



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de investigación previo a la obtención del Título de
Ingeniera en Marketing y Gestión de Negocios**

**TEMA: “La Calidad del Servicio y su incidencia en
el Volumen de Ventas en la empresa COPIFULL de
la ciudad de Ambato”**

AUTOR: Silvana Raquel Velasteguí Coronel

TUTOR: Dr. Néstor Muñoz

**Ambato- Ecuador
Enero 2013**



Dr. Néstor Muñoz

CERTIFICA:

Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado. Por lo tanto autorizo la presentación de este Trabajo de Investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, 09 de Enero del 2013

Dr. Néstor Muñoz

TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Silvana Raquel Velasteguí Coronel, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo la obtención del título de Ingeniera en Marketing y Gestión de Negocios son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

Srta. Silvana Raquel Velasteguí Coronel

C.I. 1804233201

AUTOR

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente Trabajo de Investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f).....

Ing. Lorena Ibarra

f).....

Eco. Marcelo Lara

Ambato, 09 de Enero del 2013

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de ésta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de ésta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

Autor

Silvana Raquel Velasteguí Coronel

DEDICATORIA

Este proyecto está dedicado a Dios, a mis padres y a mí. A Dios porque ha estado conmigo siempre, guiándome, y dándome las fuerzas para continuar en mi vida estudiantil a mis padres porque a pesar de la distancia siempre han estado pendientes de mí inculcándome el camino correcto a seguir, a mis hermanos que con sus consejos y apoyo he podido salir adelante para no darme por vencida ya que en la vida estudiantil se tiene muchos tropiezos, conflictos, etc. Y a mí porque gracias a mi tenacidad he podido luchar trabajando y estudiando y alejada de mis padres viviendo sola en una ciudad en donde no tenía el calor de hogar tuve que sacrificarme para ser alguien.... Una profesional y por ende he podido llegar hasta aquí pero todavía puedo y quiero llegar más lejos

Silvana Raquel Velasteguí Coronel

A G R A D E C I M I E N T O

Agradezco a mi tutor, Dr. Néstor Muñoz, por su incondicional asesoría y tiempo. A mis padres quienes siempre han apoyado y motivado mi formación académica, creyendo en mí en todo momento. A mis profesores quienes me han impartido sus conocimientos sin condiciones, finalmente un eterno agradecimiento a esta prestigiosa Universidad quien me dio la oportunidad para estudiar y de la cual tuve nuevos y mayores conocimientos

Silvana Raquel Velasteguí Coronel

ÍNDICE GENERAL

CARÁTULA	i
APROBACIÓN POR TUTOR	ii
AUTORÍA	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iv
DERECHOS DE AUTOR	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA

1.1. Tema	1
1.2. Planteamiento del problema	1
1.2.1. Contextualización	1
1.2.2. Análisis crítico	2
1.2.3. Prognosis	3
1.2.4. Formulación del problema	3
1.2.5. Preguntas directrices	3
1.2.6. Delimitación del problema	4
1.3. Justificación	4
1.4. Objetivo	6
1.4.1. General	6
1.4.2. Específicos	6

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes investigativos	7
2.2. Fundamentación filosófica	9
2.3. Fundamentación legal	10
2.4. Categorías fundamentales	11

2.5. Hipótesis	83
2.5.1. Variable independiente	83
2.5.2. Variable dependiente	83

CAPÍTULO III

3. MARCO METOLÓGICO

3.1. Enfoque	77
3.2. Modalidad básica de la investigación	78
3.3. Tipo de estudio	78
3.4. Población y muestra	79
3.5. Operacionalización de variables	81
3.5.1. Variable independiente	81
3.5.2. Variable dependiente	82
3.6. Plan de recolección de la información	83
3.7. Procesamiento y análisis	84

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis e interpretación encuesta de clientes externos	87
4.2. Verificación de la hipótesis	113
4.2.1. Hipótesis	113
4.2.2. Verificación	116

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. . Conclusiones	117
5.2. . Recomendaciones	118

CAPÍTULO VI

6. PROPUESTA

6.1. Tema	120
6.1.1. Datos informativos	120
6.2. Antecedentes de la propuesta	121
6.3. Justificación	122
6.4. Objetivos	123

6.4.1. General	123
6.4.2. Específicos	123
6.5. Análisis de factibilidad	123
6.6. Fundamentación teórica	124
6.7. Metodología	140
6.7.1. Matriz FODA	142
6.7.2. Diagrama de Ishikawa	143
6.7.3. Definición de Objetivos	144
6.7.4. Selección de las acciones de mejora	145
6.7.5. Modelo Operativo	146
6.8. Administración	147
6.9. Previsión de la Evaluación	148
BIBLIOGRAFÍA	149
ANEXOS	152

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1 Modelo SERVQUAL	47
GRÁFICO N° 2 Etapas para la Elaboración de un Plan de Marketing	57
GRÁFICO N° 3 Pregunta N°1 encuesta clientes externos	89
GRÁFICO N° 4 Pregunta N°2 encuesta clientes externos	90
GRÁFICO N° 5 Pregunta N°3 encuesta clientes externos	91
GRÁFICO N° 6 Pregunta N°4 encuesta clientes externos	92
GRÁFICO N° 7 Pregunta N°5 encuesta clientes externos	93
GRÁFICO N° 8 Pregunta N°6 encuesta clientes externos	94
GRÁFICO N° 9 Pregunta N°7 encuesta clientes externos	95
GRÁFICO N° 10 Pregunta N°8 encuesta clientes externos	96
GRÁFICO N° 11 Pregunta N°9 encuesta clientes externos	97
GRÁFICO N° 12 Pregunta N°10 encuesta clientes externos	98
GRÁFICO N° 13 Pregunta N°1 encuesta clientes internos	99
GRÁFICO N° 14 Pregunta N°2 encuesta clientes internos	100
GRÁFICO N° 15 Pregunta N°3 encuesta clientes internos	101
GRÁFICO N° 16 Pregunta N°4 encuesta clientes internos	102
GRÁFICO N° 17 Pregunta N°5 encuesta clientes internos	103
GRÁFICO N° 18 Pregunta N°6 encuesta clientes internos	104
GRÁFICO N° 19 Pregunta N°7 encuesta clientes internos	105
GRÁFICO N° 20 Pregunta N°8 encuesta clientes internos	106
GRÁFICO N° 21 Pregunta N°9 encuesta clientes internos	107
GRÁFICO N° 22 Pregunta N°10 encuesta clientes internos	108
GRÁFICO N° 23 Pregunta N°11 encuesta clientes internos	109
GRÁFICO N° 24 Pregunta N°12 encuesta clientes internos	110
GRÁFICO N° 25 Pregunta N°13 encuesta clientes internos	111
GRÁFICO N° 26 Pregunta N°14 encuesta clientes internos	112
GRÁFICO N° 27 Frecuencias Observadas	115
GRÁFICO N° 28 Decisión	116
GRÁFICO N° 29 Tabla del Chi cuadrado	116
GRÁFICO N° 30 Problemas Crónicos	134

GRÁFICO N° 31 Pasos para el Mejoramiento Continuo	136
---	-----

ÍNDICE DE TABLAS

CUADRO N° 1 Matriz de Operacionalización Variable Independiente	81
CUADRO N° 2 Matriz de Operacionalización Variable dependiente	82
CUADRO N° 3 Pregunta N°1 encuesta clientes externos	89
CUADRO N° 4 Pregunta N°2 encuesta clientes externos	90
CUADRO N° 5 Pregunta N°3 encuesta clientes externos	91
CUADRO N° 6 Pregunta N°4 encuesta clientes externos	92
CUADRO N° 7 Pregunta N°5 encuesta clientes externos	93
CUADRO N° 8 Pregunta N°6 encuesta clientes externos	94
CUADRO N° 9 Pregunta N°7 encuesta clientes externos	95
CUADRO N° 10 Pregunta N°8 encuesta clientes externos	96
CUADRO N° 11 Pregunta N°9 encuesta clientes externos	97
CUADRO N° 12 Pregunta N°10 encuesta clientes externos	98
CUADRO N° 13 Pregunta N° 1 encuestas clientes internos	99
CUADRO N° 14 Pregunta N°2 encuestas clientes internos	100
CUADRO N° 15 Pregunta N°3 encuestas clientes internos	101
CUADRO N° 16 Pregunta N°4 encuestas clientes internos	102
CUADRO N° 17 Pregunta N°5 encuestas clientes internos	103
CUADRO N° 18 Pregunta N°6 encuestas clientes internos	104
CUADRO N° 19 Pregunta N°7 encuestas clientes internos	105
CUADRO N° 20 Pregunta N°8 encuestas clientes internos	106
CUADRO N° 21 Pregunta N°9 encuestas clientes internos	107
CUADRO N° 22 Pregunta N°10 encuestas clientes internos	108
CUADRO N° 23 Pregunta N°11 encuestas clientes internos	109
CUADRO N° 24 Pregunta N°12 encuestas clientes internos	110
CUADRO N° 25 Pregunta N°13 encuestas clientes internos	111
CUADRO N° 26 Pregunta N°14 encuestas clientes internos	112
CUADRO N° 27 Herramienta para las acciones de mejora	140
CUADRO N° 28 Matriz FODA	142
CUADRO N° 29 Selección de acciones de mejora	145

CUADRO N° 30 Modelo Operativo	146
CUADRO N° 31 Recursos	147
CUADRO N° 32 Previsión de la evaluación	148

ÍNDICE ANEXOS

ANEXO 1 – Árbol de Problemas	153
ANEXO 2 – Cronograma del proyecto de Investigación	154
ANEXO 3 – Encuestas Externas	155
ANEXO 4 – Encuestas Internas	158
ANEXO 5 – Ubicación de la empresa	161
ANEXO 6 – Organigrama Estructural	162
ANEXO 7 – Organigrama Funcional	163
ANEXO 8 – Registro de mejora continua	164
ANEXO 9 – Fotos de la empresa	165

RESUMEN EJECUTIVO

La empresa COPIFULL se dedica a brindar servicios de internet, copias, ploteos, scanner, diseños, impresiones a laser, etc., la cual ha contemplado en su manejo empresarial una administración familiar. La Franquicia COPIFULL de la ciudad de Quito fue Comprada por el señor Jaime Alcocer el 1ro de Enero del 2004.

Es por esta razón que el presente trabajo de investigación se ha enfocado en realizar un amplio análisis del entorno interno y externo de la empresa, con el fin de establecer estrategias de calidad del servicio que permitan incrementar el volumen de ventas.

Los datos arrojados por la investigación de campo aplicada a los clientes internos y externos de la empresa indican que es importante corregir aspectos como la calidad del servicio en la empresa, puesto que es un factor que la mayoría de los clientes consideran como una falencia que se debe mejorar.

Así la propuesta resultante de la investigación me direccionó para identificar y diseñar un plan de mejoramiento continuo en la empresa, sirviendo así al incremento del volumen de ventas esperado por el propietario de la Empresa COPIFULL.

PALABRAS CLAVES:

CALIDAD DEL SERVICIO

ESTRATEGIAS DE SERVICIOS

MEJORAMIENTO CONTINUO.

INTRODUCCIÓN

Este trabajo tiene como propósito fundamental establecer un modelo o plan que permita a la empresa mejorar la calidad del servicio, teniendo como objetivo general determinar cómo incide la calidad del servicio en el volumen de ventas de la empresa COPIFULL de la ciudad de Ambato.

La metodología propuesta la constituye un modelo sistemático que en forma lógica indica y señala cada una de las acciones y pasos que deben realizarse para lograr un fin el cual constituye el detonador esencial y básico en este caso para utilizar e implementar el plan con el objetivo de mejorar la situación que permita aumentar el volumen de ventas de la empresa.

La investigación consta de seis capítulos estructurados de la siguiente manera:

En el CAPITULO I, se plantea el problema que dio origen a la investigación, el objetivo general y los objetivos específicos, la justificación desde la dimensión práctica, desde el punto de vista educativo y desde el plano social, así mismo se presentan sus alcances y limitaciones.

En el CAPITULO II, se presenta los antecedentes de la investigación y las bases teóricas, haciendo énfasis en el planteamiento del problema.

En el CAPITULO III, se presenta el marco metodológico, donde se realiza una descripción de la unidad de investigación, la población y muestra, las técnicas de

recolección y análisis de la información.

En el CAPITULO IV, se presenta la interpretación de los resultados de la encuesta que sirvió de base para detectar los puntos débiles y fuertes de la empresa, los cuales ayudan a realizar las conclusiones y recomendaciones que se detallan en el quinto capítulo.

En el CAPITULO V, se presentan las conclusiones y recomendaciones arrojadas de la investigación.

En el CAPITULO VI, se presenta la propuesta como medio de solución al problema

Se realizó un análisis interno de la empresa, mediante el perfil de la capacidad interna, a fin de reconocer las fortalezas y debilidades que la empresa posee. Posteriormente se planteó el análisis FODA. Finalmente se establecieron los planes específicos, indicadores, plazos y costos asociados

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

“LA CALIDAD DEL SERVICIO Y SU INCIDENCIA EN EL VOLUMEN DE VENTAS EN LA EMPRESA COPIFULL DE LA CIUDAD DE AMBATO”

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Contextualización

En el **Ecuador** las diversas empresas dedicadas a la actividad de servicios están ubicadas en las diferentes provincias, la diversificación del sector ha permitido que se produzca un sin número de servicios, concentrando la mayor parte de ventas en el mercado local.

Las pequeñas y medianas empresas de servicios, han invertido en la adquisición de la maquinaria que les permita ser más competitivos frente a una economía globalizada, sin embargo el desconocimiento de las estrategias de marketing les ha impedido alcanzar posicionamiento en el mercado.

En el sector de servicios, en la Provincia de **Tungurahua** revela que las empresas, frecuentemente disminuyen el número de clientes habituales, debido a que no efectúan una gestión comercial integral que promueva la fidelización en el cliente.

La empresa COPIFULL se dedica a brindar servicios de internet, copias, ploteos, scanner, diseños, impresiones a laser, etc., está ubicada en la Av. Los Chasquis entre Río Cutuchi y Río Tiputinila de la Ciudad de Ambato, la cual ha contemplado en su manejo empresarial una administración familiar. Era una Compañía Ltda. En la ciudad de Quito franquicia que fue Comprada por el señor Jaime Alcocer el 1ro de Enero del 2004.

Por la ausencia de la Calidad del Servicio en la empresa COPIFULL, no se puede alcanzar un nivel de ventas significativas, lo que ha ocasionado no mantener un buen nivel de ventas e insatisfacción al cliente.

1.2.2 Análisis Crítico

En un análisis más a fondo, se determina que la empresa ha ido perdiendo clientes, debido a que trabaja con una inadecuada atención al cliente, ya que no existe un direccionamiento ni un proceso técnico de administración organizacional sobre las estrategias de calidad del servicio que permita incrementar el volumen de ventas.

El desconocimiento de oportunidades y fortalezas respecto a precio, producto, plaza y promoción, no permite satisfacer las necesidades y deseos de los clientes, lo que impide potencializar las ventas.

Además se ha observado que en la actualidad no se satisface las necesidades de los clientes, esto se presenta porque no se capacita al personal para un mejor servicio y mayores conocimientos que permitan la satisfacción de los clientes.

1.2.3 Prognosis

Al visualizar el problema en el futuro se determina que de no establecer estrategias de calidad del servicio que permitan incrementar el volumen de ventas de la empresa COPIFULL, daría lugar a una pérdida en el número de clientes habituales, lo que afectaría gravemente la economía de la organización, además la empresa corre el riesgo de perder el actual posicionamiento que tiene en el mercado, debido a que no cuenta con estrategias de calidad del servicio que le permitan ser más competitivos.

