionar, a un representante de ventas que visita a un cliente por años sin poder completar un negocio.

Cliente metódico: se trata de la persona que por necesidad de autonomía o control, orden y un pensamiento lógico; o porque le es importante preguntarse, mirar, escuchar, inspeccionar. Con frecuencia, la persona que presta el servicio tiende a no prestarle atención suficiente, y cree que su reacción lenta indica falta de interés o de inteligencia.

Cliente desconfiado: el cliente no es el tipo de persona asertiva; parecida más al de tipo indeciso. Este cliente parece inseguro y busca siempre el consejo y las recomendaciones de los demás antes de tomar una decisión. El vendedor prestar atención en el cliente como en ocasiones pide consejos a sus acompañantes, ya que pueden ser expertos en ciertas áreas, mientras que en otros casos lo hace para evadir la responsabilidad. Esto puede deberse a que el cliente posea una fuerte necesidad de asociarse debido a una falta de seguridad en sí mismo.

Cliente obstinado: se trata del cliente que cree saber o conocer todas las respuestas, e información sobre la compañía para la cual trabaja el vendedor o del producto que se está ofreciendo y pretende controlar la entrevista. Aspira que solo su juicio, sus opiniones y predicciones son los correctos y sobre todo supone negativa cualquier sugerencia o consejo que se le pueda proporcionar.

Cliente escéptico: tiene cualidades comunes con las del que cree saber todo. Parece tener respuestas negativas para todo y muestra desconfianza ante el vendedor: reacciona de una manera similar al del obstinado en la necesidad de dominar. Pero, en lugar de mostrar que conoce todas las respuestas, se limita a rechazar la información que le presentan y da muestra de un temperamento negativo.

Cliente pesimista: se trata del cliente quejumbroso. Al momento de realizado el saludo amable entre las personas, el vendedor absorbe con asombro por parte del cliente un torrente de conversación impertinente. Esto se puede deber a un descontento con el producto o cualquier tema que a él le desagrada; pero no importa el tema, la cantidad de información es su respuesta pesimista a la tensión y su manera de desahogarse.

Cliente impulsivo: generalmente se trata de aquel que habla rápido, brusquedad, y muestra cambios igualmente repentinos para así tratar de dominar y atesorar logros, actúa de modo imprevisible, lo cual favorece a mantener un descontrol en los demás.

Hablar de las necesidades del cliente, hace referencia a que en toda empresa ellos pueden darle un giro, como las pueden llevar al éxito así también las pueden enviar a la ruina, es por ello de su importancia y la única manera de satisfacerlos es tener contacto directo con ellos para conocerlos personalmente y a sus necesidades.

Como se sabe, para cada acción hay una reacción, es aquí donde entran los beneficios que genera el satisfacer a un cliente, para entender cómo funciona la demanda de productos solo se necesita saber cómo funcionan las necesidades de los clientes, y cómo el mundo está en constante cambio, se necesitan nuevas y mejores formas de pensar, es por ello, que se debe empezar a ver las cosas desde un punto de vista totalmente diferente.

A continuación, se pueden analizar algunas necesidades que los clientes poseen:

- Ser comprendido. Aquellos que eligen un servicio necesitan sentir que la comunicación es efectiva. Esto demuestra que interpreta en forma correcta los mensajes que envían las emociones y tratar de impedir una comprensión inadecuada del beneficio que puede obtener el cliente (Llamas, 2001).
- Ser bien recibido. Ningún cliente al que se lo trate como si fuera una persona extraña, regresará. El cliente también necesita sentirse a gusto con la persona que le atiende.
- Ser importante, cualquier cosa que se haga para que el cliente se considere especial, es un paso en la dirección correcta.
- Comodidad, es decir, hay que garantizarles un lugar donde esperar, descansar, hablar o para hacer negocios; pero sin dejar de a un lado la seguridad de que se les atiende de una forma adecuada, llenándoles de confianza de que son cumplidas todas sus necesidades.

Estar en conocimiento de las necesidades del cliente es la parte fundamental de toda empresa, y al realizar todos los *ítems* anteriormente descritos conlleva a satisfacer las

necesidades reales que requiere el cliente; todo esto con el único fin de brindar un buen servicio y satisfacerlo.

La situación por tanto, se puede resumir en que se tiene la intención y las herramientas para conseguir la fidelidad de los clientes valiosos, pero existe una desorientación sobre cómo y sobre quién actuar. De esta manera, las etapas de la decisión consisten en un procedimiento que se lleva a cabo por parte de los clientes que sienten la necesidad o deseo de adquirir un bien o servicio, el proceso consta de las siguientes etapas:

- Reconoce la necesidad.
- Evalúa la necesidad.
- Examina y evalúa las posibles soluciones.
- Eligen la mejor solución.
- Toma la decisión de actuar.

El comprar un producto o un servicio no es un acto espontáneo o sencillo como pudiera parecer. Es un proceso de decisión que depende de diversos factores y que se compone de varias etapas. Los especialistas en *marketing* cuentan seis fases en el proceso de decisión de una compra que se muestran en el siguiente esquema:



Esquema 2. 1. Etapas de Decisión

Fuente: tomado de SEO (2006)

Las empresas, dentro de su plan estratégico, posicionan a sus clientes por encima de todo, a continuación se detallan diez leyes con respecto al cliente:

1. El cliente está por encima de todo. Es el cliente a quien se debe tener presente en primer orden.
2. No hay nada imposible cuando se quiere. Hay momentos en que los clientes solicitan cosas casi imposibles, con un poco de esfuerzo y ganas, se puede conseguir lo que él desea.
3. Cumplir todo lo que se promete. Muchas empresas tratan, a partir de engaños, efectuar ventas o retener clientes.
4. Solo hay una forma de satisfacer al cliente, darle más de lo que espera. El cliente se siente satisfecho al recibir más de lo esperado.
5. Para el cliente, el vendedor marca la diferencia. La persona que posee contacto directo con los clientes tienen un gran compromiso, pueden hacer que un cliente regrese o que jamás vuelva. Eso hace la diferencia.
6. El fracasar en un punto significa arruinarlo por completo. Puede que todo vaya a la perfección, que se tenga todo bajo control. Pero, ¿Qué pasa si algo sale mal al momento de la entrega, si la mercadería se encuentra accidentada o si en el momento de empacar el pedido existe la equivocación y se toma otro objeto diferente? Esto sería factor determinante para la empresa.
7. Un empleado insatisfecho genera clientes molestos con la atención. Los empleados propios son " el primer cliente (cliente interno)" de una empresa, si no se les satisface a ellos no se puede llenar las expectativas de los clientes externos, por ello las políticas de recursos humanos deben ir de la mano de las estrategias del *marketing*.
8. Por muy bueno que sea un producto o un servicio siempre se puede mejorar y pensar en grande. Si en un momento determinado se logra alcanzar las metas propuestas de servicio y el haber cumplido con la satisfacción del consumidor, es necesario el bosquejar nuevos y mayores objetivos, ya que "la competencia no descansa".
9. Cuando se trata de satisfacer al cliente, todos los que conforman la empresa son un solo equipo. Todos se tienen que comprometer a trabajar en pro de la satisfacción del cliente, trátase de una queja, de una petición o de cualquier otro asunto.

10. El éxito o fracaso de la empresa depende del trabajo en equipo que se realice en la empresa, no se debe descuidar ninguna área de la misma.

La fidelización se fundamenta en lograr que un cliente se convierta en un cliente fiel del producto, servicio o marca que cualquier empresa ofrece; es decir, se vuelva un cliente asiduo o frecuente. A su vez, la fidelización no solo permite lograr que el cliente vuelva a comprar, sino que también recomiende el producto o servicio a otros consumidores en general.

La mayoría de empresas al descuidar la fidelización y se concentran únicamente en captar nuevos clientes, esto genera pérdidas para sí mismas; ya que fidelizar a una persona es más rentable que atraer uno nuevos compradores, debido a que genera menores costos en *marketing*. Es decir, que un consumidor que ya compró en un determinado local es más probable que vuelva para hacer otra compra. Un concepto en la materia de Administración dice que, “el venderle a un consumidor que ya nos compró requiere de menos operaciones en el proceso de venta”.

A continuación, se ven algunas de las principales estrategias que existen para fidelizar clientes:

- La primera estrategia consiste en segmentar el mercado, esto permite a las empresas separar los buenos de los malos clientes, una vez clasificados, se pueden aplicar incentivos o premios a los mejores y descartar a todos aquellos que representan pérdidas.
- Brindarle un buen servicio: no es más que proporcionarle buena atención, trato amable y personalizado, un ambiente atractivo, comodidad, y agilidad en el servicio. Todo esto permite que el ofertante se adueñe de la confianza y preferencia de los compradores, y así, logra que vuelva a realizar nuevas compras, y que muy probablemente, finalice en una recomendación con otros consumidores.
- Brindar servicios de post venta al cliente: consiste en ofrecer servicios extras y posteriores a la venta, por ejemplo: entrega a domicilio, instalación gratuita del producto, asesoría para el uso del mismo, así como también, reparación y mantenimiento. Esta estrategia posee un fin idéntico al de garantizar calidad en el

servicio y adicionalmente, permite el contacto con las personas que confiaron en la marca.

- El mantener contacto con el cliente es en base a los datos personales (nombre, dirección, teléfono, correo electrónico, fecha de cumpleaños), para luego mantener comunicación con él; por ejemplo, llamándolo por teléfono para averiguar qué tal le resultó la compra del o los productos, o enviándole comunicados de descuentos especiales en productos. El mantener contacto con el cliente permite que exista una estrecha relación con él, y hacerle sentir importante para la empresa.
- El buscar un sentimiento de pertenencia reside en hacer que el cliente se sienta parte de la empresa, pero también haciéndole participar en las mejoras por medio de sus sugerencias y comentarios. Otra manera muy importante de lograr un sentimiento de pertenencia, es crear la posibilidad de que al cliente se le conceda una tarjeta *Very Important People (VIP)*, con la cual puede disfrutar de ciertos beneficios para fidelizar clientes consiste en hacer uso de incentivos o promociones de ventas que tienen como objetivo que el cliente repita la compra o vuelva de visita.
- Realizar consultas de opinión, esto permitirá a las empresas preguntar a los clientes si han tenido inconvenientes con el bien o el servicio adquirido, además se puede interrogar sobre atributos y características que les gustaría recibir y de esta manera mejorar los productos.
- Establecer precios de acuerdo al segmento de mercado al que se dirigen los productos es otra estrategia que puede resultar beneficiosa para los intereses de la empresa, ya que si se establecen de acuerdo al poder adquisitivo de *target* seleccionado, será más fácil que estos lo compren.
- Finalmente, la más importante y dominante manera de fidelizar clientes radica en brindar un producto de primera, lo que significa: que cuente con insumos de calidad, que posea un diseño atractivo a la vista, que sea duradero y que satisfaga las necesidades.

A continuación, según Editorial Vértice (2008), el servicio es “el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico-como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo” (p.3). En definitiva pueden ser consideradas como las expectativas que tiene el cliente al momento de comprar un bien o servicio.

Por otra parte, es indispensable conocer que para ofrecer un servicio de calidad se requiere más que amabilidad y gentileza, se les debe sumar: entusiasmo, agilidad en la facilitación de la información, y las estrategias necesarias que hagan más atractiva a la marca, en definitiva, existen métodos que permiten a las empresas mejorar en cuanto a la calidad del servicio que ofertan al mercado. Los servicios de productos tienen dos componentes, a continuación se los pone en consideración:

Grado de despreocupación	Valor Agregado
<p>Los clientes a más de valorar el precio y el rendimiento técnico de un producto, mide los efectos en cuanto a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Entregas y reparaciones. • Obtención de una factura sin errores. • Encontrar rápidamente un responsable si surgen problemas. • Hacer funcionar el aparato. • Comprender su funcionamiento. • Utilizarlo a pleno rendimiento. • Desprenderse de la antigua máquina o revenderla, entre otros. <p>Valorar también los costos de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantenimiento. • Reparación. • Transporte. • Costo de no disponer de ella. 	<p>El cliente examina el valor que el proveedor añade al rendimiento técnico, esto puede ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El estatus social que el producto refuerza. • La ayuda para resolver problemas. • Apoyo financiero.

Cuadro 2. 1. Grado de despreocupación vs. Valor agregado

Fuente: adaptado de Vértice (2008)

El objetivo de toda empresa es el de dar valor y satisfacción a sus clientes, cuando logran hacer esto pasan a ser consideradas como negocios de alto rendimiento. Para lograr este reconocimiento se diseñó el siguiente modelo:



Gráfico 2. 1. Empresas de Alto Rendimiento.
Fuente: adaptado de Vértice (2008).

Con respecto a las empresas de alto rendimiento y según Sanchís Palacio & Ribeiro Soriano (1999) la calidad es “el conjunto de propiedades y características que definen su aptitud para satisfacer las necesidades expresadas o implícitas” (p.247). Señalaron que la calidad incluye factores como: la satisfacción del cliente, el hacer productos más atractivos, la competitividad, el incremento de la participación en el mercado, la generación de ingresos y obtención de buenos precios. La calidad según Jay (2002), puede ser: funcional y técnica:

Funcional	Técnica
Cubre factores del servicio al cliente como capacidad de respuesta y empatía. Hace referencia a las actividades que influyen en la entrega del producto al cliente, incluyendo los elementos tangibles, la confiabilidad, la capacidad de respuesta y la empatía.	Es todo lo que tiene que ver con el desempeño y la confiabilidad del producto, asegura la generación de los resultados deseados.

Cuadro 2. 2. Tipos de calidad
Fuente: adaptado de Jay (2002)

Según, Kotler (1996), “el servicio al cliente incluye todas las actividades que permiten facilitar al cliente que se ponga en contacto con las partes de la empresa que le proporciona beneficios, respuestas a sus preguntas y solución a sus problemas”. Es la relación que se genera al vender un bien o servicio entre la empresa y el cliente. Al respecto, Llamas (1996) destaca que existen diferentes fases del servicio al cliente (ver gráfico 2.5)

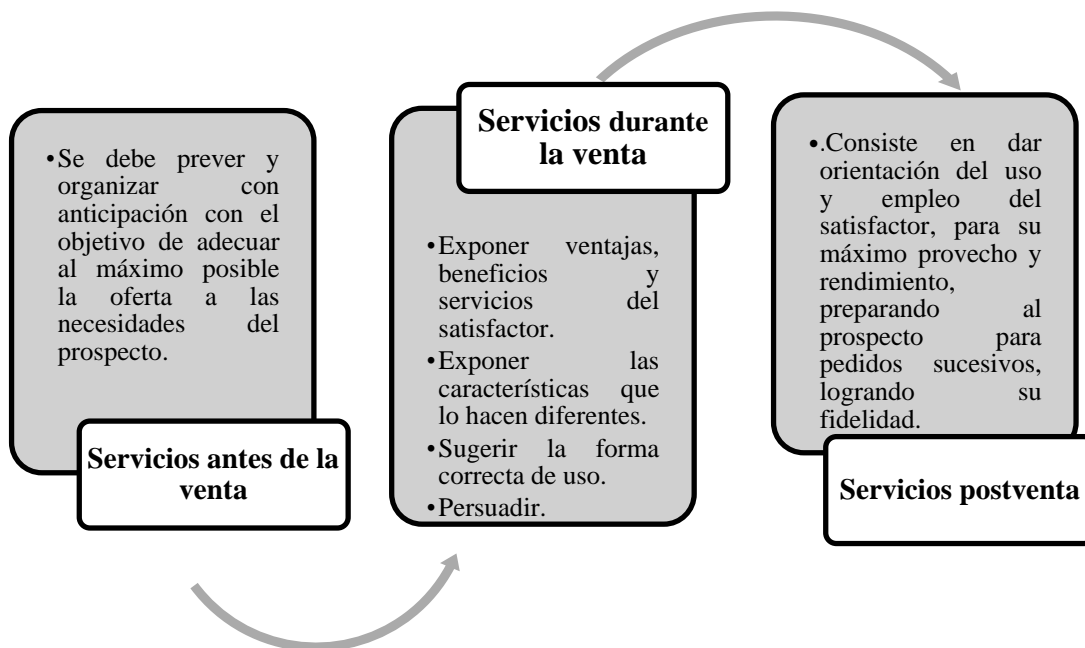


Gráfico 2. 2. Fases del servicio al cliente

Fuente: adaptado de Llamas (1996)