1.2.4 Formulación del Problema

¿Cómo incide la calidad del servicio en el volumen de ventas en la empresa COPIFULL de la ciudad de Ambato?

1.2.4 Preguntas Directrices

- ¿Qué estrategias de calidad del servicio ha utilizado la empresa COPIFULL?
- ¿Se ha aplicado herramientas comerciales para incrementar el volumen de ventas?
- ¿Qué se ha realizado para estructurar un modelo de estrategias de calidad del servicio que permita mejorar el actual posicionamiento de la empresa?

1.2.5 Delimitación del objeto de investigación

Límite de contenido:

Campo: Marketing

Área: Estrategias de Servicios

Aspecto: Calidad del Servicio

Límite Espacial: Empresa COPIFULL de la ciudad de Ambato.

Límite Temporal: Febrero - Agosto 2012

1.3 JUSTIFICACIÓN

El objetivo del Proyecto es promover a la creación y aplicación de una estrategia de calidad de servicio que pueda ayudar a incrementar las ventas en la empresa COPIFULL. En la actualidad los clientes son muy exigentes en aspectos como: el precio calidad y atención, por ello la necesidad de elaborar estrategia de calidad del servicio para que los clientes se sientan satisfechos.

Necesitamos contribuir a que COPIFULL sea más competitivo por lo que se debe potenciar estrategias de ventas para lograr un crecimiento en la parte de servicios y ganancias.

La organización para crecer primero deberá empezar generando un entorno laboral que de resultados eficientes y eficaces, teniendo claro un mercado que persigue prestar sus servicios al mejor precio posible o aquel que logre el equilibrio económico a partir de sus cualidades y de la cobertura de sus costos.

En los mercados donde la competencia es muy intensa no basta con diseñar una oferta que permita satisfacer las necesidades y deseos de los clientes, sino más bien incorporar una estrategia de calidad de servicios que ayude a que los clientes se sientan satisfechos de los servicios que reciban.

Si bien es cierto que dentro de la organización no se atiende al equipo humano, se debe extender capacitaciones de formación y asesoramiento que resultan como clave para corregir la situación actual del retraso en la correcta dirección de la prestación de servicios, con constantes capacitaciones ayuda a educar y motivar el talento humano de la organización y así lograr que el vendedor este convencido del servicio que está ofertando y logre cerrar las venta con éxito.

Es importante para la empresa respetar y escuchar a nuestros clientes y mejorar nuestros servicios para satisfacer sus necesidades actuales y futuras, nuestro éxito depende del personal altamente competente que trabaje unido en un lugar seguro y saludable donde se valoren y se reconozca la diversidad, el desarrollo y el trabajo en equipo.

Controlar si el sistema de facturación y de control de inventarios funciona correctamente para poder determinar que no existe suministros que salga sin la previa facturación, básicamente controlar que la base de datos del sistema no está alterado.

Formar a la empresa, al gerente, personal, la comercialización, las ventas, la publicidad y promoción; y demás personas interesadas en conocer las estrategias y herramientas para incrementar sus ventas y allegarse de un mayor número de clientes permanentes.

Conservar la honestidad, valor moral, actitudes conscientes de hacer lo correcto dentro de las normas de la sociedad, legales y de la empresa, aceptación y cumplimiento del

personal en el trabajo a desarrollarse. Independencia relación mutua de apoyo para lograr un objetivo común

Se considera de suma importancia el crecimiento de la empresa, sabemos que la mejor manera es impulsarla con estrategias de calidad del servicio por encima de las competencias; ya que consideramos que el servicio digital si es de buena calidad y competitivo.

COPIFULL siempre está inmersa a los continuos cambios y necesidades requeridas por los clientes en lo referente a la tecnología, técnicas de venta, implementación de nuevas líneas, innovación de máquinas obsoletas, mantenimientos, para mantenerse en el mercado que cada vez es más exigente, cambiante y competitivo.

1.4 OBJETIVOS

General

Determinar cómo incide la calidad del servicio en el volumen de ventas en la empresa COPIFULL de la ciudad de Ambato.

Específicos:

- Diagnosticar la situación actual de las ventas de la empresa COPIFULL
- Analizar las estrategias de calidad del servicio y las ventas.
- Proponer estrategias de calidad del Servicio de la empresa COPIFULL.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Entre los trabajos que tiene relación con el tema de tesis propuesto, se ha encontrado lo siguiente:

RUIZ, D. (2008, p. 57). Las estrategias de marketing y su incidencia en las ventas del Almacén DON PATO de la ciudad de Latacunga. Facultad de Administración de Empresas de la Escuela Superior Politécnica de la Espe, fue la siguiente conclusión: “Los precios que se comercializa en el almacén DON PATO son razonables, es decir ya existe un precio de referencia en el mercado, frente al cual el almacén tiene una ventaja competitiva, además como un beneficio adicional en el almacén se realiza un empaque o envoltura al producto adquirido, si el cliente así lo demanda”.

Tema: La reestructuración del sistema administrativo del personal de la COAC San Francisco Ltda., permitirá mejorar el servicio al cliente y mejorar los niveles de satisfacción de los empleados. ORTEGA, Simón (1998).

Su conclusión general fue: Luego de haber practicado un estudio de la situación anterior de la COAC San Francisco Ltda., se concluyó que para el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas en el plan era necesario por una parte una reestructura orgánica y por otra parte la reestructuración del sistema administrativo del personal la misma que permitirá mejorar el servicio al cliente en la empresa y también mejorar los niveles de satisfacción de los empleados. LOZADA, Lexsi (2008).

La capacitación de los empleados de la empresa BARATHON como herramienta administrativa para el mejoramiento del servicio al cliente para incrementar el volumen de ventas, se encuentra en .Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Técnica de Ambato

OBJETIVOS:

GENERAL: Identificar las necesidades de capacitación para mejorar la relación vendedor – cliente.

ESPECÍFICOS:

- Recaudar información sobre el propósito de la investigación.
- Analizar, tabular la información como soporte del diagnóstico de investigación.
- Diseñar un plan de investigación en función de las necesidades de capacitación identificadas.

CONCLUSIONES:

- Los trabajadores requieren programas de capacitación respecto al servicio al cliente, cosa que permitirá un mejor desempeño del talento humano.
- Se visualiza en la empresa que existen personas que no le dan mayor importancia a la capacitación, puesto que no se han preparado en base a las verdaderas necesidades de la empresa.
- Se concluye que la innovación de los métodos de capacitación son verdaderamente necesarios dentro de la empresa para optimizar el desempeño de los trabajadores y empleados sin desconocer también a los directivos, para obtener resultados satisfactorios.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

En el desarrollo de la presente investigación, se utilizó el paradigma crítico-propositivo, ya que al plantear como tema la calidad del servicio y su incidencia en el volumen de ventas, se encuentran aspectos de tipo participativo, cualitativo que están en constante cambio y se justifica porque permite observar diferentes tipos de realidades que interactúan y lo hacen al problema más manejable.

FUNDAMENTACIÓN ONTOLÓGICA

En la presente investigación se utilizará la fundamentación ontológica puesto que esta permite relacionar varias opiniones para poder estructurar un juicio adaptable. Los conceptos pueden crearse a través del aporte de diversos criterios que se interrelacionan entre sí para perfeccionar un conocimiento que puede ser adecuado al entorno en el que se desarrolla una determinada situación. En conclusión, esta permite determinar la naturaleza del problema que está siendo objeto de estudio.

FUNDAMENTACIÓN EPISTEMOLÓGICA

En el desarrollo del presente trabajo de investigación se empleará la fundamentación epistemológica debido a que esta permite establecer una relación entre el sujeto y objeto de la investigación con el fin de determinar la naturaleza, carácter y las propiedades específicas de la relación del conocimiento, así como de las particularidades de los elementos que intervienen en la relación.

FUNDAMENTACIÓN AXIOLÓGICA

En el presente trabajo de investigación se utilizará la fundamentación axiológica debido a que esta permite resaltar los valores y los juicios valorativos de la organización. A través del empleo de juicios y valores la empresa podrá seleccionar aquellos que le son de utilidad para mejorar y desechará los que afectan al desarrollo de sus actividades con el objetivo de aumentar el volumen de ventas a través de la calidad del servicio.

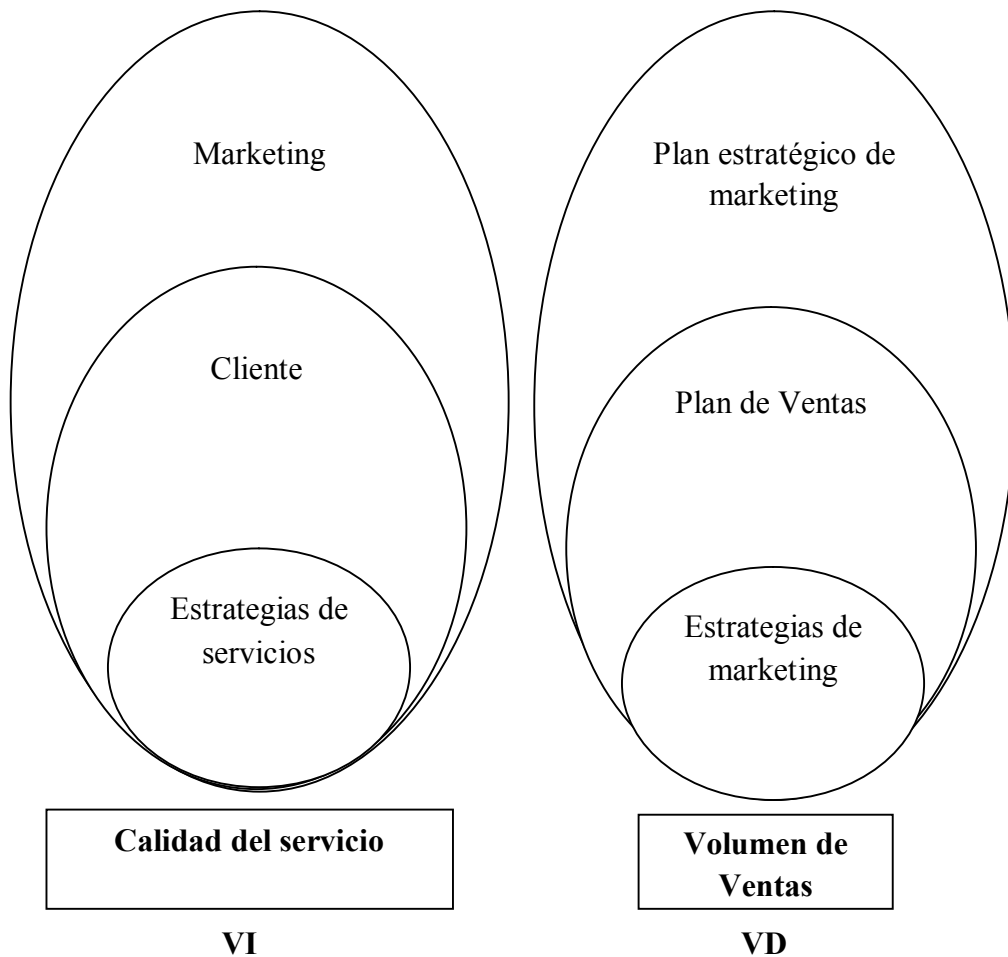
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

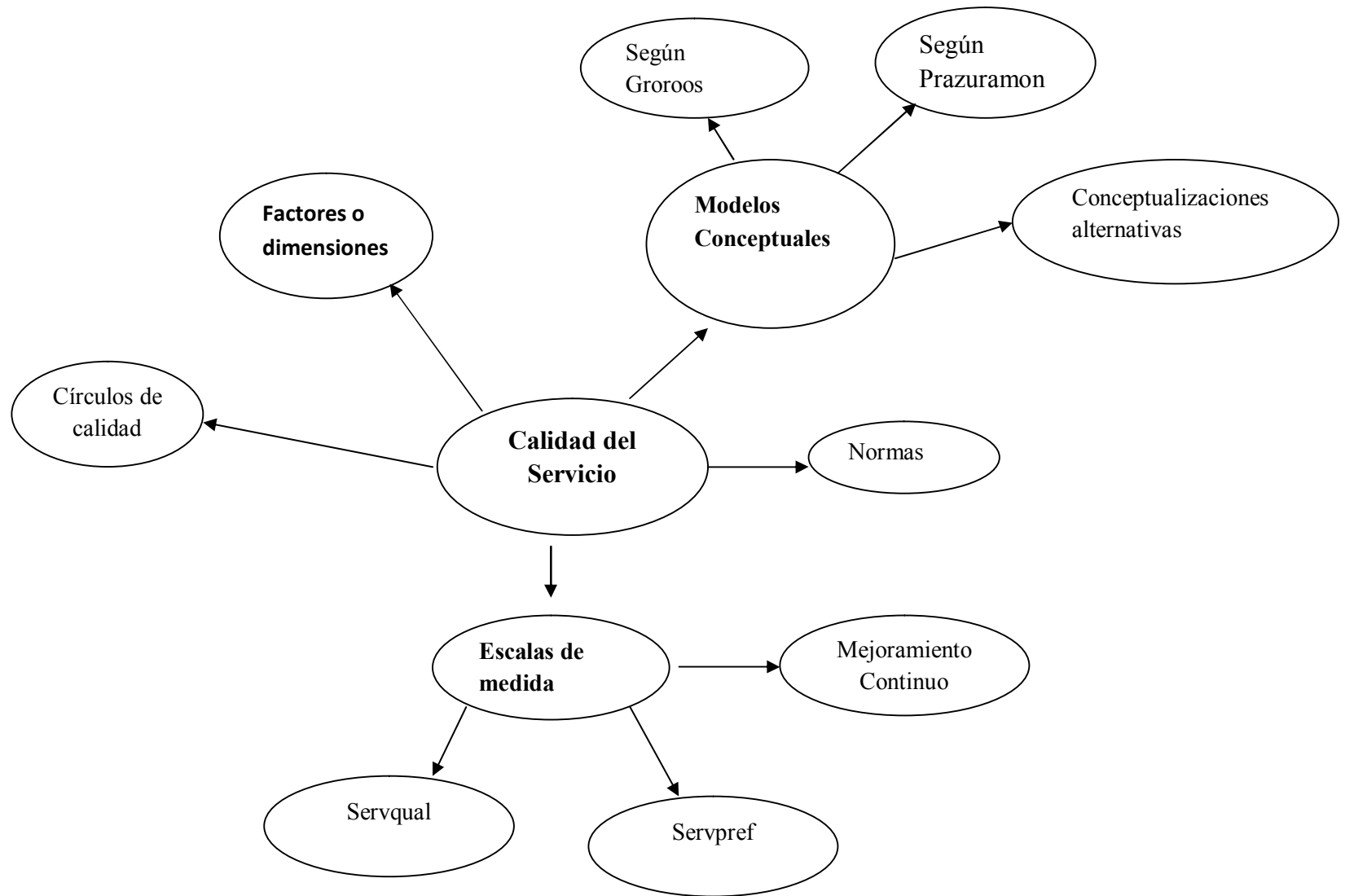
La presente investigación se sustenta en la ley que tiene como propósito la defensa y protección de los derechos del consumidor.

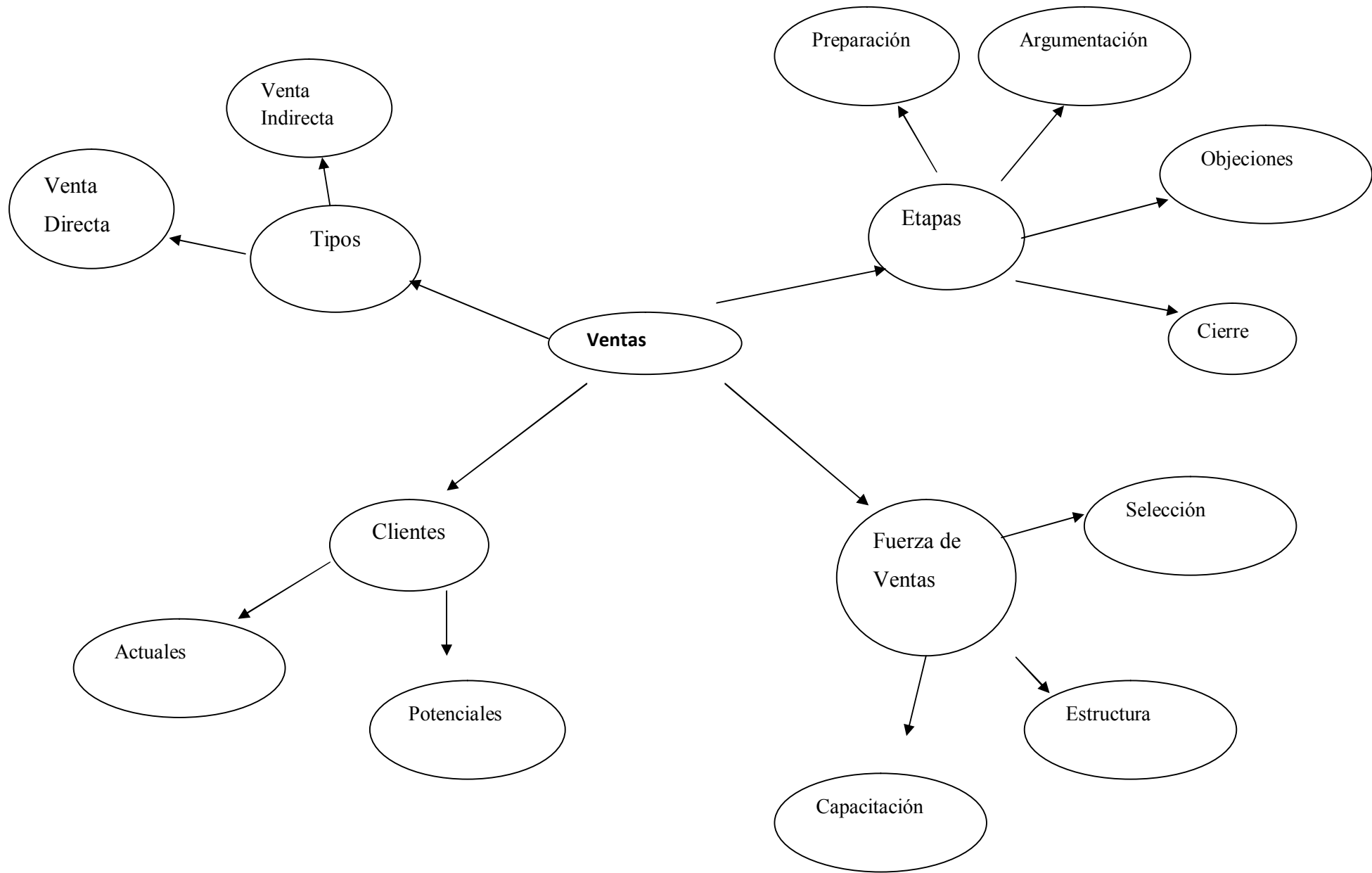
Según el **artículo 4**, correspondiente a los derechos, *literal c)* el consumidor tiene derecho a los servicios básicos, obtención de calidad, cantidad y precios justos; y, a la selección de productos y servicios. Este artículo se relaciona con la calidad del servicio que debe exigir el cliente a la Empresa COPIFULL.

El cliente está en todo su derecho de emitir reclamos cuando la calidad del servicio no satisface sus necesidades, este punto de vista tiene relación con el *literal f)* de los derechos del consumidor que señala que éste tiene derecho a presentar los reclamos directamente o por medio de los organismos especificados en la ley.

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES







2. 4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

Marketing

“Es un conjunto de técnicas utilizadas para la comercialización y distribución de un producto entre los diferentes consumidores de forma que se desarrollan distintas técnicas encaminadas a persuadir a las personas para que adquieran un determinado producto” Pujol, B. (2003, p.197).

“Se considera marketing al conjunto de técnicas utilizadas para la comercialización y distribución de un producto entre los diferentes consumidores. El productor debe intentar diseñar y producir bienes de consumo que satisfagan las necesidades del consumidor”. Arellano, R. (2000, p. 45).

“Marketing es un proceso social y de gestión a través del cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo e intercambiando satisfactores con valor para ellos”. Kotler, P. (2005, p. 38).

Cliente

“Un cliente es una persona u organización que demanda bienes o servicios proporcionados por el productor o el proveedor de servicios. Es decir es un agente económico con una serie de necesidades y deseos, que cuenta con una renta disponible con la que puede satisfacer esas necesidades y deseos a través de los mecanismos de mercado.

Así, no se consideran consumidores aquellos que adquieren bienes y servicios para incorporarlos a un proceso productivo o a una actividad comercial. En este sentido, el consumidor es de una u otra forma el usuario final del bien.

En el ámbito de los negocios o la economía, cuando se habla de cliente, en realidad, se hace referencia a la persona-como-consumidor. El consumidor es la persona a la que el Marketing dirige sus acciones para orientar e incitar a la compra.

Las empresas invertimos en investigar nuevas líneas de negocio, creamos nuevos productos y servicios, nos darnos a conocer... Después, llega el momento de dirigirnos al cliente y realizar las acciones comerciales.” Monografías (2010, Internet)

1.1.2. Estrategias de Servicio

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. Por ejemplo: El comprador de un Mercedes espera cierto número de prestaciones: antes, durante, y después de la compra, tales como, demostraciones, prueba del vehículo, soluciones financieras a su medida, reparaciones rápidas, que no haya averías, etc.

Para ofrecer un buen servicio hace falta algo más que amabilidad y gentileza, aunque estas condiciones sean imprescindibles en la atención al cliente. Así cuando un interlocutor habla por teléfono tiene que hacerlo sonriendo, y además proporcionando sin demora la información adecuada que oriente a la persona que ha llamado hacia el Interlocutor idóneo. Se trata de un problema de métodos y no de simple cortesía.

Servicio no significa servilismo aunque, a veces, se tiendan a confundir ambos términos. Esto explica en parte la actitud de ciertos vendedores de grandes almacenes que se limitan únicamente a ejercitar una actitud obsequiosa ante los clientes sin tener en cuenta sus necesidades y sin ayudarles en absoluto.

El servicio de productos tiene dos componentes: el grado de despreocupación y el valor añadido para el diente. Estos son los dos factores que interesan, por ejemplo, al comprador de un automóvil o de un ordenador, además de la utilidad y las prestaciones técnicas del producto.

El grado de despreocupación

El comprador de un producto valora, además del precio y del rendimiento técnico del mismo, lo que éste va a costarle en tiempo, esfuerzo y dinero. Mide los efectos en cuanto a:

- 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, etc.

Además, valora los costos derivados del uso de la máquina:

- Costo de mantenimiento.
- Costo de instalación.
- Costo de transporte.
- Costo de no poder disponer de ella.

Una política de calidad de servicio trata de reducir en lo posible dichos esfuerzos y costos suplementarios para el diente, imponiéndose como objetivo no causarle preocupaciones.

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

No todos los compradores de productos exigen el mismo grado de despreocupación. Algunos prefieren pagar menos dinero y asumir personalmente una parte del servicio. Así, por ejemplo, existen numerosos comercios en el campo de la informática que lo

han entendido perfectamente al ofrecer distintos niveles de servicio, que van desde el todo en uno ("nos ocupamos de todo por usted"), hasta la reparación de piezas, y la simple mano de obra.

El valor añadido

El cliente examina también el valor que el proveedor añade al rendimiento técnico. El valor añadido puede darse de muchas formas:

- En primer lugar figura el estatus social que el producto refuerza: el Mercedes satisface a las personas que desean transmitir una imagen de estatus y bienestar material; el Porsche responde a la necesidad de prestigio de una persona con espíritu deportivo; un ordenador IBM ofrece la garantía de ser un producto seguro; un Apple, en su día atrajo a personas con espíritu innovador y creativo.
- Incluye la ayuda para resolver problemas. Gracias a esta actitud, muchos pequeños comerciantes han conseguido ganar la batalla a grandes empresas, en su propio terreno. La empresa trabaja en estrecha colaboración con sus clientes para concebir y desarrollar compras adaptadas a sus necesidades, estableciéndose un vínculo personal entre ambos.
- El valor añadido es, también, el apoyo financiero: ayudar al cliente a conseguir un crédito (práctica muy frecuente en el sector inmobiliario), los planes "renove" para la actualización de activos, conceder facilidades de pago, etc.
- Se puede crear en torno al apoyo postventa: formación en el uso, reparaciones, garantías, disponibilidad de piezas de repuesto, continuidad de la gama, técnicas actualizadas.
- Por último, el valor añadido puede significar rapidez o flexibilidad, por ejemplo: rapidez en la entrega o en la fabricación, la posibilidad de modificar

la demanda en curso, etc. Por ejemplo: McDonald's se caracteriza por la rapidez con que atiende a sus clientes que deben ser servidos en tan sólo cinco minutos.

Cada empresa debe definir sus prioridades y optar por una política de servicio que apoye la comercialización de su producto. Si una empresa opta, por ejemplo, por distinguirse por su "política de despreocupación" antes, durante, y después de la venta, deberá asegurar a los clientes los servicios siguientes: la posibilidad de establecer un contacto telefónico con el interlocutor adecuado de la empresa, facilitar una documentación legible, ayudar a poner en marcha el producto, entregarlo rápidamente, y facturar sin errores con textos claros y minimizando los costos de mantenimiento, averías, y reparaciones.

La clave para lograr una elevada lealtad de los clientes consiste en ofrecer un elevado valor añadido. Según algunos autores, las empresas tienen que desarrollar un sistema de entrega de valor y una oferta de valor competitivamente superiores. La oferta de valor de una empresa es mucho más que su posicionamiento respecto a un único atributo del producto; es una afirmación sobre la experiencia del mismo que recibirán los clientes y en su relación con el proveedor. Una empresa debe ofrecer una promesa sobre la experiencia total que el consumidor puede esperar recibir. Que la promesa se cumpla dependerá de la capacidad que tenga la compañía de gestionar su sistema de entrega de valor. El sistema de entrega de valor incluye todas las comunicaciones y todas las experiencias que tenga el cliente con el producto.

El servicio de los servicios

Al contrario que los productos, los servicios se caracterizan por su inmaterialidad. Sólo existen como experiencias vividas. En la mayoría de los casos, el cliente de un "servicio de los servicios" comprende dos dimensiones propias: la prestación que buscaba el cliente y la experiencia que vive en el momento en que hace uso del servicio.

La prestación

Todo lo que rodea al servicio tiene una Importancia primordial: un espectáculo sólo proporcionará diversión si el asiento es cómodo. Asimismo, el propietario de un restaurante que busca una fuerte rotación de mesas, no puede satisfacer a un cliente que busca sólo un rato de tranquilidad.

El servicio de los servicios no sólo es importante para reforzar los beneficios que el comprador busca en la prestación, sino que se ha convertido también en un arma competitiva básica e indispensable en todos los sectores en los que el servicio no es algo insignificante.

Nada se parece más a un billete de avión que otro billete de avión, ni nada más parecido a un hotel que otro hotel. He aquí la explicación del éxito logrado por algunas empresas aéreas que han ofrecido a los hombres de negocios, que son su diétnela clave, un conjunto de servidos adicionales: "dase Negocios", salón de espera, facturación de equipajes en el hotel, uso intensivo de tarjetas de crédito y otras muchas cosas.

La experiencia vivida

El servicio de los servicios puede provocar un impacto fundamental en la experiencia del consumidor y determinar así su grado de satisfacción. La sensación experimentada durante la prestación del servicio será positiva o negativa según:

- La posibilidad de opción.
- La disponibilidad.
- El ambiente.
- La actitud del personal (amabilidad, cortesía, ayuda, iniciativa) en la venta y durante la prestación del servicio.
- El riesgo percibido al escoger el servicio, que va unido a la imagen y la reputación de la empresa.
- El entorno.

- Los otros clientes.
- La rapidez y precisión de las respuestas a sus preguntas.
- La reacción más o menos tolerante con respecto a sus reclamaciones.
- La personalización del servicio.

En los servicios, el primer contacto reviste una importancia fundamental. Por ejemplo: en los hoteles es esencial la impresión que causa el recepcionista o el conserje, Independientemente de que el hotel sea de mejor o peor categoría.

Ese primer contacto del diente con la empresa es tanto más importante cuando es múltiple. El diente de un concesionario, por ejemplo, va tropezándose poco a poco, con el vendedor, el técnico, el mecánico, etc. Cada uno de estos primeros contactos debe resultar un éxito.

Al igual que el servicio de los productos, el servicio de los servicios puede estar más o menos centrado en la prestación o en la experiencia (vivencia del que recibe la prestación). No obstante, siempre incluirá una parte de ambos. A la pregunta: ¿qué es lo que da categoría a unos grandes almacenes?, los clientes que fueron encuestados mencionaron los elementos siguientes, por orden decreciente de importancia:

- La calidad de la acogida que se manifiesta mediante la amabilidad del personal, los puntos de información, una adecuada señalización, la facilidad de obtener orientación, los consejos de los vendedores, etc.
- La comodidad resultante de la facilidad de acceso, la facilidad de circulación, (a rapidez de las cajas, la posibilidad de descansar un rato, una iluminación y ventilación adecuados, un ambiente festivo, el placer de comprar.
- Las opciones ofrecidas, es decir, la disponibilidad y la diversidad de artículos.

La calidad de la acogida tiene un valor doble en sus opiniones, por encima de la comodidad y de las opciones de compra que el gran almacén ofrezca. El precio y la amplitud de la gama de productos sólo aparecen al final.

Acogida y comodidad son consecuencia de las prestaciones (iluminación y decoración), y de la experiencia (ambiente, circulación, colores) que rodean al acto de comprar. Esto justifica por qué nos gusta ir a comprar a unos grandes almacenes: por el placer que proporciona a los ojos, los oídos y los sentidos. & cliente paga menos en las grandes superficies y consigue un consejo más personal en las boutiques.

La importancia del servicio es Igual en sectores como la banca y el ocio. ¿Cómo resistirse a un banquero que nos recibe en su despacho y nos ofrece una taza de café?. La mayor parte del éxito de un Club puede atribuirse a la posibilidad de conocer gente, a su amabilidad, y a la libertad de escoger entre gran variedad de deportes, de buffets, playas.

Resumiendo: la calidad es el nivel de excelencia que una empresa decide alcanzar para satisfacer a su clientela clave (el público objetivo). Es también la medida en la que consigue alcanzarla. El servicio es el conjunto de soportes que rodea al acto de comprar. Se mide por la despreocupación y el valor añadido, en el caso de los productos, y por la prestación y la experiencia vivida en el caso de los servicios.