Al respecto, Sandoval Flores (2002) manifiesta, que se pueden diferenciar cuatro tipos de clientes, para esto el autor se basa en las siguientes variables, en primer lugar hace referencia al trato al cliente y posteriormente a la competencia técnica; esta relación se puede ver reflejada en el gráfico 2.6:

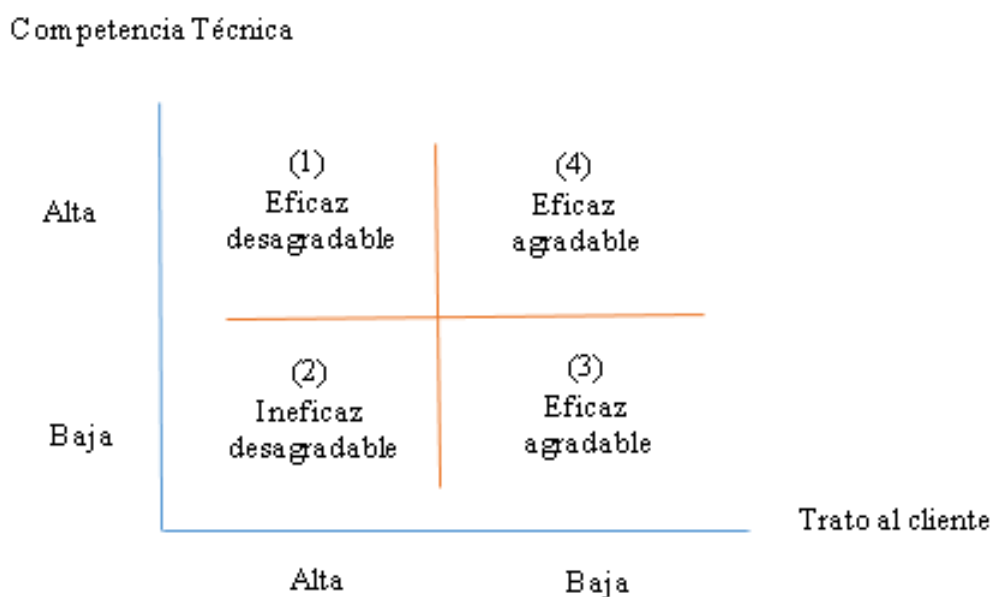


Gráfico 2. 3. Tipos del servicio

Fuente: elaboración propia

- Eficaz y desagradable. Son empresas que se caracterizan por ser eficaces, siguen los procesos establecidos, son eficientes, pero, no alcanzan los estándares de calidad técnica necesarios, por último, no se enfoca en el cliente, motivo por el cual no son los más reconocidos en el mercado.
- Ineficaz y desagradable: en lo que respecta a la escala se puede mencionar que es considerado como el punto negativo en lo que respecta al tipo de servicio, y es el resultado de un mal producto y una baja calidad en la atención al cliente.
- Ineficaz y agradable: en este grupo están las empresas con baja competencia técnica, sin embargo, tratan al cliente de una manera que lo hacen sentir bien, y de esta forma tratan de tapar los problemas de calidad que tienen.
- Eficaz y agradable: son empresas que logran el equilibrio perfecto entre la calidad técnica y las estrategias de servicio al cliente, se enfocan en el cliente.

Los niveles de calidad en el servicio son:

El básico	No se da seguimiento, es decir, únicamente se realiza la transacción económica, sin tomarse en cuenta las fases del servicio y el proceso de venta necesario para garantizar la calidad en el servicio.
El reactivo	El encargado de hacer la venta, manifiesta al cliente que este puede llamarlo si necesita algo, o tiene algún inconveniente con el producto.
El responsable	El vendedor llama al cliente, para conocer si está totalmente satisfecho o ha tenido algún inconveniente con el producto o servicio. Pide también sugerencias para mejorar su servicio.
El proactivo	Un miembro de la empresa llama al cliente, para comunicar sobre los usos mejorados del producto o los nuevos que salieron a la venta y que podrían ser de utilidad.
El de la sociedad	La empresa trabaja, en forma sostenida, con el cliente y con otros clientes para encontrar la forma de proporcionarles valor.

Cuadro 2. 3. Niveles de calidad en el servicio

Fuente: adaptado de Kottler (1996)

Hablar de los factores o componentes de influencia de la calidad de servicio, se refiere a las herramientas de interés que los ofertantes (empresas manufactureras y comerciales) dan a los clientes potenciales, como: la fiabilidad de servicio, estado de los elementos tangibles, capacidad de respuesta, la profesionalidad, la cortesía, la credibilidad, seguridad y comunicación.

La fiabilidad de servicio está relacionada a la confianza o garantía que ofrecen las empresas, cumpliéndose con normas y estándares de tipo local e internacional. En este sentido, Albacete (2004), menciona: “hay que ofrecer un servicio excelente al cliente y la organización que así lo haga logrará reforzar la lealtad de los clientes actuales y aumentar las posibilidades de captación de otros nuevos”. A su vez, Grönroos (1984): expone “es el resultado de un proceso de evaluación, donde el consumidor compara sus expectativas con la percepción del servicio que ha recibido”.

El estado de los elementos tangibles o instalaciones, es un tema de ergonomía y comodidad para propietarios, gerentes, clientes y talento humano, esto es ambiente agradable de trabajo, por lo que, De Pablo (2007) menciona lo siguiente:

La ergonomía ambiental analiza e investiga las condiciones externas al ser humano que influyen en su desempeño laboral. Dentro de estas condiciones se encuentran los factores ambientales físicos, como son: nivel térmico (refrigeración y calefacción), nivel de ruido y vibración, nivel de ventilación (aire y humedad relativa) y nivel de iluminación.

Ante lo expuesto, es importante que los propietarios inviertan en infraestructura para brindar comodidad a los clientes, visitantes, trabajadores y otros, para los autores Silva, Benavides, & Contreras (2011): “la calidad y eficiencia ergonómica en los puestos de trabajo de oficinas va a depender no solo de los muebles (silla, escritorio), computador, teclado, porta documento, mouse, lápiz óptico, escáner e impresora, sino también de los aspectos del entorno ambiental, donde se realizan las actividades”, ante lo expuesto se enfoca a la inversión en cuestión de comodidad y generar captación de clientes por medio de la observación.

La capacidad de respuesta o también conocido el asesoramiento por parte de los empleados hacia los clientes actuales y potenciales. Por tal motivo, Miguel (2002): “indica que caminamos hacia una época en la que el factor servicio es al que se le da más importancia en cualquier tipo de negocio, y más aún, la calidad de servicio”.

En otras palabras, la capacidad de respuesta del vendedor es aquella que persiste en la venta del consumidor (clientes o potenciales clientes). Al respecto, Albacete (2004) expone: “existen unas claras diferencias entre la fabricación de un producto y la

prestación de un servicio que tienen una influencia clara en el enfoque de la gestión de la calidad”.

La profesionalidad se enmarca al talento humano multidisciplinario para el desarrollo de productos de calidad y aborda temas de conversación con el portafolio de clientes. Lo cual significa, según Boyatzis (1982), que el talento humano es el “conjunto de características de una persona que están relacionadas directamente con una buena ejecución en una determinada tarea o puesto de trabajo”.

Otro punto clave del profesionalismo dentro del talento humano multidisciplinario, es la proactividad o el valor agregado que los empleados ejecutan con respecto al desarrollo del trabajo. Por lo tanto, Spencer (1993) considera: “una característica subyacente de un individuo que está causalmente relacionada con un rendimiento efectivo o superior en una situación o trabajo definido en términos de criterios”.

La cortesía o los valores corporativos que toda empresa pública y privada deben cumplir a cabalidad, es decir, grado alto de satisfacción del cliente por el servicio adquirido, de hecho, García (2002) afirma: “las organizaciones no tienen valores. Los valores los tienen las personas (...) nos estamos refiriendo a los valores de la persona que lo integran”.

En otras palabras, los valores de las personas permiten sinergia en el ambiente laboral, tal como expresa García (2001): “un distanciamiento entre valores personales y valores de empresa puede provocar tensiones entre las partes. Obviamente, la alienación es conveniente y si no se produce puede acabar siendo un “mal negocio para todos”.

La credibilidad o veracidad está enmarcada a las buenas experiencias por parte de los clientes que utilizaron los bienes y servicios, en otras palabras, los consumidores satisfechos mencionan a otros posibles compradores de la alta calidad de los productos ofertados, específicamente, Miller & Burgoon (1982) expone “realizan una buena revisión de los factores conductuales que afectan a la credibilidad y analizan las diferencias entre receptor y emisor”.

Otro punto de vista a considerar, está enfocado a escuchar al testigo o cliente satisfecho, de hecho, Saks & Hastie (1986) consideran: “lo más eficaz para asignar credibilidad sería escuchar únicamente al testigo, mejor que verle y oírle”.

La seguridad es un tema relacionado a la protección del talento humano, clientes, propietarios y gerentes, esto es evitar asaltos, estafas, accidentes laborales y entre otros, por lo que, Sollet & Velasco (1997) exponen que: “el concepto de seguridad adquiere la mayor relevancia, en su doble vertiente de seguridad interna en la fabricación o en los procesos industriales, y seguridad externa en el uso de los productos o los servicios industriales”.

La comunicación o también llamada la utilización de herramientas de información relacionado a los respaldos generadores en días, meses y años anteriores. Para Peiró, Prieto, & Zornoza (1993) se centra exclusivamente en aquellas comunicaciones que se producen dentro de la organización (comunicación interna) y que, afectan a las relaciones que mantienen sus miembros, aunque hay autores que defienden que toda la actividad comunicativa de la organización, interna y externa, debe integrarse en un sistema altamente coordinado. Esto es, fortalecer las áreas de incidencia directa e indirecta del trabajo, por lo tanto, Arnau & Andrade (1991) mencionan que: “estas orientaciones afirman que la comunicación interna, las relaciones públicas y la publicidad tendrían que abandonar su aislamiento para integrarse en una estrategia común de la organización”.

En tal sentido, Armendáriz Sáenz (2010), manifestó que en la actualidad el concepto de calidad debe ser aplicable a todos los ámbitos de la empresa, a más de eso señala que existen cuatro factores que tienen influencia directa en la calidad que ofrece una marca, y estos son:

Factor Humano	Factor Tecnológico
<p>Habla de la importancia de la participación de los trabajadores en el modelo empresarial donde la creatividad de todos permite la innovación y la mejora constante de los procesos.</p> <p>Pone en consideración que la calidad no se da únicamente gracias a los expertos en el tema, sino es el resultado de la participación activa de todos los miembros de la empresa.</p>	<p>Las nuevas herramientas tecnológicas permiten producir bienes y servicios de calidad a un mejor precio y en mejores tiempos, por tal motivo, la importancia de implementar tecnologías en la empresa se constituye en un factor determinante en la búsqueda de la calidad.</p>

Factor Comercial	Factor Ambiental
Este factor trata sobre la competencia de las empresas en un mercado globalizado, donde los clientes cada vez son más exigentes y las grandes industrias diseñan y lanzan bienes y servicios de calidad que fácilmente tienden a ser considerados como líderes, por tal motivo, es indispensable se diseñen procesos o se implementen estrategias comerciales que les permitan competir y subsistir.	Habla sobre la aparición de nuevas leyes u ordenanzas que tratan de evitar la destrucción del medio ambiente, y a las que las empresas deben acogerse y hacer mejoras en su proceso productivos para no ser sancionados.

Gráfico 2. 4. Factores de Influencia de la calidad de las empresas

Fuente: adaptado de Armendáriz (2010)

Los fundamentos de la calidad en la empresa se basan en seis principios:

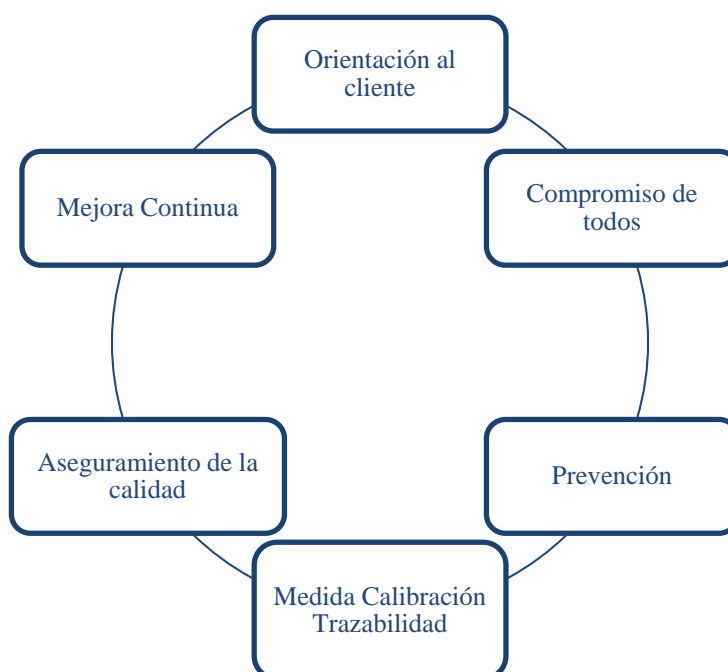


Gráfico 2. 5. Fundamentos de la calidad de las empresas

Fuente: adaptado de Armendáriz (2010)

Una vez que se ha adaptado el gráfico 2.7. a la investigación, a continuación se detalla cada una de los fundamentos de la calidad según (Armendaríz Sáenz, 2010):

Orientación al cliente.- Toda empresa que quiera subsistir en el mercado, es consciente de que los clientes son su razón de ser, y es por esta razón, que se debe garantizar calidad en los bienes o servicios que se comercializan, solo así los clientes satisfacen completamente sus necesidades y la empresa logra posicionarse en el mercado.

Compromiso de toda la organización.- Todos los miembros de la empresa son pieza clave en la búsqueda de la calidad en los bienes y servicios, debido a que al estar comprometidos se desempeñan de la mejor manera, y los resultados son los esperados.

Prevención.- La calidad se logra previniendo los errores, esto quiere decir, que se los evite antes de su ocurrencia. Para ello se deben realizar análisis previos que permitan reducir el riesgo de ocurrencia al mínimo.

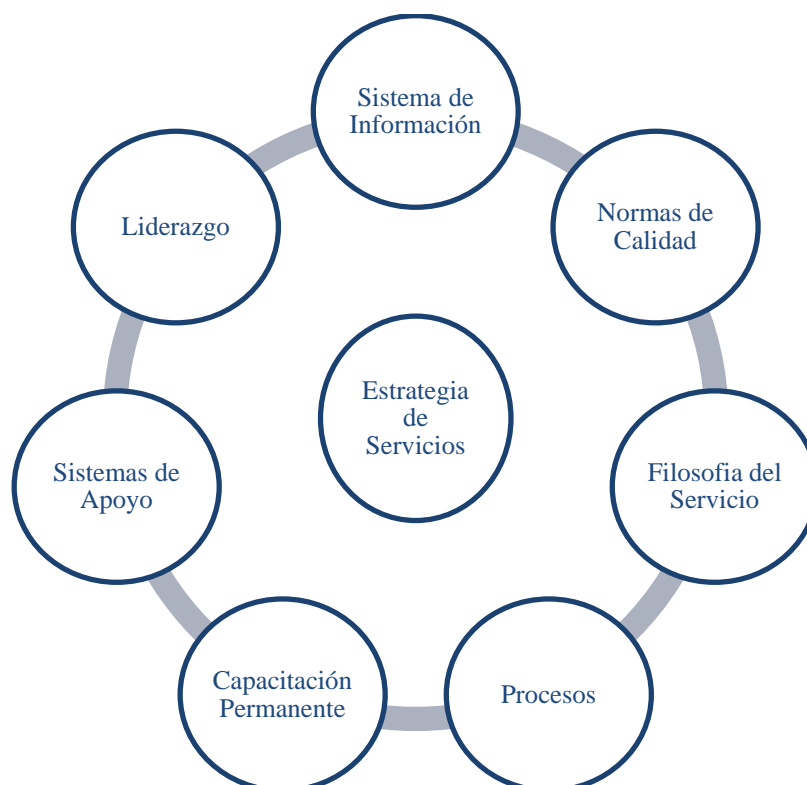
Medida, calibración y trazabilidad.- Consiste en el uso de herramientas estadísticas para medir los resultados obtenidos, para esto se realizan auditorías internas, seguimientos de los indicadores, inspecciones del producto, entre otras. La calibración consiste en comprobar que los instrumentos de medición estén dentro de un margen aceptable, para poder corregir las desviaciones que ocurran. La trazabilidad es, la posibilidad de encontrar y seguir el rastro de todas las actividades que se realizan en la empresa, para detectar si existen fallas u otro tipo de inconvenientes, para eso se usan: etiquetas de código de barras, etiquetas electrónicas, soportes informativos, entre otras.