Impacto de la calidad en el servicio

Niveles de exigencias

¿Cómo evolucionan las necesidades y las aspiraciones del cliente en cuanto a calidad de servicio? Todos los estudios recientes demuestran que, en ese campo, el cliente es cada vez más exigente. Sin embargo, dicha constatación es insuficiente en sí. La percepción de la calidad varía de un cliente a otro, y no es la misma para el comprador que para el

proveedor. Por otra parte, la calidad de un servicio se percibirá de forma diferente según si éste es novedoso o si se halla muy difundido, si lo ha descubierto el cliente o si ya era usuario del mismo.

La calidad del servicio se ha convertido en un factor fundamental en la decisión de compra por dos razones:

- La competencia es cada vez mayor y atrae al cliente mediante una diversidad de servicios que añaden valor al producto que se ofrece.
- Hemos pasado del consumidor que favorecía los productos que estaban disponibles y eran de bajo coste, a un público más selectivo y mejor informado que puede elegir entre multitud de ofertas y servicios diferentes.

La actitud del cliente respecto a la calidad del servicio cambia a medida que va conociendo mejor el producto y mejora su nivel de vida. En un principio, suele contentarse con el producto base, sin servicios, y por lo tanto, más barato.

Poco a poco, sus exigencias en cuanto a calidad aumentan hasta terminar deseando lo mejor. No haber comprendido este hecho ha llevado al fracaso a algunas empresas, que se han dado cuenta muy tarde del error cometido.

La multiplicidad de experiencias sitúa el listón cada vez más alto

El cliente quiere una calidad de servicio cada vez mejor porque compara lo que recibe en su acto de compra con lo que recibe en su entorno habitual o doméstico, o descubre en sus viajes. Un hombre de negocios que resida en Asia será más exigente -respecto al servicio que reciba en un hotel durante sus vacaciones en España- que aquel que no conozca los encantos de la hospitalidad asiática. El turista que ha probado la calidad del servicio de un restaurante italiano, no podrá dejar de comparar sus otras experiencias gastronómicas con esa. Por ello se convierte en un cliente más difícil de satisfacer. De igual modo, un cliente que ha recibido un magnífico servicio postventa lo utilizará

como punto de referencia para apreciar un servicio análogo en otro lugar excesivamente dominante y, como consecuencia, intentan satisfacer sus necesidades en otras empresas que les inspiren más confianza. Es lo que se conoce como "síndrome de líder". Casos muy conocidos son los de IBM o Telefónica, que monopolizaron durante años los mercados donde llevaban a cabo su actividad, siendo el exceso de dominio la principal razón de que sus clientes acogieran con los brazos abiertos otras alternativas.

La zona de encuentro

Generalmente ante dos productos con el mismo precio, el cliente se decidirá por aquel que le ofrezca la mejor calidad de servicio. En cambio, ante dos productos con la misma calidad el cliente escogerá el más barato. A este punto intermedio se le denomina "zona de encuentro".

Los símbolos y la información en la calidad del servicio

En la percepción de la calidad influyen también los símbolos que rodean al producto.

Así, por ejemplo, el pescado parece más fresco cuando se muestra sobre un lecho de hielo; la recepción de una agencia de publicidad y la forma en que van vestidas sus azafatas, nos indican la calidad de su creatividad y de la importancia que conceden al cliente.

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

La información puede modificar considerablemente la percepción de la calidad. Por ejemplo, una empresa puede verse abocada (por sus costes) a proporcionar un servicio intrínsecamente mediocre, pero en cambio, puede influir positivamente en la percepción

del usuario Informándole de las razones de esa mala calidad; es la táctica empleada por los supermercados "Hard Discount" como Oía y Lidl.

En el supuesto de que los clientes tengan que hacer cola, lo más razonable es explicarles por qué deben esperar tanto tiempo, entonces la espera le resultará más corta y las críticas serán menos intensas.

Para que una persona no se Impaciente en el teléfono lo mejor será preparar un mensaje adaptado al servicio y al cliente, por ejemplo:

- Informaciones turísticas para una empresa de turismo.
- Novedades en equipos lógicos para un fabricante de microordenadores.
- Cotizaciones de bolsa para un banco.

No podemos olvidar que ninguna información -por muy útil que sea- sustituirá jamás a una respuesta rápida.

Importancia de los aspectos tangibles en los servicios inmateriales

Para juzgar la calidad de un servicio el cliente debe recurrir a signos indirectos pero concretos. Cuanto más complejo e intangible sea un servicio, más se aferrará el usuario a criterios que puede valorar inmediatamente, en especial:

- La apariencia física del lugar y de las personas: se suele juzgar la competencia profesional de un médico por su sala de espera.
- El precio: la exigencia de calidad aumenta en relación directa con el precio.
- El riesgo percibido: el cliente que recibe inicialmente poca información y poca ayuda - o el que tiene que comprar sin garantías- encontrará que el servicio es de menor calidad incluso aunque ello sea objetivamente falso.

Cuanto más se valore un producto por sus características físicas (por ejemplo, una casa: por el número de habitantes, por su ubicación, por su solidez, etc.) más se apreciarán los factores indirectos, como la experiencia ajena, la amabilidad de la acogida, la claridad de la información o la credibilidad de la empresa.

La motivación y percepción de calidad

Con excesiva frecuencia las empresas intentan juzgar la motivación del cliente sin basarse en estudios de investigación. Muchas suelen caer en el error de pensar que su servicio es el mejor, sin preocuparse por las motivaciones reales de compra; sólo se centran en los aspectos técnicos de los productos y en su rendimiento, estableciendo así políticas inadecuadas de calidad de servicio. Por ejemplo: son muchas las empresas que prometen un tiempo de respuesta en caso de avería, mientras que la preocupación real del cliente está en saber si se podrá disponer inmediatamente de una máquina que sustituya a la que se ha roto.

De la misma forma, para mantener el nivel de excelencia es fundamental saber que el comprador de un chalé busca estatus, que el que demanda un paquete de viajes quiere tranquilidad y ausencia de preocupaciones. Cuando se vende enseñanza, el cliente espera aprender. Cuando se vende un espectáculo, el espectador compra diversión. Una agencia de publicidad crea un anuncio porque el anunciante espera que las ventas de sus productos aumenten.

La calidad del servicio: total o inexistente

Cuando un cliente valora la calidad de un servicio, no disocia todos sus componentes, sino que la juzga como un todo. Lo que prevalece es la impresión de conjunto y no el éxito relativo de una u otra acción específica.

Generalmente el consumidor suele detenerse en el eslabón más débil de la cadena de calidad y tiende, también, a generalizar a todo el servicio los defectos que encuentra a su paso. Si un hotel de cuatro estrellas se caracteriza por un buen servicio de

habitaciones y por unas modernas instalaciones pero -en cambio- la calidad de la comida del restaurante no fuese buena, el cliente tenderá a generalizar y juzgará al servicio en su totalidad.

Es, pues, esencial en toda política de calidad de servicio, alcanzar la mayor homogeneidad entre sus elementos. En materia de servicios la calidad o es total o no existe. De nada sirve ofrecer una comida suntuosa sobre un mantel de papel, ni vender un refinado reloj de cuarzo sin un libro de instrucciones, ni un teléfono Inteligente sin asistencia técnica.

La homogeneidad no sólo se consigue extendiendo la calidad a todos los aspectos del servicio, sino también logrando una clientela coherente. Un servicio se juzgará de buena calidad si el cliente comprueba que los demás clientes son parecidos a él. Ejemplo: la clientela de un conocido hotel de la Costa del Sol está compuesta en su mayoría por parejas de extranjeros, mayores de 55 años, que tienen un poder adquisitivo medio-alto, que buscan un ambiente de tranquilidad y sosiego, un servicio de calidad, comodidad en las instalaciones, etc.

La gestión de la "cartera de dientes" es tanto más importante si los clientes pueden encontrarse en el lugar de compra o de consumo (ocio, distribución a gran escala, formación continuada o transportes). En la comercialización de productos y servicios a escala mundial, la homogeneidad de la calidad se convierte en un factor competitivo aún más importante. Lo que una empresa no exponga lo ofrecerán con verdadero placer sus competidores extranjeros.

Gestión de la calidad total

Hoy en día, la alta dirección de las empresas considera la tarea de mejorar la calidad de los productos y servicios como la prioridad número uno. En el futuro la mayor parte de los dientes no aceptarán o tolerarán productos de calidad media. A las empresas no les queda otra opción que aceptar la Gestión Total de la Calidad (GTC) si quieren competir de forma rentable.

"La Gestión Total de la Calidad es un planteamiento organizativo que consiste en intentar mejorar constantemente la calidad en todos los procesos, productos y servicios de la organización."

Como señalan algunos empresarios, la calidad es el mejor camino para poder escoger a los clientes, la mejor defensa contra la competencia extranjera y el único modo para apoyar el crecimiento y la rentabilidad.

La necesidad de producir bienes superiores en mercados mundiales ha hecho que algunos países reconozcan y ofrezcan premios a las compañías de mayor calidad:

- Japón, en 1951, se convirtió en el primer país que ofrecía un premio nacional a la calidad, el premio Deming. El trabajo de Deming constituye la base de gran parte de las prácticas de GTC.
- Estados Unidos, a mediados de la década de los ochenta, creó el Malcolm Baldrige National Quality Award en honor al último Secretario de Comercio.

El Departamento de Marketing de una empresa debe desempeñar varias funciones con el objeto de mejorar la calidad en el servicio y proporcionar servicios de alta calidad para su clientela dave (público objetivo):

- Debe identificar correctamente las necesidades y requisitos de los clientes.
- Debe comunicar correctamente las expectativas del cliente.
- Debe asegurarse de que los pedidos de los clientes se rellenan correctamente y a tiempo.
- Debe comprobar que los clientes reciben instrucciones adecuadas, formación y asistencia técnica para la utilización del producto.
- Debe permanecer en contacto con el cliente, después de la venta, para asegurarse que éste quedó satisfecho y continúa contento con el servicio.
- Debe recoger y reunir ideas de mejoras en el producto y servicio, y conducirlas a los departamentos adecuados.

Cuando el Departamento de Marketing de una empresa hace todo esto, está contribuyendo de forma específica a la Gestión de la Calidad Total y a la satisfacción del cliente.

Variaciones culturales del concepto de calidad

Frecuentemente suele confundirse, de forma errónea, calidad con lujo. El hecho de que un hotel tenga cinco estrellas no es sinónimo de calidad. Empresas como McDonald 's consiguen calidad con la venta de hamburguesas, Pans & Company con la de bocadillos y el confitero de un pueblo con sus pasteles.

La calidad es un coeficiente: es el valor obtenido a cambio del precio pagado.

Por otra parte, los diferentes componentes de la calidad no revisten la misma importancia en todos los países. Por ejemplo:

- La puntualidad: un retraso de 10 minutos no es tan grave en España como en Alemania.
- La atención prestada al cliente: las estaciones de esquí de Colorado son célebres por la atención que prestan a los esquiadores. Colocan

Calidad del Servicio

En el entorno actual la calidad de servicio se convierte en una de las variables consideradas clave para la competitividad de la empresa. Las empresas tienen claro que si quieren sobrevivir en un mercado tan competitivo como el actual, ofrecer una elevada calidad de servicio se convierte en algo totalmente necesario.

Los productos y servicios ofrecidos por la empresa deben poseer aquellas características que los clientes requieran y valoren, es decir deben cumplir sus expectativas y si es posible, incluso, superarlas. De modo que, la opinión del cliente se convierte en una información sumamente relevante para la empresa. No basta que la empresa esté convencida de que ofrece un servicio de calidad, sino que debe ser el propio cliente el que realmente lo perciba así; convirtiéndose por tanto el tema de la calidad de los servicios en un tema altamente complejo y subjetivo.

Si bien es cierto que ofrecer una elevada calidad de servicio no es sinónimo de éxito, aquellas empresas que lo logren habrán dado un paso en firme hacia su consecución. Ya que la calidad va a tener implicaciones muy positivas para la empresa y sus resultados a largo plazo.

Calidad objetiva versus Calidad subjetiva

Al igual que ocurre con otros temas relativos a la gestión empresarial, las primeras investigaciones existentes sobre la calidad se centraron exclusivamente en el ámbito de los productos industriales, ya que en un primer momento fue éste el tipo de empresa con un mayor protagonismo en la economía. Pero, poco a poco, el sector servicios ha ido acentuando su peso en las economías occidentales, adquiriendo actualmente un fuerte protagonismo, hasta el punto de considerar que estamos ante una tercerización de la economía o una economía de servicios. De modo que si el contexto de la economía ha cambiado, pasando de un entorno en el que el sector secundario (empresas industriales) tenía el mayor protagonismo a otro en el que es el sector terciario el que tiene una mayor relevancia, es lógico pensar que los modelos de gestión empresarial (entre ellos los modelos de calidad) también deberán adaptarse a esta nueva realidad. Ello no significa que las empresas industriales y las empresas de servicios no tengan unos planteamientos o principios generales en común, pero es necesario que sigan nuevas formas de gestión o nuevos planteamientos que permitan captar mejor la naturaleza última de los servicios. Como ya se ha puesto de manifiesto en el primer

capítulo, los servicios tienen unas características que por su propia naturaleza los hacen distintos de los bienes industriales.

Así pues, tiempos nuevos requieren ideas nuevas. Los principios y prácticas del control de calidad aplicada a los bienes tangibles, pueden resultar inadecuados para comprender la calidad en el ámbito de los servicios. Una sociedad intensiva en servicios y en información se merece mucho más que un modelo de calidad heredado de una época industrial.

De modo que el enfoque industrial sobre la calidad, que en un primer momento se intenta trasladar también al ámbito de los servicios, según el cual la calidad es entendida como la conformidad a unas especificaciones y estándares (Mendoza, 2009), con el tiempo empieza a ser criticado, ya que se pone de manifiesto como en muchas ocasiones el nivel de calidad percibida por los clientes no coincide con el nivel de calidad percibida por los directivos de la empresa. Por lo que aparecen nuevos enfoques sobre la calidad con un mayor énfasis en las percepciones del cliente.

Así, el concepto de calidad se va desplazando hacia el cliente, pasando a ser el elemento clave la valoración que éste realiza sobre el servicio ofrecido. Esta última perspectiva implica que la determinación de la calidad de servicio debe estar basada fundamentalmente en las percepciones que los clientes tienen sobre el servicio que reciben (Mendoza, 2009).

Es este enfoque más subjetivo de la calidad, basado en las percepciones del cliente, el que adquiere un mayor protagonismo en las investigaciones realizadas en el campo del marketing de servicios (Mendoza, 2009.)

Dimensión denominada empatía. De modo que las dimensiones o elementos resultantes fueron los cinco siguientes:

- Tangibilidad: apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.

- **Fiabilidad:** habilidad para prestar el servicio prometido de forma cuidadosa y fiable.
- **Capacidad de respuesta:** disposición y voluntad de los empleados para ayudar a los clientes y ofrecerles un servicio rápido
- **Seguridad:** conocimientos y atención mostrados por el personal de contacto y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza al cliente.
- **Empatía:** atención individualizada que el proveedor del servicio ofrece a los clientes.

Como ya hemos señalado, actualmente existe un elevado consenso en relación a la multidimensionalidad de la variable "calidad de servicio". Aunque también es cierto que ese consenso ya no es tan generalizado en el momento de concretar exactamente cuáles son las dimensiones que la definen. A pesar de que las cinco dimensiones propuestas por Mendoza (2009) tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía— han tenido mucha aceptación a lo largo del tiempo, en algunas investigaciones posteriores se ha señalado la existencia de tres, cuatro, cinco o más dimensiones. Por lo que hoy día sigue vigente el debate sobre la dimensionalidad de la "calidad de servicio" (Barroso. 2000).

Conocer cuáles son las principales dimensiones o factores que el cliente tiene en cuenta cuando evalúa la calidad de un servicio es muy importante para la empresa, ya que ello puede ser utilizado como instrumento de gestión. Si la empresa conoce los elementos más apreciados por el cliente en la experiencia del servicio, podrá canalizar sus esfuerzos en esa dirección, y de este modo mejorar el nivel de calidad percibido por el cliente.

Modelos conceptuales de calidad de servicio

Una vez definido y discutido el concepto de calidad pasamos a comentar dos de los modelos más difundidos en la literatura del marketing de servicios, en su intento por reflejar cómo los clientes evalúan la calidad de servicio: el modelo de Gronroos y el

modelo de Parasuraman, Zeithaml y Berry. Para luego señalar algunas de las aportaciones más recientes sobre la conceptualización de la misma.

La conceptualización de la calidad de servicio según Gronroos: el modelo nórdico desarrolló un modelo de calidad de servicio, en el que los consumidores evalúan la misma comparando el servicio esperado con el servicio recibido.

Este autor distingue en la calidad de servicio dos componentes o dimensiones:

- (1) la calidad técnica: que se centra en lo que el cliente recibe, es decir, el resultado del proceso
- (2) la calidad funcional: que se centra en cómo el servicio es entregado, es decir, en el propio proceso.

Lo que los clientes reciben en su experiencia con la empresa es, sin duda alguna importante para evaluar la calidad, pero es simplemente una de sus dimensiones: la calidad técnica. Es lo que se le da al cliente cuando el proceso productivo y las interacciones comprador-vendedor han finalizado (por ejemplo, al cliente de un restaurante le darán de comer, al cliente de un hotel le proporcionarán una habitación, etc.). Todos estos resultados de las operaciones de la empresa son parte de la experiencia de la calidad; pero además, cuando el cliente evalúa el servicio recibido también tendrá en cuenta la forma en que el resultado del proceso le es transmitido. La forma en que el personal de contacto realiza sus tareas, lo que dice o cómo lo dice son aspectos que también influyen en la opinión del cliente respecto al servicio. Es decir, al cliente también le afecta la forma en que recibe el servicio; siendo ésta otra de las dimensiones de la calidad: la calidad funcional.

Pero el proceso mediante el cual el cliente percibe la calidad es todavía más complejo. La calidad esperada estará en función de una serie de elementos: la comunicación de marketing (publicidad, relaciones públicas, etc.), la comunicación boca-oído transmitida por los clientes, la imagen corporativa de la empresa y las necesidades del cliente. Algunos de esos elementos, como es el caso de la comunicación de marketing

están controlados de forma directa por la propia empresa, mientras que otros como la comunicación boca-oído y la imagen corporativa estarían controlados tan solo de forma indirecta por la misma.

Del modelo de Gronroos se desprende que la calidad total percibida no estará solamente determinada por el nivel de calidad técnica y funcional, sino más bien por las diferencias que existan entre la calidad esperada y la calidad experimentada.

Para finalizar señalar que esta conceptualización de la calidad de servicio es considerada como la perspectiva "nórdica". Es importante insistir de nuevo que esta perspectiva define las dimensiones de la calidad de servicio en términos globales a través de la calidad técnica y la calidad funcional.

Calidad de servicio percibida por el cliente

Según Zeithaml (Mendoza, 2009), la calidad de servicio percibida por el cliente es definida como la valoración que éste hace de la excelencia o superioridad del servicio.

Parasuraman, Zeithaml y Berry (Mendoza, 2009) señalan que los clientes tienen más dificultades para evaluar la calidad de los servicios que la calidad de los productos, ya que la primera incluye evaluaciones no sólo de los resultados obtenidos sino también del proceso de prestación del servicio. Además, las percepciones de calidad derivan de la comparación de las expectativas del cliente con el resultado actual que recibe del servicio.

De modo que podemos definir la calidad de servicio como la comparación entre lo que el cliente espera recibir es decir sus expectativas y lo que realmente recibe o él percibe que recibe desempeño o percepción del resultado del servicio (Barroso, 2000).

Esa aproximación de calidad utilizada por Parasuraman, Zeithaml y Berry (Mendoza, 2009) está basada en el "Paradigma de la Disconformidad" el cual ha sido utilizado por otros investigadores tanto en el área de la calidad como en el área de la satisfacción,

provocando en algunas ocasiones cierta confusión en la definición y aplicación de los conceptos calidad y satisfacción.

La calidad de servicio percibida por el cliente puede ser conceptualizada como una valoración global, altamente subjetiva, similar a una actitud, relacionada pero no equivalente a la satisfacción, que implica un proceso de evaluación continuada en el tiempo.

Oliver (Mendoza, 2009) especifica que una actitud es una orientación afectiva frente un objeto y no implica sorpresa, como concepto central Bolton y Drew especifican que "la actitud del cliente corresponde a una evaluación global del producto/servicio antes que a una evaluación de una transacción específica. Esto explica que algunos autores identifiquen actitud y calidad de servicio percibida, definiéndolos del mismo modo o que conceptualicen la calidad de servicio explícitamente como una forma de actitud (Mendoza, 2009).

Expectativas versus Percepciones

La mayoría de los autores están de acuerdo en que la calidad de servicio implica una comparación entre las expectativas del cliente y las percepciones que éste tiene sobre el servicio recibido.

Así, por ejemplo, Grönroos (Mendoza, 2009) desarrolló un modelo en el que para evaluar la calidad de servicio los consumidores comparan el servicio esperado con el servicio recibido. Por su parte, Parasuraman, Zeithaml y Berry en su modelo también definen la calidad como la diferencia entre las expectativas de los clientes y sus percepciones.

Ya que las expectativas y las percepciones son necesarias en la conceptualización de la calidad de servicio, vamos a detenernos algo más en esos dos conceptos.

Expectativas

Las expectativas pueden ser definidas como "las predicciones hechas por los consumidores sobre lo que es probable que ocurra durante una transacción inminente". Es decir, cada vez que un cliente se dirige a una empresa para solicitar la prestación de un servicio, tiene creada una expectativa sobre cómo va a ser ese servicio. Pero ¿qué elementos influyen en la formación de esas expectativas del cliente?

Las expectativas del cliente cuando entra en contacto con la empresa pueden venir determinadas por varios elementos. Pero en cualquier caso resulta interesante distinguir entre dos situaciones: (a) cuando es la primera vez que el cliente se relaciona con el proveedor del servicio, y (b) cuando el cliente ya se ha relacionado en alguna otra ocasión con el mismo.

En el primer caso, cuando el cliente no ha realizado ninguna transacción anterior con la empresa, nos referimos a las expectativas iniciales las cuales son generadas, normalmente, a través de:

- los medios de comunicación de la propia empresa,
- los mecanismos informales de transmisión de información, como la comunicación boca-oído, es decir, los comentarios realizados por otros clientes.

Mediante estos dos mecanismos, el cliente recopila cierta información que le genera, a su vez, una creencia sobre lo que debe ocurrir en la relación con ese proveedor de servicios. Así, por ejemplo, cuando un cliente solicita los servicios de un hotel en el que no ha estado previamente, sus expectativas sobre el mismo vendrán determinadas, en parte, por la información que le es transmitida por la propia empresa, por ejemplo: el número de estrellas del hotel evidentemente un cliente no espera el mismo servicio de un hotel de dos, tres o cuatro estrellas, la publicidad recibida, el precio, etc. Y en parte, también, pueden venir determinadas por los comentarios favorables o recomendaciones que le haya hecho algún familiar o amigo de su entorno más cercano.

En el caso de que el cliente ya haya tenido alguna relación con la empresa, sus expectativas iniciales se verán modificadas por los resultados, que según él obtuvo en las experiencias anteriores. Si continuamos con el ejemplo del hotel, una vez el individuo ya ha sido cliente del mismo, seguramente su experiencia de servicio le permite ajustar sus expectativas ya sea a la alza o la baja; convirtiéndose ello en una información muy valiosa.

Esto último nos lleva a considerar el carácter dinámico de las expectativas. Las expectativas no se caracterizan solamente por ser algo subjetivo, sino que además es un concepto dinámico que va cambiando a lo largo del tiempo. En función de los resultados de las prestaciones anteriores del servicio, las expectativas del cliente se van modificando. Lógicamente, esta adaptación de las expectativas sólo es posible en el caso de que el cliente ya haya mantenido algún tipo de relación con el proveedor. Por ello, algunos autores distinguen entre la expectativa inicial, cuyos antecedentes son exclusivamente externos como las promesas efectuadas por la empresa y la comunicación boca-oído, y el resto de expectativas que además de estar influenciadas por factores externos pueden estarlo también por factores internos, es decir, por la propia experiencia del individuo.

Por otra parte, debemos señalar que a pesar de que el concepto expectativa está muy ligado al de predicción, su definición y medida han ido variando a lo largo del tiempo y entre diferentes áreas de investigación. Así, por ejemplo, las investigaciones en el ámbito de la calidad han tenido tendencia a tratar las expectativas como creencias sobre los atributos que las empresas en general deberían tener. Mientras que las investigaciones en el ámbito de la satisfacción han tendido a ver las expectativas como el grado y la probabilidad de que un producto, marca o servicio particular posea unos atributos (Mendoza, 2009).

Además, Zeithmal, Berry y Parasuraman (Mendoza, 2009) diferencian entre dos niveles de servicio: el servicio adecuado y el deseado, según que el tipo de expectativas utilizadas en la comparación sean predictivas o normativas. El primer tipo de

expectativas, las predictivas o adecuadas, hacen referencia a lo que los clientes creen que va a ocurrir; mientras que las expectativas normativas o deseadas hacen referencia a lo que a juicio de los clientes podría ocurrir y debería ocurrir. Así pues, el servicio deseado sería el nivel de servicio que los clientes esperan recibir para poder cumplir sus deseos. Pero, los clientes saben reconocer que esto no es siempre posible, y por ello existe otro nivel de servicio, el servicio adecuado, que se corresponde con un nivel más bajo de expectativas que los clientes aceptarán. En este sentido, pueden establecerse dos niveles diferentes que le sirven al cliente para valorar un servicio: lo que desea y lo que considera aceptable (Mendoza, 2009).

Son muchos los ejemplos que permiten mostrar las diferencias entre ambos niveles de servicio. Los clientes siempre desean que se les sirva de forma rápida, sin tener que formar colas, sin cometer errores, etc. No obstante, todos nosotros somos conscientes de las limitaciones reales que, en muchas ocasiones, existen en la prestación del servicio. Y por tanto, somos capaces de aceptar que la experiencia no se desarrolle exactamente como imaginábamos. Más adelante, en el epígrafe dedicado a la confianza del cliente analizamos como ésta puede jugar un papel muy importante a la hora de determinar como de tolerante es el cliente con el servicio que recibe.

Finalmente, señalar que la utilización de las expectativas como base para conceptualizar la calidad de servicio ha sido fuente de numerosas críticas. Mendoza, (2009) y otros autores, consideran que no es necesaria la utilización de las mismas en el intento por medir la calidad de servicio, debiéndose utilizar únicamente las percepciones. Las razones de ello descansan en el hecho de considerar que las expectativas no aportan información suplementaria a la ya contenida en las propias percepciones, y que además las expectativas siempre tendrán tendencia a alcanzar un valor alto de por sí, y por tanto su consideración no resulta de utilidad.

Percepción

En cuanto al concepto percepción del servicio, indicar que éste estará en función de la prestación del mismo, teniendo en cuenta el antes, durante y después de la venta. Y que

el nivel de desempeño que realmente importa es el que subjetivamente percibe el cliente. Es decir, la realización del servicio podría ser la adecuada según la opinión de la empresa en función de sus parámetros de actuación pero no serlo para el cliente. De modo que lo más importante es la percepción subjetiva que tiene el cliente sobre el servicio que recibe.

Ello nos lleva a sugerir que cuando las empresas diseñan sus productos o servicios deben intentar que estos contengan solamente aquellas características o atributos que sean percibidos como valiosos por sus clientes. Ya que de otra forma lo único que se conseguirá es incrementar los costes del producto o servicio sin que ello se traduzca en un incremento del valor del bien para el cliente. Por tanto, hay que ofrecerle al cliente lo que éste quiere y valora, no lo que no percibe.

Círculos de Calidad Total e ISO 9000

La ISO 9000 como primer paso hacia la excelencia empresarial. La calidad total.

En la gestión actual, la correcta gestión de la calidad total y el medio ambiente son puntos críticos para conseguir la competitividad y el futuro de la empresa.

En el complejo entorno empresarial actual, la empresa debe tener correctamente gestionados estos aspectos teniendo un plan de calidad total y una adecuada gestión medioambiental, así como un sistema de aseguramiento de la calidad según las normas ISO 9000.

Por ello, consultores le ofrece los siguientes servicios en el área de la gestión calidad total y medioambiente:

1. Sistemas de aseguramiento de la calidad según norma ISO 9000
2. Sistemas de Calidad Total según el modelo de Excelencia Empresarial de la EFQM
3. Sistemas de gestión medioambiental según norma ISO 14001

1. ¿Qué son las normas ISO?

Son una familia de normas técnicas interrelacionadas, emitidas por la International Organization for Standardisation (IOS) a través de sus comités regionales. Se eligió el término ISO porque significa igual en griego. Las principales son la ISO 9001, ISO 9002 e ISO 9003.

Estas normas certifican la calidad de las unidades de negocio de la Empresa (por tanto, nunca se refieren a los productos), y no distinguen distintos niveles de excelencia, es decir, las compañías pueden optar por estas normas en función de sus ámbitos de actuación.

Así, las firmas que diseñen, fabriquen o comercialicen sus mercancías podrán aspirar a conseguir la ISO 9001, ya que esta norma certifica calidad de diseño, desarrollo, producción, instalación y servicio postventa.

En estos tres últimos puntos se centra el ISO 9002. Los ISO 9003 miden los ensayos finales de los productos y las inspecciones.

El cumplimiento de las normas ISO sólo es obligatorio cuando así lo estipule una cláusula contractual entre proveedor y cliente, o por exigencias de la administración pública.

Estas normas son tan sólo un sistema de aseguramiento de la calidad. Certifican un mínimo de excelencia y garantizan que la calidad es estable de acuerdo con los objetivos marcados por la Empresa. Lo verdaderamente importante no es la obtención del ISO, sino el proceso por el que pasa la empresa para conseguir el certificado.

Según los expertos, el ISO se ha convertido en una herramienta de marketing y muchas compañías se anuncian en los medios de comunicación utilizando como reclamo el hecho de que sus productos hayan obtenido un certificado, lo que puede llegar a confundir al cliente potencial. Habrá que legislar en este sentido, para erradicar este tipo de publicidad engañosa, que sobrevive gracias a la confusión existente en torno al concepto de calidad.

Es aconsejable, aunque no imprescindible, acudir en primer lugar a una consultora. Ésta orientará al empresario, y le recomendará un plan de calidad a aplicar en su gestión, a través de la cual conseguirá el certificado que le acredita como cumplidor de las normas ISO.

La implantación de un plan de calidad suele proponer un cambio en la cultura de la Empresa. Los fracasos tienden a producirse en los momentos de puesta en marcha, ya que la compañía debe realizar una autoevaluación que permita definir los puntos más débiles para conseguir mejorarlos.

Una vez superado este primer trámite, el plan establecido es sometido a una exigente auditoria por parte de las compañías certificadoras, que serán las encargadas de juzgar si la gestión llevada a cabo es acreditable.