Aseguramiento de la calidad.- Consiste en la planificación para que un producto o servicio cumpla los requisitos de calidad necesarios, para esto se sigue el siguiente proceso según Armendáriz Sáenz (2010):

- Evaluar cómo y por qué se hacen las cosas con auditorías periódicas.
- Documentar cómo se van a hacer.
- Registrar los resultados para mostrar que efectivamente se han realizado.
- En situaciones contractuales sirve también para establecer la confianza con el proveedor.

Mejora continua e innovación.- Consiste en mejorar sus procesos productivos, para esto se debe crear un sistema organizado que permita hacer cambios en las actividades de la empresa para conseguir la calidad deseada en todos sus bienes y servicios.

Las variables de la calidad en el servicio son:



Esquema 2. 2. Variables de la Calidad en el Servicio
Fuente: adaptado de Prieto (2010)

En el esquema 2, se observa cómo influyen ciertos aspectos dentro de la calidad en el servicio, para así llegar a satisfacer al cliente, se siguen ciertas estrategias que se presentan a continuación.

Sistemas de Información:

Toda organización debe empezar con una exhaustiva recopilación informática, independientemente de su actividad para conocer a su mercado, su competencia y básicamente a los clientes a quienes se dirige. Este tipo de información se adquiere de fuentes internas y externas a la empresa, para ser analizada, procesada, clasificada, convertida en nueva información, y por último, llegar a ser difundida interna y externamente como nueva información útil para buscar la satisfacción del cliente (Sucre, 2010).



Gráfico 2. 6. Sistema de Información de Calidad
Fuente: adaptado de Sucre (2010)

Normas de Calidad

Para lograr satisfacer a los clientes las empresas pueden apoyarse en Normas de Calidad, que son reglas o lineamientos que se debe seguir para poder cumplir con unos parámetros pre-establecido por organismos de control. Se entiende que las normas ISO llamadas a ser las que controlan la calidad son en muchos casos obligatorias para la producción y en el sector público. Sin embargo, en muchos de los servicios las normas ISO son voluntarias, cuando se hable de servicios se refiere a productos, porque es lo que la organización ofrece para satisfacer al cliente.

Filosofía del Servicio

Se concuerda con Botero & Peña (2006) cuando plantean que tener una filosofía del servicio es tener claro cuál es el compromiso con el cliente, tener un grupo de personas que tengan la misma pasión y deseo de querer satisfacer al cliente más allá de las expectativas, se relaciona las características que tiene el cliente conjuntamente con las que ofrece el servicio.

Procesos

Los procesos son el elemento máspreciado por las organizaciones, aún más de las empresas que buscan la calidad total como base de su estrategia. El interés por incluir a los procesos para encontrar la calidad ha llevado a que haya herramientas basadas en

la mejora continua y técnicas integradas mediante métodos sistemáticos o científicos (Zaratiegui, 1999).

Un proceso por lo general, es representado por medio de mapas, el cual redacta un sistema de gestión el cual se va a llevar a lo práctico, secuencias e intercambios con procesos. A continuación, se expone un ejemplo práctico de procesar:



Gráfico 2. 7. Ejemplo de Mapa de Procesos
Fuente: adaptado de Sucre (2010).

Capacitación permanente

“La capacitación es una de las estrategias más usadas para enfrentar los problemas de desarrollo en los diferentes servicios. Esto, a través del fortalecimiento de las habilidades, actitudes y prácticas que las dinámicas de las organizaciones no proveen” (Carrie, 2011).

Sistemas de apoyo

Los sistemas de apoyo incluyen todos aquellos procesos para la provisión de los recursos que son necesarios en los procesos estratégicos, misionales y de medición, análisis y mejora. Según (Carrie, 2011) los sistemas de apoyo pueden ser:

- Gestión Humana: gestionar de manera integral y efectiva el Talento Humano.
- Gestión de Comunicaciones: promover la comunicación oportuna entre los miembros de la empresa.
- Gestión de Información y Tecnología: administrar el sistema integral de Información y Tecnología de la empresa.
- Gestión de Recursos Físicos: proveer de manera efectiva los recursos físicos que se usan en el proceso productivo de la empresa.
- Gestión Financiera: administrar los recursos financieros, brindándose información oportuna que permita una adecuada toma de decisiones.
- Gestión Jurídica: asesorar a la empresa en asuntos jurídicos de interés para la entidad.
- Gestión Documental: garantizar el manejo eficaz, eficiente y efectivo, de los documentos y comunicaciones de la empresa.

Otra de las variables de la calidad del servicio es el liderazgo.

Liderazgo

Según Miranda González, Chamorro Mera, & Rubio Lacoba (2007), son las principales prácticas de un liderazgo que fomenta la calidad y la excelencia en las empresas, son las siguientes:

- Crear una visión estratégica y valores claros sobre la calidad que sirvan como base para la toma de decisiones.
- Fomentar un entorno flexible y escasamente burocratizado, que anime a los trabajadores a asumir riesgos e innovar en su trabajo diario.
- Identificar al personal clave e incluirlo en el proceso de toma de decisiones.
- Establecer objetivos ambiciosos.
- Comunicar los resultados y reconocer el mérito de los que han contribuido a su mejora.
- Compromiso, participación de personas y transmisión de entusiasmo.
- Integrar en las decisiones cotidianas los valores de calidad y la responsabilidad social.
- Proporcionar recursos y medios necesarios para la formación de los trabajadores.

A continuación, se exponen algunos modelos que permiten evaluar la calidad del servicio que brindan las empresas.

2.3 Análisis de los Modelos para la evaluación de las empresas

El principal problema es el poder determinar de qué manera poder medir la calidad del servicio, de tal manera, que la empresa conozca si efectivamente el cliente acoge el servicio que él se merece.

“Los modelos más reconocidos plantean que la calidad que se percibe de un servicio es el resultado de una comparación entre las expectativas del cliente y las cualidades del servicio” (Peppard, 1996).

En tal sentido, algunos de los modelos consultados, son:

1. Modelo de Sasser, Olsen y Wyckoff (1978)

Se fundamenta en la hipótesis de que el cliente convierte sus intereses en atributos unidos al servicio base (el porqué de la existencia de la empresa), como a los servicios periféricos. Para poder valorar la calidad del servicio, el cliente puede seleccionar una de las siguientes ideas:

- Escoger una única particularidad de referencia (el atributo que para el cliente tenga un mayor peso concreto que del resto de atributos del servicio).
- Escoger una única particularidad determinante, pero con la condición de que los demás atributos solo alcancen una satisfacción mínima.
- Tomar en cuenta el conjunto de atributos según un modelo compensatorio, es decir, que el cliente aceptará tener menor cantidad de unos atributos a cambio de una mayor cantidad de otros (Cerezo, 2001).

El modelo presenta indicios en los que se manifiesta que uno de los atributos del producto tiene un mayor impacto en el cliente. Sin embargo, se debe poner cuidado en todos los atributos visibles para que de esta forma el cliente evalúe la calidad

2. Modelo de Grönross (1984)

Este modelo propone tres *ítems* para determinar la calidad de un servicio:

- La calidad técnica, que puede ser objeto de un punto de vista por parte del cliente. Su apreciación se basa en las características esenciales con respecto al servicio, como son el horario de apertura, la rapidez de atención en caja, gran surtido de productos, entre otros.
- La calidad funcional o calidad relacional, habla sobre el servicio prestado por los que forman la empresa hacia el cliente, por ejemplo: el comportamiento de las cajeras.
- La imagen de la empresa que percibe el cliente, se basa en los *ítems* anteriores (Cerezo, 2001).

El modelo resalta que de los tres *ítems*, la calidad funcional o relacional es el más significativo ya que relaciona la parte humana de la empresa con el trato directo al cliente; para poder ofrecer calidad en el servicio es necesario tomar en cuenta los

siguientes tres elementos: la rapidez, la atención y la imagen de la empresa que se complementan para satisfacer al cliente.

3. Modelo de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985)

El análisis de la calidad del servicio se inicia explícitamente con el artículo de los profesores Parasuraman, Zeithaml y Berry, los que realizaron una investigación de la calidad de los servicios en el año 1985, los cuales establecieron una escala para calificar a las empresas y a sus servicios de acuerdo a cuatro cataduras: la seguridad, la identificación emocional, la responsabilidad, la confiabilidad (Vavra, 1994).

En el año de 1988, un grupo de profesores le renombran a: “modelo SERVQUAL”. Y es a partir de este, que han surgido una gran cantidad de investigaciones realizadas por otros investigadores, desarrollándose especialmente algunos modelos y sobre todo críticas a este, que no son otra cosa que versiones llenas de diferentes puntos de vista del modelo base (Duarte, Modelos de calidad, 2001).

El modelo SERVQUAL, supone que la calidad del servicio es una noción abstracta debido a las características fundamentales del servicio, pues éste es intangible, heterogéneo e inseparable. El modelo SERVQUAL, principalmente diferencia a la calidad esperada de la calidad percibida, mediante la utilización de los siguientes cuatro factores que implican la ausencia de calidad:

- El desconocimiento de las expectativas del cliente por parte de la empresa.
- La inexistencia de normas y reglamentos.
- El desacuerdo entre el servicio ofrecido y las normas.
- El incumplimiento de las promesas realizadas por la empresa.

En palabras resumidas la satisfacción del cliente corresponde al elemento predominante de la calidad percibida (Cerezo, 2001). Este modelo reitera que los servicios presentan una mayor problemática para su investigación, para lo cual se supone:

- Al cliente le es más dificultoso el evaluar la calidad del servicio que se le ha ofrecido, que la calidad de los productos.

- La apreciación de la calidad del servicio es el resultado de una comparación que realiza el cliente con el desempeño actual del servicio.
- Las valoraciones del servicio no se hacen solamente al final de este, sino también en el proceso de su realización.
- Concluyen que las percepciones de calidad de los clientes están influenciadas por una serie de diversas diferencias (*Gaps*) que ocurren en el lado del oferente.

En el modelo del año 1985 se identificaron los siguientes determinantes de dichas diferencias (*Gaps*): fiabilidad, sensibilidad, competencia, acceso, cortesía, comunicación, credibilidad, confianza, conocimiento del cliente y tangibilidad. Pero en su trabajo SERVQUAL se reducen los diez determinantes de las diferencias de la calidad del servicio en cinco dimensiones, las cuales resultan ser:

1. Fiabilidad: hace referencia a la habilidad para consumir el servicio prometido de manera precisa y fiable.
2. Garantía: hace referencia sobre el conocimiento y la cortesía por parte de los empleados y su habilidad para expresar confianza.
3. Tangibilidad: hace referencia al aspecto de las instalaciones físicas, equipo, personal y dispositivos de comunicaciones.
4. Empatía: hace referencia a la capacidad de sentir y percibir las emociones del cliente, mediante un proceso de tipificación, atención individualizada al mismo.
5. Sensibilidad: la buena disposición y apoyo al cliente, otorgándole un servicio oportuno.

La calidad del servicio percibida por el cliente depende del tamaño y dirección de las cinco dimensiones, que a su vez depende de la naturaleza de las diferencias asociadas con la entrega de calidad en el servicio en el lado del oferente. El SERVQUAL, asume que los clientes establecen la calidad del servicio en función de la diferencia entre las expectativas acerca de lo que recibirán y las percepciones de lo que se les entrega (Duarte, 2001). Este modelo se encarga de hacer la comparación entre la calidad que percibe el cliente y de lo que espera recibir; es decir, censa la calidad en base a las atenciones satisfechas, establecidas por los diferencias básicas anteriormente descritas.

Para que el servicio al cliente se brinde de una manera correcta y sin errores, es necesario estar al tanto de las necesidades del mismo, para así fundamentar o establecer normas, y que estas se apliquen adecuadamente.

4. Modelo SERVPERF de Cronin & Taylor (1992)

Por medio de un estudio empírico ejecutado por los autores Cronin y Taylor, deducen que el modelo SERVQUAL de Zeithaml, Parasuraman y Berry no es el más conveniente para censar la calidad del servicio, para lo cual plantean un nuevo modelo denominado SERVPERF. El cual se basa en el desempeño que examina las relaciones entre la calidad del servicio hacia el cliente, la satisfacción del cliente y las intenciones de compra por parte de un cliente. Particularmente, pretenden proveer a gerentes e investigadores con mayor conocimiento sobre:

- a. El orden impensado de la relación entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.
- b. El impacto que se generan entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente sobre las intenciones de compra.

Los autores Cronin & Taylor (1992), destinaron su estudio a la medición de la calidad del servicio; específicamente la capacidad de realizar una escala de medición más concisa y sobre todo exclusivamente sobre el desempeño. Donde se obtiene que “la calidad en el servicio es igual al desempeño menos las expectativas”.

La escala SERVPERF, junta las implicaciones de la literatura sobre actitudes y la satisfacción. Es así como Cronin y Taylor plantean que el modelo SERVPERF tendrá una mejor aceptación. Las siguientes propuestas identifican las cuestiones localizadas en esta parte del estudio:

- a. La satisfacción del cliente es una referencia de la calidad del servicio apreciada.
- b. La satisfacción del cliente tiene un contundente impacto en las intenciones de compra.

“La calidad de servicio debe ser conceptualizada y medida como una actitud. Queda claro que la calidad del servicio no puede ser medida de manera similar para todas las

industrias de servicios, ya que estas presentan características que las hacen diferentes unas a otras en gran escala” (Duarte, 2001).

Se puede perder una intención de compra por la calidad brindada en el servicio y la satisfacción que le genere el producto al cliente, por lo cual este modelo plantea considerar estos puntos anteriormente descritos para de esta manera poder ofrecer un mejor servicio, y a mejor servicio mayor será la intención de compra.

5. Modelo de Samart Powpaka (1994)

La calidad del servicio no se puede medir únicamente mediante el proceso de la entrega de los servicios. Se deben analizar a más de la calidad del servicio, la satisfacción del cliente, el comportamiento de compra y las intenciones del comportamiento.

Grönross (1994), manifiesta que la calidad del servicio es percibida por los clientes bajo dos superficies: una es la superficie resultante y la otra es la superficie del proceso. Así mismo, establece que los clientes se tornan insatisfechos con un servicio cuando observan que hay bienes o servicios satisfactorios pero procesos insatisfactorios. De donde se puede decir que las propiedades de calidad son:

- a. Propiedad sobre la búsqueda de la calidad: se refiere a la calidad de un producto o un servicio, que pueden ser evaluados con seguridad y eficiencia de una manera pronosticada, es decir, que se compra luego de usar el conocimiento, la inspección, un esfuerzo razonable, y un canal normal de información.
- b. Propiedad de la experiencia de calidad: se refiere a la calidad de un producto o un servicio que pueden ser evaluados con seguridad y eficiencia solamente y únicamente después de que el producto o servicio ha sido captado o usado por un espacio de tiempo pequeño.
- c. Propiedad de la creencia de la calidad: se refiere a la calidad de producto o un servicio que no pueden ser evaluados con seguridad y eficiencia, incluso aún después de que el producto o servicio ha sido usado extensivamente, esto se debe a la falta de experiencia técnica por parte del cliente.

La principal conclusión es que la calidad resultante es un determinante importante de todo servicio en general. De lo cual, estos modelos ofrecen las siguientes recomendaciones:

- a. Que los gerentes establezcan que tipo de servicio van a ofrecer a sus clientes: puede ser con atributos de búsqueda, con experiencia o con creencia en la calidad.
- b. Que los gerentes tengan un mejor conocimiento del tipo de atributos de la calidad del servicio para cada segmento.
- c. Los modelos se los utiliza para poder realizar un análisis competitivo, y así determinar el desempeño de la calidad del servicio de los competidores.
- d. Los modelos pueden ser reutilizados periódicamente para observar los cambios importantes de los atributos de la calidad del servicio (Duarte, 2001).

6. Modelo de Johnson, Tsiros & Lancioni (1995)

Los autores modelan la calidad en las siguientes dimensiones: los *input* que es donde se revisan los factores tangibles a la vista del cliente; el proceso, que es cuando el cliente evalúa la manera en que es atendido por el proveedor del servicio; y los *output*, que hace referencia a la evaluación del servicio en base de las dos dimensiones anteriores.