Esto es el mínimo a conseguir para una Empresa que desea calidad; luego, hay que mantenerlo con posteriores evaluaciones, constantes mejoras y sucesivas auditorias.

En el año 99 se celebró en Madrid la II Conferencia Internacional sobre Calidad en la Gestión (Cical 99). En ella quedaron establecidos los ingredientes para el éxito de una oficina de control de calidad y de su director:

- Explicar la incidencia del control de calidad en la reducción de costes y el incremento de ingresos.
- Profundizar sobre las razones de cambio a través del Benchmarking (sistema articulado sobre una doble base: primero tomar como ejemplo las mejores estrategias de las empresas en el ámbito práctico; segundo, la medición del grado de satisfacción y motivación de las personas que trabajan en el proceso productivo, así como del cliente).
- Convertirse en estímulo para los principales departamentos y para la dirección, que además debería funcionar como una auditoría interna; y,
- Trabajar al lado del cliente.

Las áreas examinadas para conceder van desde el sistema de control de los proveedores, pasando por todo el proceso de producción y fabricación, hasta la escala jerárquica de responsabilidad dentro de la Empresa. Cerca de 20 factores distintos de la estructura de la compañía son sometidos a revisión.

En Cical, algunos expertos cifraron el precio de la no-calidad en el 15-20% de los costes financieros.

La compañía que implanta un sistema de calidad suele reducir sus costes de una forma considerable. Pero éste no es el único resultado positivo, ya que los ingresos también son susceptibles de mejora gracias a una mayor satisfacción del cliente y de los empleados (que se encuentran mucho más integrados en la Empresa).

Además, muchas grandes firmas exigen a sus clientes la certificación ISO 9000. La Segunda Semana Europea de Calidad, celebrada en noviembre de 1996, tenía como lema "Calidad en Europa: Unidos ganamos". Y es que hay que insistir que la calidad es cosa de todos y a todos beneficia.

El cliente tiene la garantía de que el nivel de calidad programado por la Empresa se cumple de forma constante. Cuando una compañía establece un sistema de calidad, debe mantener una visión actualizada de la firma a lo largo de todo el proceso para aunar las iniciativas y los planes de mejora.

En este caso, se entiende por visión el sueño con el que se quiere entusiasmar al accionista pero, sobre todo, al cliente, que resulta ser el objetivo principal y uno de los mayores beneficiados.

Existe una complicada jerarquía de entidades encargadas de normalizar el proceso certificador. Cada una de ellas está capacitada para certificar determinados sectores industriales.

Ventajas del registro ISO 9000:

- Optimización de la estructura de la empresa y motivación e integración del personal.
- Mejor conocimiento de los objetivos de la empresa.
- Mejora en las comunicaciones y en la calidad de la información.
- Definición clara de autoridad y responsabilidades.
- Análisis de las causas de los problemas de calidad.
- Mejora en la utilización del tiempo y los materiales.
- Aseguramiento de una calidad constante, con sistemas formalizados y certificados.
- Disminución de defectos, menos trabajos repetidos y reducción de costes de calidad.
- Prevención de errores.
- Mejores relaciones con clientes y proveedores.
- Mejora de la imagen corporativa.

- Presentación de ofertas más competitivas¹³. Posible reducción de auditorías de clientes.
- Documentación más adecuada en caso de reclamaciones.

MEJORAMIENTO CONTINUO

El Mejoramiento Continuo es un ejemplo de calidad total y de competitividad, más que una mera extensión histórica de uno de los principios de la gerencia científica, establecida por Frederick Taylor, que afirma que todo método de trabajo es susceptible de ser mejorado.

La administración de la calidad total requiere de un proceso constante, que será llamado mejoramiento continuo y competitividad, donde la perfección nunca se logra pero siempre se busca.

El Mejoramiento Continuo es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo.

A continuación se presentan algunas definiciones de lo que significa el mejoramiento continuo para algunos autores:

Para James Harrington mejorar un proceso, significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, qué cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso.

Fadi Kabboul define el mejoramiento continuo como una conversión en el mecanismo viable y accesible, al que las empresas de los países en vías de desarrollo cierran la brecha tecnológica que mantienen con respecto al mundo desarrollado.

Abell, D. se expresa del mejoramiento continuo opinando que es mera extensión histórica de uno de los principios de la gerencia científica, establecida por Frederick Taylor, que afirma que todo método de trabajo es susceptible de ser mejorado.

L. P. Sullivan define el mejoramiento continuo, como un esfuerzo para aplicar mejoras en cada área de la organización de lo que se entrega a los clientes.

El mejoramiento Continuo

La importancia de esta técnica gerencial radica en que con su aplicación se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización.

A través del mejoramiento continuo se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización, por otra parte las organizaciones deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse; como resultado de la aplicación de esta técnica puede ser que las organizaciones crezcan dentro del mercado y hasta lleguen a ser líderes.

Ventajas y desventajas del mejoramiento continuo

Ventajas

- Se concentra el esfuerzo en ámbitos organizativos y de procedimientos puntuales.
- Consiguen mejoras en un corto plazo y resultados visibles.
- Si existe reducción de productos defectuosos, trae como consecuencia una reducción en los costos, como resultado de un consumo menor de materias primas.

- Incrementa la productividad y dirige a la organización hacia la competitividad, lo cual es de vital importancia para las actuales organizaciones.
- Contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos.
- Permite eliminar procesos repetitivos.

Desventajas

- Cuando el mejoramiento se concentra en un área específica de la organización, se pierde la perspectiva de la interdependencia que existe entre todos los miembros de la empresa.
- Requiere de un cambio en toda la organización, ya que para obtener el éxito es necesaria la participación de todos los integrantes de la organización y a todo nivel.
- En vista de que los gerentes en la pequeña y mediana empresa son muy conservadores, el Mejoramiento Continuo se hace un proceso muy largo.
- Hay que hacer inversiones importantes

La Eficiencia del Proceso

Lograr la efectividad del proceso representa principalmente un beneficio para el cliente, pero la eficiencia del proceso representa un beneficio para el responsable del proceso. Las características típicas de eficiencia son:

- Tiempo del ciclo por unidad o transacción.
- Recursos (dólares, personas, espacio).
- Porcentaje del costo del valor agregado real del costo total del proceso.

- Costo de la mala calidad.
- Tiempo de espera por unidad o transacción.

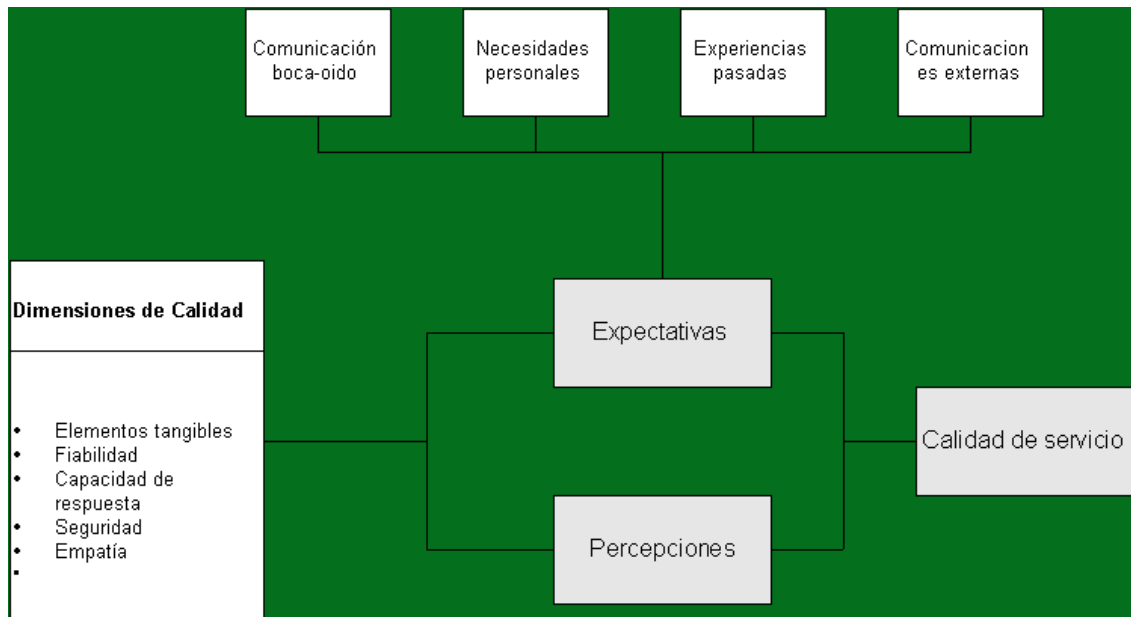
A medida que realiza la revisión, busque y registre los procedimientos para medir la eficiencia de actividades y grupos de actividades. Estos datos se utilizarán posteriormente, cuando se establezca el proceso total de medición.

El modelo servqual

La creciente importancia que representa el sector de servicios en las economías de todo el mundo ha sido, sin duda, la causa principal del aumento de la literatura sobre el marketing de los servicios en general. En ella se han tratado profusamente diferentes temas en los últimos años, uno de los cuales ha sido la medida de la calidad de servicio. Diferentes modelos han sido definidos como instrumento de medida de la calidad de servicio siendo el SERVQUAL y el SERVPERF los que mayor número de trabajos ha aportado a la literatura sobre el tema. La principal diferencia entre ambos modelos se centra en la escala empleada: el primero utiliza una escala a partir de las percepciones y expectativas mientras que el segundo emplea únicamente las percepciones.

El modelo SERVQUAL fue desarrollado como consecuencia de la ausencia de literatura que tratase específicamente la problemática relacionada con la medida de la calidad del servicio manufacturados. En el gráfico 1 se resume el modelo.

Grafico no. 1 Modelo SERVQUAL



Fuente: Extraído de Zeithaml, Parasuraman y Berry (Mendoza, 2009)

El modelo SERVQUAL define la calidad del servicio como la diferencia entre las percepciones reales por parte de los clientes del servicio y las expectativas que sobre éste se habían formado previamente. De esta forma, un cliente valorará negativamente (positivamente) la calidad de un servicio en el que las percepciones que ha obtenido sean inferiores (superiores) a las expectativas que tenía. Por ello, las compañías de servicios en las que uno de sus objetivos es la diferenciación mediante un servicio de calidad, deben prestar especial interés al hecho de superar las expectativas de sus clientes.

Si la calidad de servicio es función de la diferencia entre percepciones y expectativas, tan importante será la gestión de unas como de otras. Para su mejor comprensión, Parasuraman, et al. analizaron cuáles eran los principales condicionantes en la formación de las expectativas. Tras su análisis, concluyeron que estos condicionantes eran la comunicación boca-oído entre diferentes usuarios del servicio, las necesidades propias que desea satisfacer cada cliente con el servicio que va a recibir, las experiencias pasadas que pueda tener del mismo o similares servicios, y la

comunicación externa que realiza la empresa proveedora del servicio, usualmente a través de publicidad o acciones promocionales.

El Modelo SERVPERF

Cronin y Taylor (Mendoza, 2009) proponen el modelo alternativo SERVPERF basado en el desempeño, midiendo solamente las percepciones que tienen los consumidores acerca del rendimiento del servicio. Se basan en Carman (Mendoza, 2009) para afirmar que la escala SERVQUAL no presentaba mucho apoyo teórico y evidencia empírica como punto de partida para medir la calidad de servicio percibida.

La escala SERVPERF produce como resultado un puntaje o calificación acumulada de la calidad general de un servicio, lo cual puede representarse mediante una gráfica relativa al tiempo y a subgrupos específicos de consumidores (segmentos demográficos). El modelo emplea los veintidós (22) puntos identificados por el método SERVPERF, simplificando el método de medición de la calidad del servicio. De esta manera, el modelo SERVPERF conforma más las implicaciones teóricas sobre las actitudes y satisfacción.

Factores o dimensiones que tiene en cuenta el cliente cuando valora el servicio que recibe

¿Cuáles son los factores o los criterios que tienen en cuenta los clientes cuando evalúan la calidad del servicio que reciben? Responder a esta pregunta es tratar de analizar cuáles son las dimensiones o los determinantes de la calidad de servicio.

Como punto de partida podemos señalar que existe un elevado grado de consenso en relación a la multidimensionalidad de la calidad de servicio. Ello significa que cuando

los clientes evalúan la calidad de un servicio no tienen en cuenta un único factor o criterio sino varios. ¿Cuáles son?

Parasuraman, Zeithaml y Berry (Mendoza, 2009) en las investigaciones que llevaron a cabo, además de formular un modelo conceptual de la calidad de servicio trataron de dar respuesta a esa pregunta. Para conseguir tal propósito, los autores realizaron un primer estudio exploratorio aplicado a cuatro tipos de servicios (banca, tarjetas de crédito, agentes de seguros y servicios técnicos), que les permitió identificar diez elementos determinantes de la calidad de servicio independientemente del tipo de servicio considerado. Estos elementos o dimensiones fueron los siguientes.

- Elementos tangibles: apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación. Esta dimensión incluiría, por ejemplo, el aspecto del personal de contacto con el cliente, la decoración del local, la presentación de folletos.
- Fiabilidad: habilidad para prestar el servicio prometido de forma cuidadosa y fiable. Es decir, que el servicio se preste bien desde el principio y que la empresa cumpla las promesas que haga.
- Capacidad de respuesta: disposición y voluntad de los empleados para ayudar a los clientes y ofrecerles un servicio rápido.
- Profesionalidad: que los empleados dispongan de las habilidades y conocimientos necesarios para la prestación del servicio. Es decir, que el proveedor del servicio sea un profesional de su ámbito.
- Cortesía: atención, consideración, respeto y amabilidad con los clientes por parte del personal de contacto.
- Credibilidad: veracidad, creencia y honestidad sobre el servicio que se ofrece.
- Seguridad: que los clientes estén tranquilos y no perciban peligros o riesgos en su relación con el proveedor del servicio. Aquí se incluiría, por ejemplo, la confidencialidad de los datos de los clientes.

- **Accesibilidad:** facilidad para contactar y acceder a la empresa. Aquí se incluirían aspectos como si el proveedor del servicio dispone de unos horarios adecuados para el cliente, aparcamiento o incluso si se facilita el poder tratar con la persona de más responsabilidad de la organización.
- **Comunicaciones:** el proveedor del servicio mantiene a los clientes informados y además está dispuesto a escucharles. En esta dimensión se incluiría, por ejemplo, algo tan importante como la gestión de las reclamaciones, quejas o sugerencias de los clientes.
- **Comprensión del cliente:** esforzarse por conocer a los clientes y comprender sus necesidades.

Las normas de calidad del servicio

Introducción

- La norma es el resultado esperado por el cliente
- La norma debe ser ponderable
- Las normas de calidad del servicio deben ser utilizadas por toda la organización
- Formar al personal en las normas de calidad
- Prestar un servicio orientado al cliente

A pesar de que la industria se ha servido durante años de normas de rendimiento expresadas en vatios, en centímetros, en kilogramos, etc. Aún, algunas empresas han continuado ignorando la importancia de desarrollar normas de calidad del servicio. A veces, sólo se limitan a definir normas de funcionamiento que tienen un escaso o nulo interés para el cliente.

Las normas de calidad para ser operativas, deben:

- (1) Expresarse desde el punto de vista del cliente.
- (2) Ser ponderables.
- (3) Servir a toda la organización.

La norma es el resultado esperado por el cliente

Para convertirse en un verdadero indicador del rendimiento y no en una mera forma de funcionamiento, la norma debe ser definida en términos de resultados para el cliente.

Además, se deben especificar los trabajos que tiene que realizar cada empleado dentro de la organización con el objeto de satisfacer al cliente.

Una vez precisados estos trabajos, se definirán los métodos para llevarlos a cabo. Una norma de calidad de servicio debe estar basada en las necesidades del cliente; es una garantía de coherencia. Esto permite que todos y cada uno de los empleados de la empresa sepan lo que deben hacer y, sobre todo, que entiendan por qué lo hacen.

La norma debe ser ponderable

Cualidades humanas como: La atención, la acogida, o la amabilidad, podrían ser medidas si se sabe, en primer lugar, que una medida no tiene por qué ser necesariamente cuantitativa. Las cosas medidas pueden permanecer o no. Por ejemplo: Una sonrisa no se mide por lo que dura sino por el momento en que tiene lugar. Una medida puede ser, también, un cociente, o expresarse con relación a una escala continua.

Sin embargo, hay que investigar todo lo que sea posible para descomponer los comportamientos presentes de un servicio en elementos cuantificables. La rapidez, por ejemplo, puede medirse fácilmente en horas, minutos o segundos. La cortesía también, aunque se sabe menos cómo hacerlo, por ejemplo, hay veces en que no se sabe si es bueno acercarse mucho al cliente o no, etc.

La acogida representa en ciertos servicios la principal causa de satisfacción o insatisfacción del cliente. Generalmente, es mejor profundizar un poco más en el problema para centrarnos mejor en él.

He aquí lo que dice el encargado de un hotel:

Acoger es reconocer a alguien y otorgarle nuestra hospitalidad, ya que normalmente el cliente ha viajado y viene cansado.

Reconocimiento y hospitalidad: Son dos ideas que es posible transformar en normas ponderables. Esas normas están constituidas por:

- Sonreír: Mostrar la alegría que nos produce ver a alguien.

Comunicación verbal: Saludar a esa persona, saber su nombre.

- Comunicación por gestos: Incluyendo todos aquellos que demuestren el reconocimiento al cliente y confirmen su bienvenida (no darle la espalda, o cerrarle el paso, etc., por ejemplo)
- Comunicación visual: Todos los elementos físicos que contribuyan a aumentar el sentimiento de seguridad y bienestar del cliente, como carteles y señalización.
- Comunicación escrita: Folletos y desplegados, que todos los documentos estén en el idioma del cliente (fáciles de leer y entender), como la ficha del hotel, el folleto de una agencia de viajes, el catálogo de un comerciante de muebles o el contrato de una compañía de seguros.
- Competencia del que recibe: Saber responder a las preguntas del cliente y resolver los problemas que puedan plantearsele.

- Materialidad de la acogida: Ofrecer una acogida calurosa y cómoda que guarde relación con el servicio proporcionado. Por ejemplo: sería una incongruencia no instalar un teléfono en la habitación de un hotel de cinco estrellas.
- Continuidad de la acogida: No limitar la calidad al primer contacto; todo forma parte de la acogida, desde la recepción a la venta, desde el servicio de facturación hasta el de reparaciones, etc.

Al descomponer la acogida en sus diferentes elementos podemos observar que, contrariamente a una idea muy extendida, no se trata de una cuestión de personalidad, sino que a atender bien a los clientes se aprende.

Hay veces en que la acogida no implica contacto humano alguno. ¿Alguna vez han pasado una hora intentando encontrar un local mal señalizado?

En este sentido, cuanto menos ligado está el servicio al comportamiento humano, más importante es definir y cuantificar normas de calidad.

EJEMPLO: American Express ha definido dos normas para su tarjeta de

Las normas de calidad del servicio deben ser utilizadas por toda la organización

Las normas de calidad del servicio deben poder ser utilizadas por toda la organización. Cuanto más nos acercamos al trabajo de campo, más precisa debe ser la descomposición del trabajo en normas. Se trata, pues, de garantizar la mejor ejecución con la mayor satisfacción por parte del cliente. Todos deben saber por qué contribuye su trabajo a servir mejor al cliente.

Las normas de calidad del servicio serán alrededor de 50 para la dirección general y en torno al millar para todos los departamentos que contribuyen a la calidad del servicio.

Todas ellas configuran la Carta Magna de la calidad del servicio de la empresa (también su saber hacer en el terreno del servicio)

Las normas se utilizan también para los programas de formación. Con demasiada frecuencia se suele omitir el resultado esperado por el cliente en los seminarios dedicados al funcionamiento (preparar una mesa, un decorado, reparar una máquina, etc.). No es de extrañar que el personal de la empresa, por ignorar las razones de los métodos que se les imponen, no se muestre motivado. Sólo hará falta ofrecer la información precisa para que todo marche con absoluta normalidad.

Formar al personal en las normas de calidad

Las empresas de servicios han de darse cuenta de que la calidad es producto del sistema y que, en una empresa de servicios, las personas son el sistema.

Piense en la impresión que le causará al cliente de un restaurante cuando, al pedir un recipiente con hielo para depositar una costosa botella de champaña, oye decir al camarero: ¿No está bastante fría?

Para evitar que las normas de una empresa queden relegadas al olvido, es imprescindible comunicarlas y difundirlas dentro de ella. Formar al personal es crear un arma competitiva; es lo que establece la diferencia con otras empresas de servicios. Para ello hay dos sistemas: la formación y el apadrinamiento.

- (1) Formación: Numerosas empresas han organizado para sus empleados cursos de formación de diferente duración, con el objeto de comunicarles el nuevo programa de calidad del servicio y actualizar sus conocimientos.
- (2) El apadrinamiento: Ha sido la causa de éxito de numerosas empresas de hostelería, de comercio, etc. Este sistema se basa en que un Jefe de Servicio le enseña a otro empleado en qué consiste el trabajo; además, deja

que intente hacerlo sin dejar de vigilarlo, corrige sus errores, lo sigue durante un cierto tiempo, etc.

Es importante que el padrino posea grandes cualidades de comunicados que esté dispuesto a ayudar y a enseñar, y que disponga de tiempo suficiente para seguir la evolución del aprendiz; ya que suele ser una gran inversión aunque resulta muy rentable para garantizar que se actúa de acuerdo con las normas.

Si bien a pesar de que la formación presenta menos riesgos que el aprendizaje, es conveniente recordar lo siguiente:

- Una persona se acuerda del 10 por 100 de lo que ha leído.

- Del 20 por 100 de lo que escucha.
Del 30 por 100 de lo que ve.

- Del 50 por 100 de lo que oye y ve.

- Del 70 por 100 de lo que dice y hace.

- Del 90 por 100 de lo que se explica con demostraciones.

El sentido del servicio no es una cualidad innata, sino que puede adquirirse. Cada una de las personas responsables de una empresa debería preguntarse cuánto invirtió anualmente en la formación de sus telefonistas, de sus azafatas de recepción y de sus distribuidores con relación al presupuesto inicial.

Además debería cuestionarse cuánto tiempo ha dedicado a explicar las normas de calidad a sus empleados, ya que, a menudo, se tiende a confiar en el talento de las personas olvidando que la calidad también se aprende.

La excelencia constante se ha de desarrollar de una forma sistemática y bien dirigida.

Los requisitos mínimos son:

- Formación preliminar: Ningún empleado debe empezar a trabajar sin recibir antes una información y formación profesional básica.
- Formación práctica: Es necesario partir de un análisis de los conocimientos requeridos para hacer el trabajo en la práctica. Las especificaciones de las tareas raramente reflejan la labor real que ha de hacer el personal que está en contacto directo con los clientes.
- Orientación durante el trabajo: Tal procedimiento ayuda a los instructores a advertir las dificultades con que se enfrentan los empleados.
- Reciclaje: La formación debe ser continua. El personal necesita estar al día, pues los niveles de exigencia se elevan y los planes cambian. La mejora continua exige formar al personal no sólo en lo que está haciendo actualmente, sino en lo que puede llegar a hacer.

Prestar un servicio orientado al cliente

Una vez precisadas las normas de calidad, resultará más sencillo aplicar los medios adecuados para prestar el servicio. Son tres los elementos que entran en juego:

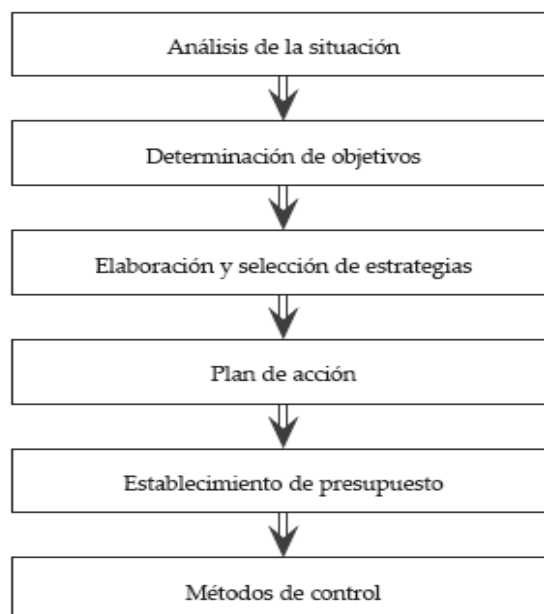
- Las personas que prestan el servicio.
- Los equipos y materiales que acompañan al servicio.
- Los procedimientos y métodos a seguir para prestar el servicio.

Plan Estratégico de Marketing

“Plan de Marketing es la “Estructuración detallada de la estrategia y programas de marketing elegidos, que incluyen un conjunto de tácticas y acciones sucesivas y coordinadas destinadas a alcanzar unos objetivos comerciales definidos” Pujol, B. (1999, p. 252)

“El plan de marketing es un documento escrito en el que una forma sistemática y estructurada, y previa realización de los correspondientes análisis y estudios, se definen los objetivos a conseguir en un periodo de tiempo determinado, así como se detallan los programas y medios de acción que son precisos para alcanzar los objetivos enunciados en el plazo previsto” Koontz, H. (1998, p 275)

Grafico no. 2 Etapas para la Elaboración de un Plan de Marketing



Fuente: <http://www.marketing-xxi.com>

Plan de Ventas

“El plan de ventas es un plan donde se proyectan las ventas periódicamente y que se estima realizar el año siguiente. Usualmente el punto de partida de esta estimación es la venta del año anterior, donde se aumenta o disminuye en función de las acciones de venta previstas y de las condiciones de mercado esperadas.

Estimar y planear las ventas con precisión ayudará a la empresa a evitar problemas futuros de flujo de dinero, falta o exceso de personal o problemas con la compra de materias primas. Este plan le permitirá a la empresa identificar problemas y oportunidades.” (Fonaes, 2010).

Planeación de las ventas

Al planear las ventas, las empresas intentan escapar de la ley de la oferta y demanda buscando la *ventaja competitiva* mediante tres vías:

- Ofrecer un producto que le parezca al consumidor tan distinto de las otras opciones, que no sea posible comparación alguna (el mejor).
- Ofrecer un producto que, aunque sea percibido como similar haga al consumidor estimar que posee características adicionales a las de la mejor opción (más por menos).
- Ofrecer un producto percibido como similar, pero a un precio inferior (el más barato).

En la planeación de las ventas se debe tener en cuenta que:

- Determinan que parte de la demanda podrá satisfacer el proyecto.
- Se fija el precio adecuado de venta

- Se definen los canales de distribución
- Se seleccionan las actividades promocionales
- Se relaciona con la capacidad instalada y los planes de expansión.

La planeación cualitativa de las ventas incluye:

- Publicidad: ubicación de los consumidores.
- Medio auxiliares de venta.
- Entrenamiento del personal de venta.

La selección de los medios publicitarios depende de la ubicación de los consumidores, su nivel de educación, el grado de desarrollo de la zona de influencia del proyecto y el tipo de producto que se venderá.

La publicidad debe estar acompañada de campañas promocionales, que estimulen al cliente, como la de "pague dos y lleve tres" o entregar un artículo adicional al hacer una compra.

Al hacer la planeación de las ventas se debe diseñar un plan de capacitación para el personal encargado de la misma, se debe considerar una continua actualización, utilizando para ello entidades o profesionales especializados en el tema.

Estrategias de Marketing

“Las estrategias de Marketing, también conocidas como Estrategias de Mercadotecnia, Estrategias de Mercadeo o Estrategias Comerciales, consisten en acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo relacionado con el marketing”. Arellano, R. (2000, p.107).

“El diseño de las estrategias de marketing es una de las funciones del marketing. Para poder diseñar las estrategias, en primer lugar, debemos analizar nuestro público objetivo para que, en base a dicho análisis, podamos diseñar estrategias que se encarguen de satisfacer sus necesidades o deseos, o aprovechar sus características o costumbres”. Kotler, P. (2005, p.254).

“Para una mejor gestión de las estrategias de marketing, éstas se suelen dividir o clasificar en estrategias destinadas a 4 aspectos o elementos de un negocio: estrategias para el producto, para el precio, para la plaza (o distribución), y estrategias para la promoción (o comunicación). Conjunto de elementos conocidos como las 4 Ps o la Mezcla (o el Mix) de Marketing (o de Mercadotecnia)”. Kotler, P. (2005, p. 259).

Producto

“Un producto es cualquier objeto con características tangibles o intangibles utilizado para satisfacer un deseo o una necesidad y pueden ser servicios, lugares, organizaciones e ideas.” Stanton, W. (1997, p. 232)

“Es cualquier objeto, servicio o idea que es percibido como capaz de satisfacer una necesidad y que representa la oferta de la empresa. Es el resultado de un esfuerzo creador y se ofrece al cliente con unas determinadas características. El producto se define también como el potencial de satisfactores generados antes, durante y después de la venta, y que son susceptibles de intercambio. Aquí incluye todos los componentes del producto, sean o no tangibles, como el envasado, el etiquetado y las políticas de servicio.” Pujol, B. (1999, p.272)

El Empaque

“El empaque sirve para tres funciones principales: Protección, promoción y conveniencia del usuario. La principal consideración para el mercadólogo internacional

es garantizar que el producto llegue al usuario final en la forma proyectada.” Pujol, B. (1999, p.109)

Marca

“Es un nombre o una señal cuya finalidad es identificar el producto de un vendedor o grupo de vendedores, para diferenciarlo de los productos rivales. El nombre de marca está compuesto por palabra, letras o números que pueden ser vocalizadas”. Pujol, B. (1999, p.195)

Garantías

“La finalidad de una garantía es asegurar a los compradores que se les resarcirá en caso de que el producto no corresponda a sus expectativas razonables”. Pujol, B, (1999, p.157)

El Envase

“Es un atributo del producto que el consumidor valora al momento de adquirirlos, el envase es el seno de una empresa porque de él depende que vaya con la forma de ser o con una expectativa que espera el consumidor que este sea según su estilo de vida a la época, es decir así como avanza el tiempo los envases deben de volverse más prácticos, desechables sin perder la belleza estética de la presentación depende que un producto sea bien aceptado en el mercado tiene que ser en colores brillantes, colores que motiven al consumidor, sin perder la sobriedad y distensión que a este producto lo caracterice. El envase también puede ser utilizado como instrumento de acción promocional, el envase puede ser por sí mismo el diseño de este envase según el producto debe ser muy representativo también el envase puede ser un objeto útil es decir lo podemos volver reutilizar en lo que queramos haciendo más práctica y decorativa. Nuestra vida el envase también puede ser portador de incentivos es decir el envase no tiene rima, así lleve este un producto diferente a que contiene el envase”. Pujol, B (2003, p.117)

Embalaje

“Es la caja o envoltura con la que se protegen las mercancías para su transporte y almacenamiento. Agrupa un conjunto de objetos o envases iguales o diferentes entre sí, con el propósito de facilitar su manejo. Y son todos los materiales, procedimientos y métodos que sirven para condicionar, presentar, manipular, conservar y transportar una mercancía”. Pujol, B. (2003, p.110)

Ventas

“Venta como un contrato en el que el vendedor se obliga a transmitir una cosa o un derecho al comprador, a cambio de una determinada cantidad de dinero". También incluye en su definición, que "la venta puede considerarse como un proceso personal o impersonal mediante el cual, el vendedor pretende influir en el comprador”.