1. ***Input***. En este nivel se considera la existencia de las condiciones para que pueda realizarse el servicio al cliente, tales como: la infraestructura necesaria, áreas apropiadamente amuebladas, limpias y listas, proveedores adecuados; ya que el conocimiento y habilidades que ostentan los empleados son un punto crítico.
2. ***Process***. Este nivel hace referencia a la calidad de la interacción entre los proveedores y los clientes cuando el servicio se produce, los clientes se encuentran en interacción con el personal de servicio y así se hallan directamente afectados por el proceso de producción del servicio. La Accesibilidad, la disponibilidad, la cortesía, y la propiedad por parte del personal de servicio como respuesta hacia el cliente forman parte del proceso de calidad.

3. **Output.** Este nivel trata sobre la medición de lo que ha sido producido como resultado de proveer el servicio hacia el cliente. Normalmente involucra un cambio en el estado físico o mental del cliente. Las salidas de este sistema son resultantes de otros sistemas, es decir, adquiridos por los clientes para su propio uso, consumidos por el mismo sistema en un círculo cerrado productivo.

Cuando esto sucede se denomina retroalimentación. Para mejor entendimiento, se pone como ejemplo la experiencia que consiguen los empleados de un determinado servicio y que es aplicado a otro o a futuro, para hacerlos más eficientes.

El enfoque de los niveles les permite a los gerentes tener un punto de vista más amplio de sus ocupaciones, el poder identificar subniveles que se reduzcan a través de las áreas funcionales para poder relacionar sus objetivos con los objetivos de la empresa y permitirle a la empresa ordenar los diferentes subsistemas de una manera permanente con los sistemas de objetivos globales.

Con el entendimiento de las dinámicas implicadas en los procesos de alta calidad del servicio, los gerentes deben ser capaces de desarrollar planes de servicio que contengan objetivos realizables, presupuestos adecuados, resultados alcanzables para las empresas. Estos planes deben contemplar estrategias de servicios que sean rentables para la organización, así como los factores de *inputs*, *process* y *outputs* que se impliquen en las operaciones del servicio” (Duarte, 2001).

En la siguiente tabla se recogen los diferentes modelos y estudios de calidad de servicio (ordenados cronológicamente) que son los más relevantes de acuerdo el objetivo de esta investigación.

Modelos de calidad de servicio	Dimensiones de la calidad de servicio
Grönroos (1984)	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad técnica: refleja lo que el cliente recibe como resultado de su interacción con la empresa de servicios. • Calidad funcional: determina la percepción del cliente de la interacción del servicio, es decir, el propio proceso de servicio. • Imagen: se constituye a partir de los componentes técnicos y funcionales y es la visión que se tiene de la empresa.

<p>SERVQUAL Parasuraman et al. (1988)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elementos tangibles: apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación. • Fiabilidad: habilidad para realizar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa. • Capacidad de respuesta: disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido. • Seguridad: conocimientos y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza. • Empatía: atención individualizada que ofrecen los empleados a sus clientes.
<p>SERVPERF Cronin y Taylor (1992)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se basa en las mismas cinco dimensiones que el modelo SERVQUAL, pero únicamente considera las percepciones de la prestación del servicio, y no las expectativas.
<p>Rust y Oliver (1994)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de la forma en la que se suministra el servicio en una ocasión específica: interacción entre los empleados y los clientes en la prestación del servicio o <i>service encounter</i> (encuentro de servicio) (Bitner et al., 1990). • Diseño del ambiente del servicio: condiciones ambientales, distribución espacial y funcionalidad del entorno físico y señales, símbolos, entre otros (Bitner, 1992). • Diseño o las características del producto.
<p>Dabholkar et al. (1996)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fiabilidad, incluida también en la escala SERVQUAL, aunque tampoco se mantienen los mismos ítems de la escala anterior. • Interacción personal, que representa la manera en la que el empleado trata al cliente. Esta dimensión recoge ítems de la dimensión seguridad, capacidad de respuesta y empatía, de la escala SERVQUAL, así como también un nuevo ítem. • Resolución de problemas, que incluye un ítem de la dimensión fiabilidad de la escala SERVQUAL, pero que los autores consideraron que formaba parte de un factor independiente en la evaluación de la calidad por parte de los clientes, aunque también está relacionado con la interacción cliente – empleado. • Política, que engloba aspectos de la calidad de servicio que están directamente influenciados por la política empresarial, como por ejemplo los horarios o disponer de una plaza de aparcamiento próxima. <p>Llosa et al. (1998), proponen una reestructuración de las dimensiones de la escala SERVQUAL e indican una agrupación de diferentes ítems de la escala SERVQUAL en la dimensión personalización del servicio.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aspectos físicos, incluidos en la escala SERVQUAL en la dimensión tangible, aunque no se mantienen los mismos <i>ítems</i> de la escala SERVQUAL.
<p>Banking Services Quality (BSQ) Bahia y Nantel (2000)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Eficacia y seguridad • Acceso: elementos de garantía del acceso que no son simplemente elementos tangibles. • Precio: refleja el precio monetario así como una concepción del precio, más amplia.

	<ul style="list-style-type: none"> • Tangibles: refleja un entorno de servicios eficaz y otros, como por ejemplo, folletos, informes, etc. • <i>Servicios portfolio</i>: se refiere a la gama de servicios que ofrece la empresa. • Fiabilidad: representa la exactitud del servicio.
Brady y Cronin (2001)	<ul style="list-style-type: none"> • Interacción del cliente – empleado: calidad funcional propuesta por Grönroos (1984). Integra las actitudes, el comportamiento y la competencia de los empleados. • Ambiente del servicio: condiciones ambientales, según Bitner (1992), diseño de facilidad y factores sociales. • Resultado: calidad técnica propuesta por Grönroos (1984). Representa el tiempo de espera, elementos tangibles y valencia (elementos que no se pueden controlar directamente para la gestión del servicio, como por ejemplo las evaluaciones de las personas sobre si el servicio es favorable o no).
Ganguli y Roy (2010)	<ul style="list-style-type: none"> • Aspectos tecnológicos de la calidad de servicio: seguridad tecnológica y calidad de información, comodidad tecnológica y facilidad de uso tecnológica y fiabilidad. • Dimensiones tradicionales de la calidad de servicio: servicio al cliente, competencias del personal, imagen o reputación, precio, tangibles y facilidad de suscripción al servicio.
Kumar et al. (2010)	<ul style="list-style-type: none"> • Evalúan la calidad de servicio a partir de una versión modificada del modelo SERVQUAL. Añaden una nueva dimensión llamada <i>convenience (comoditat)</i> y, dadas las características de las dimensiones capacidad de respuesta, seguridad y empatía, las agrupan en una única dimensión que denominan competencia.
Kuo et al. (2012)	<ul style="list-style-type: none"> • Solución de problemas (eficiencia en la atención de los requerimientos por parte de los clientes). • Empatía. • Entusiasmo. • Amistad.

Cuadro 2. 4. Principales modelos y estudios de calidad de servicio y sus dimensiones

Fuente: elaboración propia

Para medir la calidad del servicio según (Ruíz, 2001) se emplean los siguientes indicadores:

	Internos	Externos
Calidad dentro de la empresa	Financieros - Costos de Prevención - Costos de Evaluación - Costos de Fallos en la empresa No Financieros -Número unidades defectuosas -Número unidades reprocesadas -Tiempos perdidos	

Satisfacción del Cliente	Financieros	No Financieros
	- Costos de Fallos con clientes No Financieros -Número de quejas -Número facturas mal confeccionadas -Número de clientes repiten compras	- SEERVQUAL - SERVPERF - Desempeño Evaluado - Calidad Normalizada

Cuadro 2. 5. Indicadores de calidad

Fuente: tomado de Ruiz (2001)

Todos los indicadores se obtuvieron de la “Gestión de la calidad del servicio” (Ruíz, 2001), a partir de:

- Indicadores internos: es la información que se encuentra disponible en la empresa, y debe ser agrupada o procesada convenientemente para formar las medidas deseadas.
- Indicadores externos: mide la opinión explícita de los clientes sobre el servicio que reciben, y por consiguiente, su satisfacción o insatisfacción con el producto o servicio recibido.

Indicadores internos y financieros

Hacen referencia a los costos de calidad, y se dividen en:

Costos de obtención de la calidad: surgen por la necesidad de evitar fallas. Se usan para que la producción llegue a los clientes conforme a las especificaciones, estos son:

- Costos de prevención: actividades diseñadas específicamente para prevenir la mala calidad en productos y servicios. Ejemplos: formación del personal, mantenimiento preventivo de máquinas, sistemas de sugerencias, entre otros.
- Costos de evaluación: medida, evaluación o auditoría de productos o servicios para garantizar la conformidad con las normas de calidad y los requisitos de comportamiento. Ejemplos: inspecciones de materiales, calibración de los equipos, auditorías de calidad, entre otros.

Costo de los fallos: surgen como consecuencia de los fallos cometidos y, son:

- Costo de los fallos en la empresa: costo en el que se incurre como consecuencia de los errores detectados antes de que la producción se encuentre en manos del cliente.

- Costo de los fallos con los clientes: son los costos de fallos en los que se incurre como consecuencia de que el cliente haya detectado el fallo.

Costos internos y no financieros

Recoge las medidas estadísticas y físicas de la calidad de los productos y/o procesos. La desventaja es que no se pueden agregar en torno a una unidad común, y la ventaja es que son más fáciles de cuantificar y de comprender. El control estadístico de la calidad ayuda a desarrollar medidas directas y útiles, a las que se denominan indicadores simples de la calidad.

Control estadístico de la calidad: detecta problemáticas que necesitan ser mejoradas y por tanto, controladas una vez que se han establecido los objetivos de mejora. Estos son:

- El análisis de Pareto: parte de la base de que un número reducido de causas genera el mayor número de problemas o defectos observados.
- Diagrama de causa-efecto de Ishikawa: ordena las causas del problema en grupos principales y subgrupos para ofrecer una visión de todas ellas y así determinar por dónde se debe comenzar la acción correctora.
- Muestreo aleatorio de tiempos: muestreo de probabilidad aplicado al tiempo de trabajo para saber lo que está haciendo cada empleado en cualquier minuto aleatorio, así como obtener su costo.
- Gráficos de control y diagramas: permiten la clasificación de la información y una rápida visualización y comprensión de los procesos de mejora continuada de la calidad y productividad.

Indicadores simples de la calidad: formados por una única medida de la característica a evaluar.

- Los que miden la calidad dentro de las empresas: pueden venir expresados en unidades físicas de materias primas, productos en curso o productos terminados (ejemplos: número de rechazos, número de defectos, entre otros); en unidad de tiempo (ejemplos: horas extraordinarias, horas de formación, plazo de entrega

a clientes, entre otros.); y en función de la importancia relativa o tanto por ciento del valor a medir (ejemplo: porcentaje de lotes recibidos en plazo).

- Los que miden la satisfacción de los clientes (ejemplos: el número de reclamaciones, número de clientes que repiten la compra, el plazo de cobro a los clientes, entre otros).

Indicadores externos de la calidad del servicio

Son los auténticos evaluadores de la estrategia empresarial basada en satisfacer a los clientes. Se obtienen al preguntar a los consumidores lo que opinan del servicio recibido, utilizándose para ello cuestionarios. Su aplicación correcta puede ser una fuente inagotable de información, útil para tomar decisiones de gran trascendencia para la organización. Estos instrumentos sirven para:

- Observar la evolución que sufre la calidad del servicio a lo largo del tiempo.
- Comparar la situación de la empresa con sus principales competidores.
- Segmentar a los clientes en función de cómo valoran la calidad recibida.
- Evaluar las percepciones de los clientes internos sobre la calidad del servicio de los distintos departamentos.

Con el modelo SERVQUAL. El cuestionario distingue dos partes:

- La primera dedicada a las expectativas, donde se recogen 22 afirmaciones que tratan de identificar las expectativas generales de los clientes sobre un servicio concreto.
- La segunda dedicada a las percepciones, formada por las mismas 22 afirmaciones anteriores donde la única diferencia es que no hacen referencia a un servicio específico sino a lo que reciben de una empresa concreta que pertenece a dicho servicio.

Con la información obtenida de los cuestionarios, se calculan las percepciones (Pj) menos las expectativas (Ej) para cada pareja de afirmaciones.

$$SERVQUAL = \sum (P_i - E_i)$$

De esta comparación, se pueden obtener tres posibles situaciones:

- Que las expectativas sean mayores que las percepciones: entonces se alcanzan niveles bajos de calidad.
- Que las expectativas sean menores que las percepciones: los clientes alcanzan niveles de calidad altos.
- Que las expectativas igualen a las percepciones: entonces los niveles de calidad son modestos.

El indicador SERVPERF. Las expectativas es el componente del instrumento SERVQUAL que más controversias ha suscitado:

- Por los problemas de interpretación que plantea a los encuestados.
- Porque suponen una redundancia dentro del instrumento de medición, ya que las percepciones están influenciadas por las expectativas.
- Por su variabilidad en los diferentes momentos de la prestación del servicio.

Se calcula, como:

$$SERPERF = \sum P$$

La calidad del servicio será tanto mejor, cuanto mayor sea la suma de dichas percepciones.

Existen otros indicadores como: los indicadores de Desempeño Evaluado (EP) y de Calidad Normalizada (NQ) son más complejos que los anteriores, pero de forma resumida se pueden calcular como sigue:

$$EP = -1 \left[\sum_{j=1}^n W_j |P_j - I_j| \right]$$

Dónde:

EP = La calidad percibida por un individuo de un producto o servicio. Se multiplica el lado derecho de la ecuación por -1 resulta que mayores valores de EP están asociados con mayores niveles de calidad percibida.

W_j = Importancia del atributo j como determinante de la calidad percibida.

P_j = Cantidad percibida del atributo j .

I_j = Cantidad ideal del atributo j como se conceptúa en los modelos de actitud de punto ideal clásico.

$$NQ = (EP - Qe)$$

Dónde:

EP está definido en la ecuación (5) y:

NQ = Índice de Calidad Normalizada.

Qe = Calidad percibida por un individuo del producto o servicio considerado excelente.

A continuación, se pone en consideración la metodología de la investigación, así como también, el análisis e interpretación de resultados que se obtienen de las encuestadas aplicadas.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Características de la empresa

Nombre de la empresa:	Micromercado “Pepín”
Dirección:	Abdón Calderón y González Suarez (Esquina).
Numero de contacto:	2826010
Año de fundación:	2001
Representante legal:	Hilda Marina Moposita
No. De empleados:	Dos afiliados al IESS.
Principales Proveedores:	PROESA, Cervecería Nacional (CN), TESALIA, COCA-COLA, SUPAN, PRONACA, NESTLE, JABOCENTRO, TONI, ORIENTAL
Productos con mayor rotación:	Productos de primera necesidad Bebidas (Gaseosas, Alcohólicas) Cigarrillos.
Promedio de clientes:	450 al día.

Reseña Histórica

Micromercado “Pepín” abrió sus puertas en el año 2001, su primer dueño fue Paul Rivera, quien vio la necesidad que tenía el sector de un establecimiento donde se comercialicen productos de primera necesidad y de esta manera no tenga que trasladarse largas distancias a realizar sus compras. Actualmente, el negocio está registrado a nombre de Marina Moposita.

Por otra parte, no cuenta con un sistema de información que permita llevar de mejor manera el negocio, el mismo que se ha caracterizado por una administración empírica, es decir, basada en la experiencia que ha ganado a través del tiempo, y no se aplican herramientas administrativas que les permitan mejorar la calidad en el servicio y desarrollarse empresarialmente.

Asimismo, cuenta con un aproximado de 30 proveedores que abastecen todas las semanas al micromercado, entre ellos: PROESA, Cervecería Nacional (CN), TESALIA, COCA-COLA, SUPAN, PRONACA, NESTLE, JABOCENTRO, TONI, ORIENTAL, entre otros. En este sentido, hay productos que son preferidos por los clientes entre los que se encuentran: la cerveza, tabacos, bebidas y productos de primera necesidad.

Es importante destacar que, los empleados están afiliados a la seguridad social y se garantiza la estabilidad laboral. Sin embargo, en temporadas altas donde se tiene mayor concurrencia de clientes, y con el fin de mejorar la atención se contrata personas extra quienes reciben una remuneración por día laborado. Cabe señalar que el micromercado atiende los 365 días del año y tiene un aproximado de 450 clientes por día.

3.2 Métodos aplicados

Los métodos aplicados para la ejecución del trabajo de investigación son de nivel exploratorio y descriptivo:

El método exploratorio se encarga de la identificación de probables problemas en el objeto de estudio. Herrera , Medina, & Naranjo (2004) aseguran que “es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto” (pág. 45).

Específicamente; con este método de aplicación el investigador se basa en la observación, para encontrar el problema con respecto a la evaluación de la calidad del servicio en los micromercados de la ciudad de Ambato y así dar una propuesta de solución.

El método descriptivo consiste en la identificación de las características de los distintos modelos de la gestión de la calidad de servicio. Bernal (2006) afirma que “se reseñan las características o rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio” (pág. 45). Una de las funciones principales de este método es la capacidad de seleccionar la alternativa óptima que se adapte al objeto de estudio detallado en partes, categorías o funciones.

3.3 Materiales y herramientas

Para el análisis de las variables que influyen en la calidad en el servicio, se emplean dos cuestionarios, en primer lugar, uno para los clientes internos (empleados), y otro a los clientes externos. García (2004) menciona que: “la encuesta es un método que se realiza por medio de técnicas de interrogación, procurando conocer aspectos relativos a los grupos. A través de esta técnica se determinará los comportamientos, relaciones y otros aspectos de las personas involucradas” (pág. 19).

Para esto se calcula la porción o muestra, que es el número de personas a las que se les encuesta para la recolección de datos, por ejemplo:

Clientes internos: actualmente la empresa cuenta con dos empleados.

Clientes externos: población de Ambato.

En primer lugar, se obtiene según datos del INEC el número de personas que habitan actualmente en el cantón Ambato.

Tabla 3. 1. Últimos Censos efectuados

Años	Población
1990	124166
2001	2420
2010	165185

Fuente: tomado del INEC (2010)

A continuación, se calcula la tasa de crecimiento de la población, para tener un dato más confiable y actualizado, de la siguiente manera:

Tabla 3. 2. Tasa de Crecimiento de Ambato Urbano

Año	N° de Habitantes	Intervalo de Tiempo	Tasa de Crecimiento
1990	124166		
2001	154195	11	1,77%
2010	165185	9	0,74%
			1,25%

Fuente: elaboración propia

Finalmente, se proyecta la población al año 2016, de la siguiente manera:

Tabla 3. 3. Crecimiento Poblacional

Años	Población	Familia [4 personas]	Familia [5 personas]	Familia [6 personas]
2011	167258	41814	33452	27876
2012	169357	42339	33871	28226
2013	171482	42870	34296	28580
2014	173634	43408	34727	28939
2015	175812	43953	35162	29302
2016	178019	44505	35604	29670

Fuente: elaboración propia

Una vez, determinada la población, se procede a calcular la muestra, para lo cual se emplea la siguiente fórmula:

Tabla 3. 4. Cálculo de la muestra

Simbología	Significado	Valores Estadísticos
N	Población por Familias [Cinco Personas]	35604
P	Probabilidad de Ocurrencia	0,5
Q	Probabilidad de no Ocurrencia	0,5
E	Error Estadístico	0,05
Z	Valor de la campana de gauss o distribución normal	1,96

Fuente: elaboración propia

$$n = \frac{Z^2 PQN}{(N - 1)E^2 + Z^2 PQN}$$

$$n = \frac{1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5 \cdot 35604}{(35604 - 1)0,05^2 + 1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}$$

$$n = \frac{34194}{89,0067 + 0,9604}$$

$$n = 380$$

Se determina que la muestra del presente trabajo es de 380 personas, sin embargo, según el INEC, la familia ecuatoriana está conformada por cuatro personas, y según la necesidad de la investigación, se aplica la encuesta únicamente a un miembro por familia, es decir, se procede a dividir 380 entre cuatro y, se tiene que el número de encuestas es 76.

3.4 Análisis de resultados de encuestas en la empresa

Para la interpretación de resultados se estratificó de la siguiente manera: cliente externo e interno.

Tabla 3. 5. Sexo encuesta de percepción de calidad de servicio

Opción	Frecuencia	%
Masculino	46	61
Femenino	30	39
Total	76	100

Fuente: elaboración propia

En lo referente al género, se observa que los hombres son quienes tienen mejor predisposición para ser encuestados, de esta forma, en la recolección de datos in situ, el 61% de los datos sobre la percepción de la calidad en el servicio del micromercado, pertenece a criterios de caballeros, quienes tienen una forma distinta de evaluar la calidad y en ocasiones son menos exigentes que las mujeres.

Tabla 3. 6. ¿Cuánto tiempo lleva usando los servicios de este lugar?

Opción	Frecuencia	%
Menos de un mes	11	15
De uno a tres meses	19	25
De tres a seis meses	17	22
Entre seis meses y un año	0	0
Entre uno y tres años	17	22
Más de tres años	12	16
Total	76	100

Fuente: elaboración propia

Con respecto a la pregunta sobre el tiempo que lleva usando los servicios del micromercado, se observa que, en su mayoría los encuestados son clientes frecuentes, es decir, llevan ya muchos años como clientes de la empresa. Las principales razones

de que el micromercado este posicionado en la mente de los consumidores es, la variedad de productos y alta concurrencia de personas por el sector de “La Merced”.

Tabla 3. 7. ¿Cómo conoció el sitio?

Opción	Frecuencia	%
Tv	0	0
Radio	0	0
Cerca al domicilio	35	46
Prensa o revistas	0	0
Amigos y colegas	41	54
No la conozco	0	0
Total	76	100

Fuente: elaboración propia

En lo referente al medio por el que se dio a conocer el Micromercado, se observa que no se ha realizado campañas publicitarias, y las principales formas por las que es conocido son: la cercanía al domicilio de un alto número de personas y a las referencias de amigos y colegas que conocen el servicio y la variedad de productos de la empresa. Por otra parte, se considera la situación económica del país, se han reducido considerablemente las ventas del negocio, razón por la que se considera necesario la aplicación de estrategias de publicidad y promoción, para atraer a nuevos clientes y fidelizar a los actuales.

Tabla 3. 8. ¿Con qué frecuencia utiliza el servicio?

Opción	Frecuencia	%
Una o más veces a la semana	29	38
Dos a tres veces al mes	28	37
Una vez al mes	9	12
Menos de una vez al mes	10	13
Nunca lo he visitado	0	0
Otro	0	0
Total	76	100

Fuente: elaboración propia

En lo que respecta a la frecuencia de visita al Micromercado se observa que, un alto porcentaje de los encuestados compran los productos que necesitan de forma semanal en la empresa, esto se debe a la variedad de productos que comercializa actualmente.

Sin embargo, es necesario hacer una investigación de la rotación de los productos, para conocer a ciencia cierta cuales son los que más demanda tienen en el mercado.

Tabla 3. 9. El micromercado realiza la labor esperada

Opción	Frecuencia	%
Nada de acuerdo	3	4
En desacuerdo	17	22
Indiferente	15	20
De acuerdo	26	34
Muy de acuerdo	15	20
Total	76	100

Fuente: elaboración propia

Según los datos obtenidos de las personas encuestadas, se observa que, actualmente existe un alto porcentaje de personas que no están totalmente de acuerdo con la labor que se realiza en el micromercado, esto perjudica notablemente la fidelización de los clientes y demanda de acciones inmediatas, para evitar una reducción en la participación en el mercado de la empresa.

Entre los factores que perjudican la percepción del servicio podemos mencionar que: existen demoras en el tiempo de atención a cada cliente; el personal no brinda un servicio de calidad o su actitud frente a los consumidores no es la esperada. Esto produce una reducción en la calidad del servicio y por ende disminuye la aceptación del negocio.

Tabla 3. 10. El personal se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios

Opción	Frecuencia	%
Nada de acuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	9	12
De acuerdo	32	42
Muy de acuerdo	35	46
Total	76	100

Fuente: elaboración propia

Del total de personas encuestadas el 88% considera que el personal del micromercado está dispuesto a ayudar a los clientes, sin embargo, no siempre muestran una actitud adecuada o han tenido algún tipo de problema que hace que su rendimiento no sea el

esperado por los compradores y se produzcan inconvenientes que terminan en inconformidad de los visitantes del negocio.

Tabla 3. 11. El trato del personal es considerado y amable

Opción	Frecuencia	%
Nada de acuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	41	54
Muy de acuerdo	35	46
Total	76	100

Fuente: elaboración propia

En lo referente al trato del personal del micromercado el 46% de los encuestados consideran que, la atención es considerada y amable, es decir, se sienten a gusto cuando realizan sus compras en el negocio. Sin embargo, la meta de toda empresa es lograr el 100% de satisfacción en sus clientes, es por esto que, se debe realizar capacitaciones sobre atención al cliente, para mejorar los niveles de satisfacción en la calidad del servicio.

Tabla 3. 12. El personal del micromercado está totalmente calificado

Opción	Frecuencia	%
Nada de acuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	18	24
De acuerdo	36	47
Muy de acuerdo	22	29
Total	76	100

Fuente: elaboración propia

Asimismo, se observa que únicamente el 29% de los encuestados considera que el talento humano está totalmente calificado para atender a los clientes, esto quiere decir que, existen falencias que son notadas por los consumidores. Por esta razón, es necesario que, se proporcionen todas las herramientas necesarias para que el personal puede dar buen trato y ofertar un excelente producto, con la finalidad de satisfacer las necesidades y expectativas de todos quienes visitan el negocio.

Tabla 3. 13. El personal da una imagen de honestidad y confianza

Opción	Frecuencia	%
Nada de acuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	8	10
De acuerdo	22	29
Muy de acuerdo	46	61
Total	76	100

Fuente: elaboración propia

El 61% de los encuestados consideran que el talento humano es honesto y da la confianza necesaria al momento de realizar una venta, por otra parte, es necesario poner en consideración que de acuerdo al ciclo del servicio, el desempeño y las actitudes que proyecta el personal de un negocio afecta a la imagen del mismo hacia los consumidores, por tal motivo, es necesario que se genere el compromiso de todos los integrantes del micromercado, para dar una excelente atención y satisfacer todas las necesidades de los clientes.

Tabla 3. 14. Problemas en contactar a la persona que responder las demandas

Opción	Frecuencia	%
Nada de acuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	23	30
De acuerdo	39	51
Muy de acuerdo	14	19
Total	76	100

Fuente: elaboración propia

Del total de encuestados únicamente el 19% indica que no tienen ningún inconveniente al momento de solicitar la ayuda de un miembro del personal de micromercado, por otra parte, se comenten errores en la satisfacción de las necesidades de los clientes entre las cuales se pueden mencionar: indiferencia, negligencia, abuso, olvidos y en el peor de los casos la falta de respeto hacia un cliente. Por tal motivo, se debe poner énfasis y centrarse en mejorar, ya que es un porcentaje alto de personas que presentaron algún inconveniente, que perjudica la participación en el mercado y reduce la fidelización de los clientes.

Tabla 3. 15. El servicio da respuesta rápida a las necesidades y problemas

Opción	Frecuencia	%
Nada de acuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	9	12
De acuerdo	39	51
Muy de acuerdo	28	37
Total	76	100

Fuente: elaboración propia

El 37% de los encuestados consideran que el servicio del micromercado es rápido y que las necesidades y problemas de cada cliente son atendidos oportunamente, se debe tener en cuenta que, para lograr la efectividad en la atención se debe aplicar un sistema de normas y procesos enfocados en la actuación e interacción del recurso humano con los clientes.

Tabla 3. 16. El servicio se adapta perfectamente a sus necesidades

Opción	Frecuencia	%
Nada de acuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	30	39
De acuerdo	28	37
Muy de acuerdo	18	24
Total	76	100

Fuente: elaboración propia

El 24% de los encuestados consideran que el servicio del micromercado se adapta a las necesidades de los consumidores, es decir, cumple efectivamente el trabajo y cuenta con los productos de mayor demanda, esto gracias a la experiencia en la toma de decisiones y la experiencia de los propietarios que conocen lo que realmente demanda el mercado.

Tabla 3. 17. El servicio ha solucionado las demandas en ocasiones perdidas

Opción	Frecuencia	%
Nada de acuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	24	32
De acuerdo	30	39
Muy de acuerdo	22	29
Total	76	100

Fuente: elaboración propia

El 29% de los encuestados manifiestan que el servicio del micromercado da soluciones satisfactorias a sus necesidades, esto significa que sus expectativas se cumplieron en cada momento, y se evitó actitudes de apatía, desinterés, frialdad, indiferencia y rigidez.

Por el contrario, el 32% de encuestados piensan que el servicio no da solución a sus demandas en ocasiones perdidas. Esto se debe a que, la actual crisis que atraviesan las empresas en todos los sectores, ha hecho que el abastecimiento de productos no sea como en anteriores ocasiones y en determinado momento no cuenta con lo que demandan los clientes.

Tabla 3. 18. El personal cuenta con recursos materiales suficientes para su trabajo.

Opción	Frecuencia	%
Nada de acuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	32	42
De acuerdo	28	37
Muy de acuerdo	16	21
Total	76	100

Fuente: elaboración propia

El 21% de los usuarios han observado que el personal del micromercado cuenta con todas las herramientas para cumplir su trabajo eficientemente, es decir, tienen el soporte necesario para garantizar un servicio de calidad.

Sin embargo, para el 42% de los clientes es indiferente a este tema; por otra parte, es responsabilidad de los propietarios del local facilitar los medios y recursos necesarios para que su equipo de trabajo brinde una atención oportuna y de calidad.

Tabla 3. 19. He observado mejoras en el funcionamiento general del servicio

Opción	Frecuencia	%
Nada de acuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	39	51
De acuerdo	21	28
Muy de acuerdo	16	21
Total	76	100

Fuente: elaboración propia

En cuanto a las mejoras en el funcionamiento del micromercado, se observa que, el 51% de los encuestados manifiestan inconformidades en el servicio que reciben, es decir, se cometen errores que son notados por los consumidores, los mismos que en la actualidad son más exigentes y tienden a cambiar de marca, producto o empresa si una no llena sus expectativas.

Otras falencias que presentan los micromercados son: el incumplimiento de normas y estándares de calidad de servicio; el poco análisis de sus principales competidores; y no realizan una identificación clara de las expectativas de los clientes.

Tabla 3. 20. Sexo encuesta de percepción, satisfacción al cliente interno

Opción	Frecuencia	%
Masculino	1	50
Femenino	1	50
Total	2	100

Fuente: elaboración propia

Actualmente, en el micromercado trabajan dos personas, quienes se encargan de la atención al cliente, se observa que es un hombre y una mujer, cada uno tiene sus actividades asignadas y son responsables del cumplimiento adecuado de las mismas.

Tabla 3. 21. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en este lugar?

Opción	Frecuencia	%
Menos de un mes	0	0
De uno a tres meses	0	0
De tres a seis meses	0	0
Entre seis meses y un año	1	50
Entre uno y tres años	1	50
Más de tres años	0	0
Total	2	100

Fuente: elaboración propia

La idea básica de los propietarios del micromercado es la de brindar estabilidad laboral a sus colaboradores, razón por la que, se observa que el personal tiene ya varios años al servicio del negocio, así como también tienen la experiencia necesaria, para desenvolverse de forma correcta, y brindar un servicio de calidad.

Tabla 3. 22. Organización del trabajo en el área

Opción	Frecuencia	%
Nada de acuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	2	100
Muy de acuerdo	0	0
Total	2	100

Fuente: elaboración propia

Con respecto a la organización del trabajo en cada una de las áreas, se observa que al ser un micromercado, o empresa pequeña, el personal está inmiscuido en todas las actividades que se realizan en el momento necesario.

Se debe tener en consideración, que este es un trabajo en equipo, solo así se garantiza la calidad en el servicio que ofrece el micromercado a sus clientes.

Tabla 3. 23. Definición y conocimiento de sus funciones y responsabilidades

Opción	Frecuencia	%
Nada de acuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	2	100
Muy de acuerdo	0	0
Total	2	100

Fuente: elaboración propia

El personal del micromercado cuenta con la experiencia necesaria en el desenvolvimiento o ejecución de su trabajo, sin embargo, existen aún errores que se cometen a diario y deben ser corregidos, para lo cual se hace necesaria una capacitación en temas de atención al cliente y calidad en el servicio.

Tabla 3. 24. Distribución equitativa de cargas en el trabajo

Opción	Frecuencia	%
Nada de acuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	2	100
Muy de acuerdo	0	0
Total	2	100

Fuente: elaboración propia

En el micromercado no existe problema por la distribución de las cargas en el trabajo, es decir, los empleados están de acuerdo con sus funciones y tratan de cumplirlas de la manera oportuna y correcta.

Tabla 3. 25. Conocimiento y dominio de funciones

Opción	Frecuencia	%
Nada de acuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	2	100
Muy de acuerdo	0	0
Total	2	100

Fuente: elaboración propia

El personal del micromercado conoce con certeza las funciones que deben cumplir, esto les permite optimizar el tiempo y los recursos financieros.

Tabla 3. 26. Resolución eficaz de problemas por parte del responsable del área

Opción	Frecuencia	%
Nada de acuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	2	100
Muy de acuerdo	0	0
Total	2	100

Fuente: elaboración propia

Con respecto a la resolución eficaz de los problemas el personal del personal, indica que están aptos para enfrentar todas las adversidades que se puedan presentar, de esta manera satisfacer las necesidades de los clientes y fomentar un clima organizacional sano, para esto es indispensable que se basen en el principio de planificación, coordinación y control de las actividades a desempeñarse.

Tabla 3. 27. Inclusión y participación del personal en la toma de decisiones

Opción	Frecuencia	%
Nada de acuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	2	100
De acuerdo	0	0
Muy de acuerdo	0	0
Total	2	100

Fuente: elaboración propia

En el micromercado, las decisiones son tomadas exclusivamente por los propietarios, es decir, el personal no influye en las acciones que se realicen en el negocio. Sin embargo, actualmente se habla de la inclusión del personal en, para establecer opciones de solución a un determinado problema, para esto se basa en el proceso de información, decisión y acción de parte del propietario.

Tabla 3. 28. Oportunidad de expresar sus opiniones en el grupo de trabajo

Opción	Frecuencia	%
Nada de acuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	2	100
Muy de acuerdo	0	0
Total	2	100

Fuente: elaboración propia

Las opiniones expuestas por el personal del micromercado no tienen aceptación por parte de los propietarios, quienes manifiestan que deben dedicarse al cumplimiento de las actividades que se les designa, y realizarlas de manera correcta, sin embargo, esto ocasiona que los miembros del negocio se sientan rezagados, y no rinden al 100%.

Tabla 3. 29. Nivel de estrés que genera la realización de las actividades diarias

Opción	Frecuencia	%
Demasiado	0	0
Regular	0	0
Muy Poco	2	100
Nada	0	0
Total	2	100

Fuente: elaboración propia

El talento humano manifiesta que el estrés en el trabajo es mínimo, es decir, se siente satisfechos por el ambiente, el mismo que es consecuencia del equilibrio entre persona, trabajo y comunicación; no obstante, es importante considerar los factores laborales, familiares y personales que afectan al rendimiento del trabajador como: calamidades domésticas, problemas económicos y sociales, salud, alimentación entre otros, para evitar cualquier tipo de malestar o inconveniente al momento de que se ejecuten sus actividades.

Tabla 3. 30. Seguridad laboral del puesto de trabajo

Opción	Frecuencia	%
Nada de acuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	2	100
De acuerdo	0	0
Muy de acuerdo	0	0
Total	2	100

Fuente: elaboración propia

Dentro del micromercado existe un desconocimiento del tema de seguridad laboral, por lo tanto, se recomienda capacitaciones, para mejorar el ambiente laboral y evitar accidentes.

Tabla 3. 31. Infraestructura e instalaciones del área para el desarrollo de trabajo

Opción	Frecuencia	%
Nada de acuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	2	100
Muy de acuerdo	0	0
Total	2	100

Fuente: elaboración propia

El tipo de infraestructura e instalaciones del micromercado cumple con las características esenciales impuestas por la ordenanza municipal, para garantizar la seguridad y la comodidad de los clientes, personal y propietarios.

Tabla 3. 32. ¿Le abastecen con herramientas para cumplir sus funciones?

Opción	Frecuencia	%
Nada de acuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	2	100
Muy de acuerdo	0	0
Total	2	100

Fuente: elaboración propia

Es obligación que los propietarios otorguen a los empleados todas las herramientas necesarias para la ejecución del trabajo del personal, por esta razón, se observa que las

personas encuestadas consideran que se les ha facilitado la mayoría de instrumentos para que su desempeño sea el correcto, por otra parte, es importante indicar que depende también de la actitud y aptitud de los miembros del negocio, para que sea un trabajo en conjunto, con los medios necesarios, que garanticen la consecución de los objetivos que se plantea el propietario del micromercado, y que en este caso es el de brindar un servicio de calidad.

Tabla 3. 33. ¿Se encuentra motivado en su trabajo?

Opción	Frecuencia	%
Nada de acuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	2	100
Muy de acuerdo	0	0
Total	2	100

Fuente: elaboración propia

En el micromercado los propietarios reconocen la labor que realiza el personal, y como consecuencia a la proactividad, relaciones intrapersonales y valor agregado que le dan a sus actividades, son tratados de manera considera y afectiva, se conoce también que no se ha presentado ningún malestar, sin embargo, siempre es importante mantener una relación agradable con el personal para que se sientan más comprometidos con la empresa y rindan de mejor manera.

Tabla 3. 34. ¿Se le reconoce sus buenos aportes hacia la empresa?

Opción	Frecuencia	%
Nada de acuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	2	100
De acuerdo	0	0
Muy de acuerdo	0	0
Total	2	100

Fuente: elaboración propia

Los aportes u opiniones que efectúa el personal del micromercado no son aceptados por parte de los propietarios, debido a que hay cierto desinterés al momento de alguna recomendación, sin embargo, se debe tener en cuenta el punto de vista de todos los

que integran el negocio, ya que probablemente alguna idea puede aportar a la mejora o corrección de alguna falencia.

Tabla 3. 35. ¿Se siente conforme con las actividades designadas?

Opción	Frecuencia	%
Nada de acuerdo	0	0
En desacuerdo	0	0
Indiferente	0	0
De acuerdo	2	100
Muy de acuerdo	0	0
Total	2	100

Fuente: elaboración propia

El talento humano está de acuerdo con las actividades que se les designa en el micromercado y están comprometidos con su trabajo, esto genera que se optimicen recursos y se garantice un servicio de calidad.

En tal sentido, y una vez realizado el análisis de los resultados de las encuestas se puede proceder a continuar con la propuesta del estudio.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

4.1. Definición de los estándares de calidad

Para definir los estándares de calidad se hace una comparación de los factores claves de éxito entre los principales competidores del micromercado, para esto se aplica una matriz de perfil competitivo.

Este método consiste en determinar los factores claves de éxito de un determinado giro de negocio, posteriormente se procede a dar un peso y calificación a cada uno de los *ítems*, para determinar el peso ponderado, finalmente se procede a comparar con los principales competidores y de esta forma conocer la situación de la empresa en el mercado.

En lo que respecta al peso y la calificación según (Tomaselli Salinas & Silva Mayorga, 2005) se hace en base a criterios del investigador:

- **Peso:** va desde 0,01 a 0,99; la sumatoria debe dar 1.
- **Calificación:** va de 1 a 5, dependiendo el nivel de importancia que considere el investigador para cada uno de los *ítems*.

El valor promedio es de 2,5; esto quiere decir que, si se sobrepasa este valor la empresa se encuentra en una situación aceptable, sin embargo, lo ideal es llegar al nivel más alto, con la finalidad de diferenciarse de la competencia.

Cuadro 4. 1.- Matriz de perfil competitivo

No.	Factores Claves de Éxito	Peso	"Mi Caserita"		Almacenes "Tía"		Micromercado "El Pepin"	
			Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
1	Infraestructura moderna	0,25	4	1	4	1	3	0,75
2	Tecnología de punta	0,25	4	1	4	1	3	0,75
3	Ubicación estrategica	0,1	5	0,5	5	0,5	3	0,3
4	Competitividad en el servicio	0,1	3	0,3	4	0,4	3	0,3
5	Servicio al cliente	0,05	3	0,15	4	0,2	3	0,15
6	Innovacion	0,05	3	0,15	4	0,2	2	0,1
7	Seguridad	0,05	4	0,2	4	0,2	4	0,2
8	Prestigio de la empresa	0,05	3	0,15	5	0,25	3	0,15
9	Precios competitivos	0,05	5	0,25	4	0,2	4	0,2
10	Personal capacitado	0,05	3	0,15	4	0,2	4	0,2
	Total	1		3,85		4,15		3,1

Fuente: elaboración propia

Mediante un análisis de los factores claves de éxito en comparación a dos de los competidores directos se observa que el micromercado debe mejorar en varios aspectos para incrementar su participación en el mercado.

4.2. Análisis de los modelos de calidad del servicio

En este epígrafe, se comienza con una comparación de los diferentes modelos para determinar las limitaciones de los anteriores estudios y considerar que no los contenga la nueva propuesta.

Cuadro 4. 2.- Análisis de los modelos de calidad del servicio

Modelo	Ventajas	Desventajas	Diferencias
SERVQUAL	Opinión del cliente sobre el servicio, esto es desarrollo del indicador de percepción. Nivel de desempeño percibido por los clientes, lo cual significa, que el propietario identifica los problemas en el área de trabajo. Opinión del talento humano con respecto a las expectativas y grado de satisfacción de los clientes.	Poca confiabilidad en los valores arrojados, en indicadores de confiabilidad, validez de tipo discriminante, convergente y predictiva. Existen otras variables que pueden calificar la calidad de servicio. La aplicación de herramienta de percepción hacia los clientes, muestra confusión con respecto a las expectativas de la empresa.	Engloba las actitudes de los prestadores del servicio, comparando con los otros modelos que no lo realizan.
SERVPERF	Tipo de relación existente entre la calidad de servicio y satisfacción del cliente. Impacto de la calidad de servicio, en base a la intención de compra por los clientes. Identificar la ventaja competitiva que marca la diferencia con otras empresas.	El indicador de satisfacción al consumidor es calificado por percepciones anteriores. Este modelo no muestra los inconvenientes que se generan en el área de trabajo.	Evalúa el servicio solo la etapa de entrega y no el proceso de realización de parte del talento humano, en donde si es ejecutado por los modelos de SERVQUAL Y JOHNSON, TSIROS, LANCIANI
JOHNSON, TSIROS, LANCIANI	Mide la calidad del servicio desde la entrada, proceso y salida. La entrada en la calidad de servicio se define por el tipo de infraestructura en el local. El proceso se refiere a la interacción existente entre proveedores del servicio y consumidores. La salida se refiere a la calificación que pone el cliente a la organización.	Este modelo solo califica las cosas superficiales de la organización, y no lo expuesto bajo los clientes.	Imposibilita una evaluación de fondo de la organización, comparado con los modelos de SERVPERF y SERVQUAL.

Fuente: elaboración propia

Se eligió el modelo SERVPERF debido a que es el modelo más completo y confiable, es decir, se caracteriza por analizar más variables en comparación a los demás, y permite tener una idea más clara de la percepción de los clientes, de la calidad, del servicio y de la atención que reciben.

4.3.Propuesta de modelo SERVPERF para el micromercado “El Pepín”

La propuesta de la aplicación del modelo SERVPERF en el micromercado “El Pepín”, de la ciudad de Ambato, surge por la necesidad de la evaluación del servicio al cliente y a su vez mejorarlo. Es decir, contar con estrategias que permita gestionar con mayor eficiencia los recursos disponibles para satisfacer de las necesidades de las personas que lo visitan.

La propuesta del modelo SERVPERF consiste en un análisis que permite determinar las falencias y aciertos en el servicio que ofrece una empresa a sus clientes y de esta manera mejorar la calidad del mismo, tomando en cuenta que es un factor determinante que los empresarios deben tomar en cuenta al iniciar o dirigir una empresa, para garantizar que sus visitantes satisfagan sus necesidades y se sientan a gusto al momento de hacer una compra en el negocio.

Para lograr la calidad en el servicio, es primordial que los empresarios tengan las bases de lo que significa la empresa como organización, conozcan el producto que ofrecen, garanticen su disponibilidad cuando el cliente lo solicita, proporcionen las condiciones necesarias para que se realice la compra, que el personal de ventas esté capacitado para vender, y comprenda y aplique estrategias que satisfagan las necesidades y expectativas de los compradores.

El modelo *Service Performance* más conocido como SERVPERF, nace como resultado de las investigaciones realizadas por J. Joseph Cronin y Steven A. Taylor. Joseph Cronin, fue profesor asociado de *Marketing* en la Universidad Estatal de la Florida, mientras que Steven Taylor era profesor asistente de *Marketing* en la Universidad Estatal de Illinois. Según su criterio, en el escrito manifiestan que la

operacionalización del concepto calidad de servicio es confundida con el concepto de satisfacción y con el de actitud.

En vista de esto, su propuesta se centra en certificar un método que permite evaluar la calidad percibida del servicio y el significado de las relaciones entre calidad del servicio, satisfacción del cliente e intenciones de volver a comprar. Particularmente, en este segundo aspecto, los autores pretenden proveer mayor información acerca del orden causal de las relaciones.

De acuerdo con Cronin y Taylor (1992), el modelo SERVPERF, basado únicamente en la percepción del nivel de desempeño del proveedor del servicio, es la mejor alternativa para medir la calidad del mismo. El instrumento se desarrolla a partir del conjunto de *ítems* dedicados a evaluar la percepción en el modelo SERVQUAL de Parasuraman et al. (1988).

Su fortaleza radica en que explica mejor la variación total en la medida de la calidad del servicio; además, de poseer mejores propiedades psicométricas, en términos de validez de eficiencia y eficacia operacional (Cronin & Taylor, 1992-1994; Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1994). SERVPERF mide la “calidad de servicio” a partir de las cinco dimensiones o criterios propuestos por Parasuraman et al. (1988) divididos en varios *ítems* que integran los aspectos relevantes del servicio.

La primera dimensión hace referencia a los elementos tangibles, la segunda se centra en la fiabilidad, la tercera mide la capacidad de respuesta, la cuarta evalúa la seguridad y la quinta se refiere a la empatía, para lo cual se observa la figura 4.1.

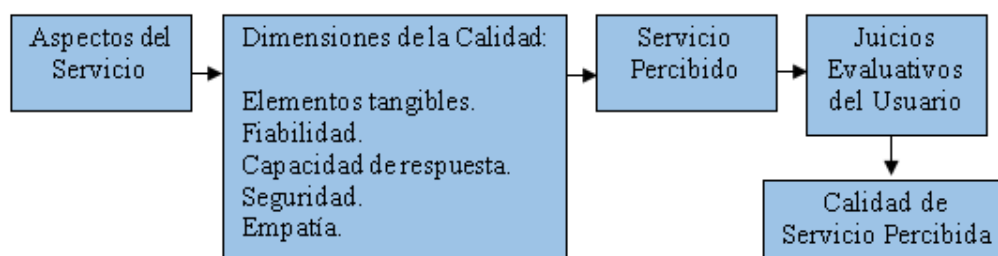


Gráfico 4. 1. Aspectos del servicio
Fuente: tomado de Cronin (2002)

Para el estudio se clasificaron las dimensiones de la calidad en: elementos tangibles seis *ítems*; fiabilidad cuatro *ítems*; capacidad de respuesta tres *ítems*; seguridad tres *ítems*; y empatía cuatro *ítems*. Así, a cada ítem se responde mostrando el grado de acuerdo en una escala tipo *Likert* de cinco puntos, que varía desde totalmente en desacuerdo (1 punto) hasta totalmente de acuerdo (5 puntos).

Con estos parámetros es posible obtener tanto calificaciones ponderadas (que toman en consideración la importancia relativa bien sea de las cinco dimensiones o de los 20 *ítems* que componen el modelo) como puntuaciones no ponderadas. No obstante, según las investigaciones realizadas por Cronin y Taylor (1992), la escala SERVPERF no ponderada, explica en mayor medida las variaciones en la medición global de la calidad del servicio que la SERVPERF ponderada.

Junto a la anterior conclusión, los investigadores señalan que la calidad percibida no puede medirse de manera similar en todos los servicios, pues estos poseen características específicas que les hacen diferentes unos a otros. En consecuencia, es necesario ajustar los parámetros de la escala a las características del servicio cuya calidad se pretende medir y evaluar.

Con base en lo anterior, el objetivo principal de este modelo es el de evaluar la calidad del servicio prestado por los centros de atención a clientes. Mientras que los objetivos específicos son los siguientes: 1. Detectar las áreas de insatisfacción donde se podrán aplicar mejoras potenciales bajo la percepción y perspectivas de los clientes y/o usuarios. 2. Aportar información del nivel de calidad para cada una de las dimensiones evaluadas. 3. Demostrar a través de un modelo de regresión múltiple, la participación de cada variable de las percepciones evaluadas sobre el grado de satisfacción del cliente.

El mapa de la dimensión de la calidad de servicio del modelo SERVPERF, se refiere al resultado general obtenido de la aplicación de la encuesta a usuarios o clientes de la empresa, según Ibarra Morales & Casas Medina (2014):

El modelo alternativo SERVPERF, en torno a las cinco dimensiones de la calidad del servicio, contiene 20 declaraciones que intentan recolectar y medir, con una escala de

cinco niveles la percepción del servicio brindado por la empresa desde la óptica del cliente.

Otro punto importante de la aplicación de esta metodología, es calificar al servicio de la empresa u organización en tres ópticas, primera de insatisfacción, segunda satisfecho grado uno (cumple con expectativas) y tercera satisfecho grado dos (supera las expectativas), lo cual significa:

Se infiere que existen tres tipos de niveles: insatisfacción, cuando el cliente no queda contento por el servicio que se le brinda o por el producto que adquiere; satisfecho, cuando el servicio o producto cumple con las expectativas del cliente; y satisfecho encantado, cuando el cliente recibe más de lo que esperaba, como resultado de la teoría de la confirmación de expectativas (Oliver, 1980)

A continuación, se detallan las ecuaciones de la calidad de servicio del modelo SERVPERF para la propuesta:

Cuadro 4. 3. Ecuaciones del Modelo SERVPERF

$SERVPERF = \sum P_j$	$SQ = \sum W_j * P_j$
$\sum P_j$ = Sumatoria de todas las percepciones	SQ= Calidad de servicio W_j = Importancia del atributo en la entidad percibida. P_j = Percepción del resultado respecto al atributo.

Fuente: tomado de Ibarra Morales & Casas Medina (2014)

4.4. Aplicación del cuestionario del modelo Servperf

A continuación, se presenta la escala de Likert que se utiliza en el instrumento de medición, mediante el cálculo de la muestra expuesto en el capítulo III:

Cuadro 4. 4.- Escala de Likert utilizada en el instrumento de medición

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

Fuente: elaboración propia

El instrumento de medición está dividido en las siguientes dimensiones:

Cuadro 4. 5.- Dimensiones

Crterios	Definición
Elementos Tangibles	Los elementos tangibles es la imagen que proyecta las instalaciones del local comercial, hacia los consumidores.
Fiabilidad	El tema de la ejecución del servicio de forma viable, especifica a nivel de satisfacción del cliente con respecto a la adquisición del bien o servicio.
Capacidad de respuesta	La capacidad de respuesta es demostrar confianza a los clientes, en base a la calidad de servicio, es decir atrayendo nuevos clientes.
Seguridad	Es el proceso de mejora y garantizar la calidad de servicio con respecto a los recursos disponibles de la empresa.
Empatía	Se enfoca en el desarrollo de la competencia de amabilidad, respeto y predisposición de ayudar a los clientes con la finalidad de que el sienta que se satisfacen sus necesidades.

Fuente: elaboración propia

Los resultados obtenidos en cada uno de los ítems están expresados en la siguiente tabla:

Tabla 4. 1. Resultados cuestionario

Elementos Tangibles	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Ni en acuerdo ni en desacuerdo		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		Total	% Total
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%		
Adecuación y estado del local donde le han atendido	12	16	15	20	9	12	29	38	11	14	76	100
Apariencia y buen estado de equipamientos y medios materiales	22	29	11	14	10	13	25	33	8	11	76	100
Comodidad de las instalaciones donde le han atendido	13	17	14	18	7	9	27	36	15	20	76	100
Limpieza de las instalaciones	35	46	22	29	5	7	9	12	5	7	76	100
Aspecto cuidado y limpio de las personas que prestan el servicio	29	38	27	36	11	14	5	7	4	5	76	100
Correcta identificación de las personas que prestan el servicio	25	33	19	25	15	20	11	14	6	8	76	100
Fiabilidad	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Ni en acuerdo ni en desacuerdo		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		Total	% Total
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%		
Cumplimiento con lo anunciado o comprometido en la prestación del servicio	18	24	17	22	15	20	19	25	7	9	76	100
Confianza en que el servicio se presta de la mejor manera posible para el usuario	23	30	9	12	13	17	20	26	11	14	76	100
Confianza en que la información o asesoramiento son correctos	25	33	17	22	4	5	20	26	10	13	76	100
Atención prestada sin errores	15	20	13	17	12	16	19	25	17	22	76	100

Capacidad de Respuesta	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Ni en acuerdo ni en desacuerdo		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		Total	% Total
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%		
En el caso en que se haya producido algún problema durante la atención prestada, capacidad de la organización para resolverlo.	31	41	17	22	10	13	11	14	7	9	76	100
Tiempo de espera hasta ser atendido/a	13	17	18	24	15	20	15	20	15	20	76	100
Tiempo dedicado a la atención	19	25	15	20	20	26	8	11	14	18	76	100
Seguridad	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Ni en acuerdo ni en desacuerdo		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		Total	% Total
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%		
Buena comunicación y fácil acceso del local donde le han atendido	31	41	18	24	12	16	10	13	5	7	76	100
Señalización adecuada del centro (tanto interna como externa)	15	20	11	14	17	22	21	28	12	16	76	100
Horarios de atención del local	19	25	21	28	5	7	16	22	15	21	78	100
Empatía	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		Ni en acuerdo ni en desacuerdo		En desacuerdo		Totalmente en desacuerdo		Total	% Total
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%		
Competencia y buen hacer de las personas que prestan el servicio	21	28	16	21	18	24	12	16	9	12	76	100
Trato amable y considerado	9	12	11	14	22	29	25	33	9	12	76	100
Interés y voluntad mostrados por la persona que le ha atendido en su petición	17	22	16	21	18	24	11	14	14	18	76	100
Información y asesoramiento facilitado sobre las opciones que más le convienen	29	38	28	37	11	14	3	4	5	7	76	100

Fuente: elaboración propia

Análisis e interpretación

Según los datos obtenidos, en la aplicación del cuestionario se observa que:

- En cuanto a los elementos tangibles el micromercado presenta las siguientes falencias: los clientes no están en desacuerdo con la adecuación y estado del local, la comodidad de las instalaciones y la apariencia y estado de equipamientos, medios y materiales. Se determina que estos inconvenientes afectan la calidad del servicio de la empresa, y reducen el número de visitas al establecimiento y por ende las ventas se disminuyen.
- En lo referente a la fiabilidad, se observa que existen falencias en: la atención prestada, y en el cumplimiento de lo anunciado o comprometido al momento de brindar el servicio.
- En cuanto a la capacidad de respuesta el micromercado presenta falencias en: el tiempo de espera hasta ser atendido, razón por la que prefieren ir a una tienda de barrio u otro tipo de negocio.
- En lo referente a la seguridad, se observa las siguientes falencias: la señalización no es la adecuada.
- Finalmente, en lo referente a la empatía, el trato del personal hacia los clientes no es de su agrado.

Se concluye que, en el micromercado se comete una serie de falencias en cuanto a la calidad del servicio que ofrece a sus clientes, es por esto que, es indispensable se ponga énfasis en todos estos factores, para tomar los correctivos necesarios y mejorar la satisfacción de los consumidores.

4.5. Mapa de la dimensión de la calidad del modelo SERVPERF

Se presenta los resultados de la percepción de los clientes y los criterios del investigador, para determinar de forma más confiable las falencias que perjudican la calidad del servicio del micromercado “El Pepin”.

En primer lugar, se determina la escala de importancia de los atributos según los criterios del investigador, de la siguiente manera:

Tabla 4. 2. Escala de importancia de los atributos

Extremadamente Importante	9
Fuertemente Importante	8
Muy Importante	7
Importante	6
Moderadamente Importante	5
Ligeramente Importante	4
Igualmente Importante	3
Poco Importante	2
Nada Importante	1

Fuente: Elaboración propia.

A continuación se definen la escala en base a tres ópticas, que permite calificar la calidad del servicio.

Tabla 4. 3. Calificación del servicio en base a tres ópticas

5-4	Supera las expectativas.
3	Cumple con las expectativas
2-1	Insatisfacción

Fuente: (Oliver, 1980)

A continuación, se aplica la fórmula del modelo SERVPERF, en este punto se multiplica la importancia de los atributos por los valores más altos de las percepciones de los clientes. Cabe indicar que los resultados más altos de insatisfacción (2-1), son aquellos en los que los compradores no están de acuerdo o presentan alguna falencia, por otra parte, los apartados que tengan valores entre 5-4, son aquellos que superan las expectativas de los consumidores, por ende no presentan fallas.

En conclusión, se debe trabajar sobre los *ítems* que presentan insatisfacción.

Tabla 4. 4. Resultados del Modelo SERVPERF

Elementos Tangibles	Importancia de los tributos (W _j)	Percepción					Resultado [W _j * P _j]
		5	4	3	2	1	
Adecuación y estado del local donde le han atendido	7	12	15	9	29	11	203
Apariencia y buen estado de equipamientos y medios materiales	7	22	11	10	25	8	175
Comodidad de las instalaciones donde le han atendido	8	13	14	7	27	15	216
Limpieza de las instalaciones	8	35	22	5	9	5	280
Aspecto cuidado y limpio de las personas que prestan el servicio	9	29	27	11	5	4	261
Correcta identificación de las personas que prestan el servicio	6	25	19	15	11	6	150

Fiabilidad	Importancia de los tributos (W _j)	Percepción					Resultado [W _j * P _j]
		5	4	3	2	1	
Cumplimiento con lo anunciado o comprometido en la prestación del servicio	8	18	17	15	19	7	152
Confianza en que el servicio se presta de la mejor manera posible para el usuario	8	23	9	13	20	11	184
Confianza en que la información o asesoramiento son correctos	7	25	17	4	20	10	175
Atención prestada sin errores	9	15	13	12	19	17	171
Capacidad de Respuesta	Importancia de los tributos (W _j)	Percepción					Resultado [W _j * P _j]
En el caso en que se haya producido algún problema durante la atención prestada, capacidad de la organización para resolverlo.	8	31	17	10	11	7	248
Tiempo de espera hasta ser atendido/a	9	13	18	15	15	15	162
Tiempo dedicado a la atención	8	19	15	20	8	14	160
Seguridad	Importancia de los tributos (W _j)	Percepción					Resultado [W _j * P _j]
Buena comunicación y fácil acceso del local donde le han atendido	8	31	18	12	10	5	248
Señalización adecuada del centro (tanto interna como externa)	9	15	11	17	21	12	189
Horarios de atención del local	7	19	21	5	17	16	147
Empatía	Importancia de los tributos (W _j)	Percepción					Resultado [W _j * P _j]
Competencia y buen hacer de las personas que prestan el servicio	7	21	16	18	12	9	147
Trato amable y considerado	8	9	11	22	25	9	200
Interés y voluntad mostrados por la persona que le ha atendido en su petición	7	17	16	18	11	14	126
Información y asesoramiento facilitado sobre las opciones que más le convienen	8	29	28	11	3	5	232

Fuente: Elaboración propia

Los resultados del modelo SERVPERF de las 76 encuestas aplicadas a clientes o usuarios del local comercial, arrojo lo siguiente:

- En cuanto a los elementos tangibles, el micromercado presenta falencias en los siguientes aspectos según el grado de importancia y nivel de percepción de los clientes: en primer lugar, la comodidad de las instalaciones donde le han atendido (216); seguido por la adecuación y estado del local donde le han atendido (203); finalmente, la apariencia y buen estado de equipamientos y medios materiales (175.). Por otra parte, se observa que como fortalezas la empresa tiene los siguientes: la limpieza de las instalaciones (280); el aspecto

cuidado y limpio de las personas que prestan el servicio (261) y la correcta identificación de las personas que prestan el servicio (150).

- En lo referente a la fiabilidad la única falencia que presenta la empresa es en la atención prestada sin errores (171). Por otra parte, los puntos fuertes de la empresa en este aspecto son: la confianza en que el servicio se presta de la mejor manera posible para el usuario (184); la confianza en que la información o asesoramiento son correctos (175) y; el cumplimiento con lo anunciado o comprometido en la prestación del servicio (154).
- En cuanto a la capacidad de respuesta, se observa que presenta una pequeña falencia en el tiempo dedicado a la atención (160), es decir, se cometen errores pero no influyen a gran escala en la percepción de los clientes. Como puntos fuertes de la empresa tienen las siguientes: en el caso en que se haya producido algún problema durante la atención prestada, capacidad de la organización para resolverlo (280); y el tiempo de espera hasta ser atendido/a (162).
- En cuanto a la seguridad la empresa presenta inconvenientes en: la señalización adecuada del centro (tanto interna como externa), sin embargo, como fortalezas tiene en primer lugar la buena comunicación y fácil acceso del local donde le han atendido (248) y; los horarios de atención del local (147).
- Finalmente, la empatía presenta falencias en: el trato amable y considerado (200); por otra parte, tiene ligeras fallas en cuanto al interés y voluntad mostrados por la persona que le ha atendido en su petición (126). Por otra parte, como puntos fuertes en este ítem se observa en primer lugar la información y asesoramiento facilitado sobre las opciones que más le convienen (232) y; la competencia y buen hacer de las personas que prestan el servicio (147).

Como conclusión final se observa que la empresa presenta algunos inconvenientes en la calidad del servicio que dan a sus clientes, esto puede afectar el número de ventas y visitantes que tenga el micromercado, debido a que hoy en día las necesidades del mercado son más exigentes y el número de competidores incrementa constantemente, y el éxito de cada empresa puede estar en la calidad del servicio que se da a quienes confían en una determinada empresa.

4.6. Conclusiones (Estrategias del modelo SERVPERF)

De los cinco atributos expuestos en el modelo SERVPERF, se considera importante aplicar estrategias de eficiencia desarrollado en las variables de apertura, intencionalidad, multidimensional, emergencia y no-linealidad.

Cuadro 4. 6.- Estrategias de eficiencia de acuerdo al modelo SERVPERF

Apertura	Un sistema puede auto organizarse y crear orden a partir del caos.
Intencionalidad	Se refiere a los propósitos, e implica las bases racionales, emotivas y culturales de los comportamientos en los sistemas sociales.
Multidimensional	Es la capacidad para ver relaciones complementarias en tendencias opuestas.
Emergencia	Es el resultado espontáneo de procesos continuos. Todos los procesos se producen por la interacción de las partes que generan nuevas propiedades a lo largo del tiempo.
No-linealidad	Acciones destinadas a producir determinados efectos pueden generar resultados opuestos. Una información de entrada, no es proporcional a una información de salida.

Fuente: adaptado de Manucci (2006)

Es decir, que el modelo del local comercial debe adoptar esta visión de cambio, fortaleciendo el eje de institucionalidad, organizacional y productividad, lo cual significa, fortalecer el objeto y objetivos de las acciones a ejecutarse.

El eje institucional sujeta la esencia del talento humano complejo, fascinante y difícil de manejar por parte de los propietarios, para Nobrega (2005) “contiene las acciones relacionadas con la presencia de la identidad de la organización en diferentes sectores.”

Con respecto al eje organizacional, se refiere a la forma como utilizan los propietarios los recursos existentes de la empresa, además la administración del local comercial, Costa (2004): “contiene las acciones relacionadas con la integración de diferentes sectores en torno a procesos específicos. Es el eje de acciones que estructura los modos de relación en la organización”.

Finalmente, el eje productivo se relaciona a la generación de bienes, servicios ofertados y consumidos por los clientes o usuarios, lo cual coincide con Costa (2004), que manifiesta: “contiene las acciones relacionadas con el contacto directo y la experiencia de la propuesta en diferentes sectores. Es el eje de acciones que proyecta el ofrecimiento, con aquello que la organización hace”.

Una vez analizado los principales problemas que se observaron de la propuesta, se procede a plantear las conclusiones y recomendaciones del proyecto.

Otras estrategias que se recomiendan aplicar en la empresa para mejorar la calidad del servicio son las siguientes:

Cuadro 4. 7.- estrategias para mejorar la calidad del servicio de acuerdo a las falencias detectadas en el modelo SERVPERF

Falencia	Estrategia	Descripción
Adecuación y estado del local donde le han atendido	Mejorar las instalaciones del micro mercado.	<ul style="list-style-type: none"> • Pintura de la fachada del micro mercado. • Pintura de la parte interna del micro mercado. • Limpieza o cambio del piso.
Apariencia y buen estado de equipamientos y medios materiales.	Renovación de equipos y medios materiales.	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio de estanterías, góndolas y vitrinas en mal estado. • Adquisición de una computadora para facturación y registros contables.
Comodidad de las instalaciones donde le han atendido.	Aplicar estrategias de merchandising.	<ul style="list-style-type: none"> • Distribuir de mejor forma el espacio físico del micro mercado, hacerlo más llamativo y espacioso para la circulación de los clientes.
Atención prestada sin errores.	Capacitación en técnicas de venta.	<ul style="list-style-type: none"> • Dar herramientas a los miembros del micro mercado en procesos de atención al cliente, solución de conflictos

Señalización adecuada del centro (tanto interna como externa)	Implementar señalización en el interior del micro mercado.	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño e implementación de señaléticas informativas, preventivas y riesgos.
Trato amable y considerado	Capacitación en atención al cliente.	<ul style="list-style-type: none"> • Enseñar la importancia que tienen los clientes para el micro mercado. • Dotar de herramientas que permitan hacer la atención más efectiva.

Fuente: elaboración propia.

Cuadro 4. 8.- estrategias para mejorar la calidad del servicio

Estrategia	Descripción
Capacitaciones en servicio y atención al cliente.	Da a conocer a los trabajadores sobre la importancia y su responsabilidad de proporcionar servicio de calidad independientemente de su puesto en el micromercado.
Programa de iniciación	Da las pautas necesarias a los nuevos trabajadores un sentido claro de los productos, servicios y la estrategia base de negocios de tu empresa.
Regla de 5/5	Manifiesta que los empleados deben saludar a cada cliente en el espacio de 5 pasos o 5 segundos de entrar al micromercado. Esto ayuda a que los clientes se sientan bienvenidos y queridos, lo cual mejora la imagen que proyecta la empresa.
Vínculo de las acciones de los empleados con el desempeño general de la empresa.	Consiste en enseñarles a los empleados que lo que hacen en el trabajo tiene un gran efecto sobre la satisfacción del cliente y los resultados finales.
Estimular a los empleados a pensar en el servicio al cliente como una "historia" sobre la empresa.	Comprende que las interacciones con los clientes no están limitadas a un solo diálogo en una caja registradora sino que en realidad informan cómo opina un cliente de todo el lugar ayudará a motivar a los empleados a proporcionar servicio de calidad todo el tiempo.
Dar a los empleados metas de calidad de servicio.	Establecer metas específicas y desafiantes lleva a niveles más altos de desempeño en los empleados.
Reconocer y recompensar las mejoras en el desempeño de los empleados	Se lo puede hacer de manera económica, con bonos de desempeño; por otra parte, puede ser no financiera, es decir, se le dará placas, certificados, mercancía de la empresa, certificados de regalo o productos gratuitos, esto hace que el empleado se sienta orgulloso de su desempeño.

Posibilidad de crecimiento en la empresa.	Esto permite que los empleados se motiven a alcanzar un mejor puesto o nivel en la empresa, de esta forma se centran en dar su mejor esfuerzo.
Enfatizar la resolución de problemas.	Consiste en darle la potestad de tomar decisiones a cada uno de los empleados para dar solución a un determinado problema, para esto se le debe brindar las herramientas y conocimiento necesario para que pueda ser parte de la solución de un inconveniente.

Fuente: elaboración propia.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- La calidad en el servicio es una metodología enfocada en la satisfacción de los clientes de una empresa, sin embargo, depende de varios factores internos como: adecuaciones e instalaciones del negocio, el trato que da el personal a los clientes, la variedad de bienes que comercializan, entre otros; estos atributos son indispensables para el mejor servicio para diferenciarse de sus competidores.
- Según los factores claves de éxito o estándares de calidad se determinó que el micromercado está por debajo de sus competidores directos, es decir, no tiene una ventaja competitiva que le permita diferenciarse, sin embargo, al ser una empresa que tiene una larga trayectoria en el mercado, tiene la oportunidad de realizar mejoras como por ejemplo: la infraestructura o el trato del personal, para mejorar la calidad del servicio y lograr ser reconocida localmente.
- El modelo SERVPERF demuestra el tipo de relación existente entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. Su aplicación es en base a la intención de compra de los clientes y a los criterios del investigador. Por último, identifica la ventaja competitiva que marca la diferencia con otras empresas. Por tal motivo, es seleccionado para la aplicación en el micromercado objeto de estudio.
- Las principales falencias que presenta el micromercado son: en el aspecto de los elementos tangibles, la adecuación, estado y comodidad de las instalaciones donde son atendidos los clientes. En cuanto a la accesibilidad, la señalización interna y externa, y los horarios de atención, son los que presentan inconformidad. Del tercer atributo, es decir, la fiabilidad, la problemática que presenta se relaciona con que la atención aun presenta errores. En el cuarto atributo, que habla sobre la capacidad de respuesta, presenta inconsistencias en el tiempo de espera y el que se dedica a cada cliente. Finalmente, el sexto

atributo, acerca la atención personalizada, se considera que el trato a los visitantes no son los adecuados.

- Es indispensable, para todas las empresas la evaluación de la calidad del servicio que prestan a sus clientes para conocer el nivel de satisfacción de los mismos, y así tomar los correctivos necesarios en los aspectos que se consideran negativos en algún área de la empresa y que generan inconsistencias al momento de atender al cliente.
- En el micromercado “El Pepín” de la ciudad de Ambato, se corrobora la necesidad de la evaluación de la calidad del servicio que dan a los clientes, debido a que: en primera instancia, es un lugar de alta concurrencia de clientes quienes frecuentan el sector de La Merced, en segundo lugar, a pesar del tiempo que lleva brindando el servicio en el mercado, es indispensable por las exigencias actuales de los consumidores, que se mida el grado de satisfacción de los mismos y, finalmente, identificándose las falencias se toman acciones en pro de mejora y, por ende se garantiza la calidad del servicio.

5.2 Recomendaciones

- Poner mayor énfasis en cuanto a la calidad del servicio que ofrecen a sus clientes, es decir, darle la importancia que amerita a este tema, para de esta manera, mejorar la experiencia de los clientes y la percepción que tienen del negocio.
- Se recomienda mejorar los factores claves de éxito que se observaron en el capítulo cuatro, para de esta forma poder diferenciarse de la competencia.
- Aplicar el modelo SERVPERF, ya que es un mecanismo que permite evaluar la calidad del servicio de una manera más objetiva y eficiente, es decir, da facilidades al investigador para conocer la realidad del servicio que ofrece una empresa, para que este de las soluciones que amerite el caso.
- Es necesario que, se apliquen los correctivos necesarios en los aspectos que presentan mayores inconvenientes, posteriormente, se debe realizar otra evaluación para conocer si se consiguió el objetivo planteado.
- Se debe evaluar periódicamente el servicio, para de esta forma corregir los errores que se pueden presentar y hacer más competitivas a las empresas.

- Finalmente, el micromercado debe realizar una evaluación de la calidad del servicio, para conocer su situación actual.

BIBLIOGRAFÍA

- Albacete, C. A. (2004). *Calidad de Servicio en alojamiento rurales*. Granada: Universidad de Granada.
- Armendaríz Sáenz, J. L. (2010). *Calidad*. Madrid: Paraninfo S.A.,.
- Arnau, J., & Andrade, H. (1991). *Prólogo*. México: Trillas.
- Bernal, C. A. (2006). *Tipos de Investigación* . Madrid.
- Botero, M., & Peña, P. (Septiembre de 2006). *konrad Lorenzo Comunidad Universitaria*.
Obtenido de <http://publicaciones.konradlorenz.edu.co/index.php/sumapsi/article/view/55/38>
- Boyatzis, R. (1982). *The competent manager*. New York: Wiley and Sons.
- Cárdenas, M. (10 de Noviembre de 2008). *Vanguardia.com*. Obtenido de <http://www.vanguardia.com/historico/5569-la-evolucion-de-las-tiendas-de-barrio>
- Carrasco, N. J. (2010). *Evaluar la calidad en el servicio y la atención al cliente en la Hosteria "Karen Estefanía" en la ciudad de Guano, de la provincia de Chimborazo*. Tesis de Grado Previa a la Obtención del Título de: Licenciado en Gestión Gastronómica, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Escuela de Gastronomía, Riobamba.
- Carrie, S. (09 de Septiembre de 2011). *educamericas.com*. Obtenido de <http://www.educamericas.com/articulos/la-importancia-de-la-capacitacion-permanente>
- Cerezo, P. L. (30 de 06 de 2001). *La Calidad del servicio como elemento estratégico para fidelizar añ cliente*. Obtenido de www.ctv.es/USERS/gesworld/Art012.htm.
- Cerezo, P. L. (30 de 06 de 2001). *La Calidad del servicio como elemento estratégico para fidelizar añ cliente*. Obtenido de www.ctv.es/USERS/gesworld/Art012.htm.
- Costa, J. (2004). *El Mastér de Dirección de Comunicación a distancia*. La Paz: Design.
- Cronin, J. &. (2002). *Measuring Service Quality: A re-Examination and Extension*. USA: Journal of Marketing.

- De Pablo, C. (2007). *Manual de Ergonomía*. Barcelona: Formación Alcalá.
- Duarte, J. L. (15 de 07 de 2001). *Modelos de calidad*. Obtenido de http://www.calidad.org/public/articles/964484293_joselu.htm.
- Duarte, J. L. (15 de 07 de 2001). *Modelos de calidad*. Obtenido de http://www.calidad.org/public/articles/964484293_joselu.htm.
- Editorial Vértice. (2008). *La calidad en el servicio al cliente*. Madrid: Vértice.
- Ferré Trenzano, J. M., & Ferré Nadal, J. (2002). *Los Estudios de Mercado* (Tercera ed.). Madrid: Díaz de Santos, S.A.
- Fischer, L., & Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia* (Cuarta ed.). México df: MCGRAW-HILL.
- García Cordova, F. (2004). *Recomendaciones metodológicas para el diseño de un cuestionario*. Mexico: Limusa S.A de C.V.
- García, S. (2001). *Liderando con emoción*. Madrid: Griker.
- García, S. (2002). *La dirección por valores*. Madrid: Ariel.
- Grönroos, C. (1984). *A service quality model and its marketing implications*. London: European Journal of Marketing.
- Helouani, R. (2005). *Atención al Cliente*. Perú: Palomino.
- Helouani, R. (2005). *Atención al Cliente*. Perú: Palomino.
- Herrera E, L., Medina , A., & Naranjo , G. (2004). *Tutoría de la Investigación Científica*. Ambato : Gráficas Corona .
- Ibarra Morales, L. E., & Casas Medina, E. V. (2014). *Aplicación del modelo Servperf en los centros de atención Telcel, hermosillo: una medición de la calidad en el servicio*. Chihuahua: Universidad Estatal de Sonora.
- INEC. (2010). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de <http://redatam.inec.gob.ec/cgi-bin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=CENEC&MAIN=WebServerMain.inl>

- INEC. (2014). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de <http://redatam.inec.gob.ec/cgi-bin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=CENEC&MAIN=WebServerMain.inl>
- INFOSERVI. (10 de 05 de 2000). *Satisfacción de los clientes*. Obtenido de www.infoservi.com/cgi-bin/asp/gratis/ficheros/satisfacción%20de%20cliente.htm.
- Iniesta, L. (2004). *Diccionario de Marketing*. Barcelona: Gestión 2000.
- Jay , R. (2002). *Lo fundamental y lo más efectivo acerca de los clientes*. Colombia: McGraw-Hill.
- Kotler , P. (1996). *“Mercadotecnia (Octava ed.)*. Mexico DF: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Dirección de Marketing*. México Df: PEARSON EDUCACIÓN.
- Llamas , J. M. (1996). *Estructura científica de la venta*. México: Limusa.
- Llamas, J. M. (2001). *Estructura Científica de la Venta*. Colombia: Limusa.
- Llamas, J. M. (2001). *Estructura Científica de la Venta*. Colombia: Limusa.
- Mankiw, G. (2006). *Principios de Economía*. Mexico Df: Mc Graw Hill.
- Manucci, M. (2006). *La estrategia de los cuatro círculos*. Bogotá: Norma S.A.
- Meyer, H. (1992). *Marketing: Ventas al por menor*. México: McGraw-Hill.
- Meyer, H. (1992). *Marketing: Ventas al por menor*. México: McGraw-Hill.
- Miguel, J. A. (2002). *Calidad de Servicio en el sector turístico*. Coruña: Netblo.
- Miller, R. G., & Burgoon, J. K. (1982). *Factors affecting assessments of witness credibility*. New York: Plenum Press.
- Miranda González, F. J., Chamorro Mera, A., & Rubio Lacoba, S. (2007). *Introducción a la gestión de la calidad*. Madrid: Delta.
- Mochón Morcillo, F., & Beker, V. A. (2008). *Economía Principios y Aplicaciones*. México df: McGraw-Hill.

- Nieto Sarre, P. (2008). *Evaluación de la percepción de la calidad en el servicio del restaurante Asiatika*. Tesis profesional, Universidad de las Américas Puebla, Turismo, Puebla.
- Nobrega, C. (2005). *A Ciencia da gestao*. Rio do Janeiro: SENAC.
- Oliver, R. L. (1980). *A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction*. Chicago: Journal of Marketing Research.
- Peiró, J. M., Prieto, F., & Zornoza, A. (1993). *Nuevas tecnologías telemáticas y trabajo grupal*. Barcelona: Psicotema.
- Peppard, P. (1996). *La esencia de la reingeniería en los procesos de negocio*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Reyes, A. (2000). *El Valor de la Lealtad*. México.
- Reyes, A. (2000). *El Valor de la Lealtad*. México.
- Romero, R. (2002). *Marketing*. Lima: Editora Palmir E.I.R.L.
- Ruíz, C. (2001). *Gestión de la calidad del servicio*. 5campus.com.
- Saks, M. J., & Hastie, R. (1986). *Social psychology in court*. Florida: Krieger Publishing Co.
- SALVAT, M. (2009). *Enciclopedia Multimedia*. USA: Salvat Editores.
- Sanchís Palacio, J. R., & Ribeiro Soriano, D. (1999). *Creación y dirección de Pymes*. Madrid: Díaz de Santos S.A.
- Sandoval Flores, P. (2002). *"La calidad en el servicio al cliente, una ventaja competitiva para las empresas"*. Tesis para obtener el Título de Licenciada en Ciencias Empresariales, Universidad Tecnológica de la Mixteca, Huajuapán de León, Oaxaca.
- SENPLADES. (2014). *Ficha de Cifras Generales, Cantón Ambato*. Datos Estadísticos, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Quito.
- SEO, E. (10 de 05 de 2006). *Brainstormer*. Obtenido de <http://blog.brainstormer.es/las-5-fases-del-proceso-de-decision-de-compra/>
- Silva, E., Benavides, Y., & Contreras, C. (2011). *Ergonomía en las aulas*. Santiago de Chile: Universidad de Chile.

- Sollet, E., & Velasco, E. (1997). *La Naturaleza de la Radiación*. Madrid: Iberdrola.
- Spencer, L. M. (1993). *Competence and Work*. New York: Wiley and Sons.
- Stanton, W. (2006). *Fundamentos de Marketing*. Colombia: McGraw-Hill.
- Staton, W. (2006). *Fundamentos de Marketing*. Colombia: McGraw-Hill.
- Sucre, U. A. (20 de Julio de 2010). *Monografias.com*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos-pdf4/sistema-informacion-calidad/sistema-informacion-calidad.pdf>
- Tomaselli Salinas, L. W., & Silva Mayorga, C. A. (2005). *Administración estratégica de la A a la Z*. Quito: Cámara Ecuatoriana del Libro - Núcleo de Pichincha.
- UTM, U. T. (1999). *Administración de Mercados II: La Calidad en el servicio al Cliente*. México.
- Vavra, T. G. (1994). *After Marketing*. USA: Addison Wesley Iberoamericana.
- Zaratiegui, J. (1999). *Dialnet.net*. Obtenido de <http://www.minetur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/330/12jrza.pdf>