El Diccionario de Marketing de Cultural S.A. (2002, p.173).

“Es un contrato en el que el vendedor se obliga a transmitir una cosa o un derecho al comprador a cambio de una determinada cantidad de dinero”

Diccionario de Marketing, (1999, p. 658).

“La relación principal entre las áreas de marketing y las ventas es que ambos dan y reciben información respectiva”.

El Diccionario de Marketing de Cultural S.A. (2002, p.283).

Administración de Ventas

“La administración de ventas son todas las actividades, procesos y decisiones que abarca la función de la administración de ventas de una empresa, facilita los procesos de

seguimiento y cierre de las oportunidades de negocio además permite mantener al día tanto a los vendedores como a los clientes”. Johnston, M. (2004, p.8).

“La función de la administración de ventas es llevar a cabo la planeación, ejecución y control de y todas aquellas actividades relacionadas con las venta”. Johnston, M. (2004, p.8).

Dirección de ventas

“Guía, dirección y control de los esfuerzos de un grupo humano hacia un objetivo común”. Benson, S. (2004, p.79)

“Generalmente, cuanto más profesionales sean los vendedores, más profesional será la gerencia”. Benson, S. (2004, p.79)

“La vida tranquila no está hecha para los vendedores”. Kotler, P.(2005, p. 342)

Proceso de Ventas

“El proceso de la venta se resume en las siguientes fases: Prospección en busca de prospectos, el representante de ventas busca identificar al futuro cliente. Una vez que ha sido identificado los clientes potenciales, necesitan ser calificados eso es determinarse su capacidad financiera y su capacidad de compra.- Indagación. -Realización de preguntas abiertas y cerradas. -Encuentro de la necesidad de compra.-Presentación de beneficios. Preparación y presentación si bien el objetivo de toda presentación de ventas es hacer una venta, es cándido esperar que este siempre sea el resultado. Se puede hacer una visita en forma sencilla para cultivar a un cliente, para preparar el camino para una relación fructífera en el futuro: Presentación personal, Presentación de su empresa, Motivo, Referencias Argumentación y resolución de objeciones las objeciones puede presentarse en cualquier momento durante la presentación: Comparación de dos artículos similares, Presentación de características favorables, Reducción al mínimo de

puntos negativos, Apelación a la marca, distinción y otros, Negociación de las condiciones de Ventas, Ofrecimiento de algún incentivo para gestionar el Cierre, Determinación del precio, Cierre la culminación del proceso de venta es el cierre de la venta misma: Negociación, Cierres definitivos”. Benson, S. (2004)

Plan de Ventas

“El plan de ventas es un plan donde se proyectan las ventas periódicamente y que se estima realizar el año siguiente. Usualmente el punto de partida de esta estimación es la venta del año anterior, donde se aumenta o disminuye en función de las acciones de venta previstas y de las condiciones de mercado esperadas.

Estimar y planear las ventas con precisión ayudará a la empresa a evitar problemas futuros de flujo de dinero, falta o exceso de personal o problemas con la compra de materias primas. Este plan le permitirá a la empresa identificar problemas y oportunidades.” Fonaes (2010).

Tipos de Venta

Venta Directa

“La Venta Directa es aquella a través de la cual se lleva al consumidor algo que necesita o se lo motiva para el consumo, todo en la comodidad de su hogar y destacando el concepto de servicio.

La Venta Directa no es una novedad, data de muchos siglos atrás, desde la época de los mercaderes, que recorrían centros poblados buscando su clientela; hasta la actualidad, que mediante este sistema se venden numerosos productos y/o servicios.

En la Venta Directa se establece un diálogo directo entre revendedor y comprador, quien lo recibe en su propio ambiente familiar o laboral, entablándose así una relación

personalizada y un contacto que más allá de la venta, también genera una interacción social.” La Revendedora (2010, Internet)

Venta Indirecta

“Se utiliza a los empleados de los mediadores. Los buenos representantes conocen el mercado y llevan buenas relaciones con clientes importantes. A los representantes se les paga comisión y no sueldos y gastos. En productos estacionales representan un ahorro importante.” La Revendedora (2010)

Etapas en la Venta

Preparación

“Para desarrollar con éxito su trabajo, el vendedor ha de asumir esta primera etapa en dos fases perfectamente diferenciadas: la organización de su actividad y la preparación de la visita al cliente.

Organización: El vendedor al que se le confía una zona de ventas deberá plantearse una serie de preguntas, lo más realistas posibles, relativas al área de su responsabilidad y a los productos que está encargado de vender, como por ejemplo: ¿qué cifras de venta voy a conseguir?, ¿quiénes son los clientes?, ¿qué tipos de clientes hay?, ¿cuántos clientes debo visitar? y ¿cuántos no son visitados?, ¿dónde se encuentran?, etc.

Estos interrogantes también son planteados por la dirección comercial y tan sólo con un trabajo en equipo podrán ser despejados con éxito. Para ello habrá que realizar un análisis exhaustivo de la cartera de clientes, clasificarlos, valorar su potencial y realizar una ficha del cliente con la mayor información posible. Al preparar su entrevista de venta, el vendedor no debe olvidar preguntarse sobre quién decide, quién prescribe, quién compra, quién paga y quién utiliza sus productos, así como determinar si ha de visitar a clientes que llevan un tiempo sin comprarnos.

En términos generales, se consideran clientes activos aquellos que han efectuado un pedido durante los últimos 12 meses. En cuanto a los clientes perdidos o muertos, puede ser conveniente preguntarse cuál ha sido la razón. Las respuestas están llenas de información muy válida; estos clientes perdidos, ¿lo han sido voluntariamente? ¿A causa de su insignificante tamaño? ¿Por ser malos pagadores? ¿Cuál es la consecuencia de estas pérdidas sobre el volumen de ventas? ¿Sobre la tasa de rentabilidad? ¿Sobre la imagen de empresa? ¿Conviene o no recuperar a estos clientes? ¿Pueden recuperarse con los productos que vendemos? ¿Se han ido a la competencia?

Asimismo, hay que clasificar a los clientes en categorías, por ejemplo, en «A» «B» «C» o platino, oro, plata, etc., según sea su potencial, la riqueza del sector, su densidad, es decir, el número de clientes y su calidad por la actividad económica que desarrolla. A continuación se asignará la frecuencia de visitas en función de esos parámetros. Naturalmente, los clientes «A» y «B» tendrán una frecuencia mayor que los «C».

Es importante gestionar bien el tiempo, organizando los trayectos en función de las distancias que haya que recorrer y el cometido de la visita, así las reclamaciones y quejas se atenderán rápida y eficazmente de forma personal, telefónicamente o a través de Internet. Es sabido que un cliente satisfecho puede traernos seis nuevos clientes potenciales, pero que un cliente descontento dará 10 malas referencias de nosotros.” (Larrea, 2008).

Determinar necesidades

“Es la etapa en la que el vendedor trata de definir, detectar, reunir o confirmar la situación del cliente sobre sus necesidades, motivaciones o móviles de compra. Cuanta más información logremos del cliente, más fácil será decidir los productos a vender y los argumentos a utilizar. Para vender un producto o servicio hay que hacer coincidir los beneficios de éste con las necesidades, motivaciones y móviles expresados por el

comprador. Esta coincidencia no se da por simple y puro azar, sino que es el resultado de un serio trabajo de investigación.

Preguntar parece muy sencillo, pero no es así, saber formular la pregunta inteligente y adecuarla a las diferentes personalidades, conseguir información de un cliente silencioso o por el contrario centrar bien el tema con los que hablan demasiado, para evitar que se dispersen, tratar de no influenciar la respuesta del interlocutor o condicionarla, según convenga para la gestión de ventas, es fruto de una gran habilidad.

Las preguntas, más importantes para utilizar por el vendedor son:

- Preguntas cerradas: pueden responderse simplemente con un «sí» o un «no». Las preguntas cerradas se utilizan con clientes poco comunicativos o que no proporcionan información útil; limitan la respuesta de éste, en ocasiones, a una palabra: sí, no, puede, quizá... Las preguntas cerradas son muy necesarias cuando el vendedor quiere dirigir la entrevista de venta hacia un tema elegido por él o cuando se trate de encauzar y controlar la dirección de la misma.
- Preguntas abiertas: persiguen una información más amplia. Las preguntas abiertas suelen emplearse al principio de una gestión de venta. Pueden dar mucha información con un cliente comunicativo. Cuando el vendedor se encuentre con un cliente de estas características debe dejarle que se exprese libremente; únicamente deberá limitar esa información cuando ésta no sea útil por excesiva o por difusa; en ese caso, el vendedor deberá centrar el tema hacia un aspecto específico por medio de preguntas cerradas.
- Preguntas neutras: son las que no influyen para nada en la respuesta del cliente.
- Preguntas condicionantes: aquellas que condicionan la respuesta del cliente y la orientan para obtener la respuesta que nos interesa.
- Pregunta alternativa: puede ser abierta o cerrada. Orienta la elección entre dos posibilidades, pero siempre positivas. Es muy útil en el cierre de la venta y también para concertar entrevistas. Ejemplos: ¿cuándo prefiere usted la entrega, el miércoles

o el viernes?; ¿lo quiere verde, o lo prefiere gris?; la entrevista... ¿es mejor para usted el lunes a las 11 o el miércoles por la tarde?

- Preguntas de control: también llamadas preguntas interpretativas. Son preguntas prueba que inducen al interlocutor a precisar su pensamiento y, además, sirven para comprobar tanto si hemos comprendido, como si nos han entendido. Ejemplo: Entonces, ¿lo que usted ha querido decir es...? o ¿en otras palabras, lo que usted quiere decir es...?; ¿tiene alguna duda sobre la oferta que le he indicado? (Larrea, 2008).

Argumentación

“La fase de argumentación es indispensable dentro del proceso de negociación. En realidad, el trabajo del vendedor consiste en hacer que el cliente perciba las diferencias que tienen sus productos frente a los de sus competidores. Esto se logrará presentando los argumentos adecuados y dimensionando los beneficios de su producto o servicio. Ahora bien, debe presentarlos en el momento adecuado; es decir, después de conocer las necesidades y motivaciones o móviles de compra del interlocutor y no antes.

Hay vendedores que confunden enumerar las características del producto o servicio con argumentar, y se convierten en auténticos «charlatanes», envolviendo al cliente con una serie de lo que ellos creen «argumentos», antes de conocer las necesidades y motivaciones reales de éste.

Argumentar es exponer al cliente las ventajas que presenta nuestro producto o servicio o la idea propuesta, en concordancia con las motivaciones expresadas por dicho cliente. En otras palabras: un argumento es un razonamiento destinado a probar o refutar una propuesta. Un buen argumento debe poseer dos cualidades principales:

- Debe ser claro, con un lenguaje comprensible para la otra persona, evitando los términos técnicos, la jerga del profesional o del iniciado.

- Debe ser preciso, es decir, debe adecuarse a la motivación principal del interlocutor.” (Larrea, 2008).

Objeciones

“Podemos definir la objeción como una oposición momentánea a la argumentación de venta. No siempre esto es negativo; por el contrario, las objeciones en la mayoría de las ocasiones ayudan a decidirse al cliente, pues casi siempre están generadas por dudas o por una información incompleta.

¿Por qué se producen las objeciones?

Las objeciones aparecen en los clientes por diferentes razones, puede ser por imponerse al vendedor y darse importancia, o por oponerse al cambio. Tal vez por indiferencia o por ampliar información y hacerse tranquilizar. La mayoría de las razones para formular objeciones son de origen emotivo, hay que tener en cuenta que, generalmente, las personas muestran una vacilación natural a tomar una decisión, casi siempre por miedo a comprometerse o a cometer un error irreparable. Tratan de hallar el modo de justificar la compra o las razones para negarse a comprar. De una u otra manera, quieren más información y esperan que el vendedor pueda proporcionársela.

Cierre

“Todo cuanto el vendedor ha hecho hasta este momento tiene un sólo objetivo: cerrar. Es decir, lograr el pedido o al menos conseguir un compromiso formal. En realidad se empieza a cerrar en la etapa de preparación, cuando en casa o en el despacho se planifica bien la entrevista de venta. Continúa en la etapa de apertura o contacto con el cliente, para seguir en la etapa de determinación de necesidades, donde es fundamental que se hayan sabido plantear las preguntas adecuadas y averiguado necesidades o motivaciones específicas del cliente. Si se ha argumentado presentando los beneficios

de su producto de forma que el cliente perciba la utilidad que le va a dar, o la comodidad, o las satisfacciones que le va a proporcionar, y, por supuesto, si ha sabido dar respuesta a las objeciones que le ha formulado el cliente sobre su producto, si todo ello se ha llevado con profesionalidad, no se debe tener temor, la venta está hecha.

Estrategias para cerrar la venta

Las estrategias del cierre de la venta tienen como objetivo ayudar al cliente indeciso a tomar una decisión. En esta etapa suele generarse tensión, tanto por parte del cliente, como por parte del vendedor; el cliente porque teme errar en su elección, quizá tendría que ver más modelos, consultar con otros vendedores, pedir diversas ofertas... En cuanto al vendedor, porque piensa que se le puede estropear la venta en el último momento después de todo lo que ya ha trabajado.

En el cierre, el vendedor debe siempre actuar con una actitud positiva demostrando que se ha llegado a un acuerdo con el cliente. Captará la «señal de compra», resumirá los beneficios aceptados por el cliente y acto seguido solicitará del cliente un compromiso, fijando fecha, lugar, cantidad, color, etc., ofrecerá al cliente dos alternativas. Al concluir, es mejor hablar de algo no relacionado con la venta y despedirse.

Puede ser que el cliente haga una manifestación directa que no deje lugar a dudas en cuanto a sus intenciones de compra, por ejemplo: bien, pues envíeme 10 docenas... o rellene el pedido y se lo firmaré ahora mismo. Pero no nos engañemos, esto no ocurre con frecuencia, lo normal es que el cliente dude, se lo piense, dé vueltas a la idea y, en todo caso, nos envíe alguna señal de compra. Los dos tipos de señales de compra que el cliente puede emitir son: verbales y no verbales.

Son señales de compra verbales: demostrar interés súbito, el cliente se interesa de repente por algún detalle del producto; también la petición de consejo, el cliente demuestra su interés pidiendo opinión o consejo a personas próximas a él. En este caso, hay que poner mucho cuidado en esa nueva persona, el vendedor deberá presentarle sus

argumentos pues puede favorecer o entorpecer la venta y hacerle ver la importancia de su decisión.

Es buena señal que el cliente empiece a usar el posesivo al referirse al producto, en ese caso el producto ya está prácticamente vendido. También cuando el cliente pide una prueba es una muestra definitiva del interés del cliente hacia el producto.

Las señales de compra no verbales son los gestos y el lenguaje corporal que el cliente realiza. Se observarán cuidadosamente sobre todo las actitudes de indecisión: acariciarse la barbilla o pellizcarse una oreja, rascarse la cabeza, si se relaja y abre las manos, descruza las piernas, se inclina hacia delante, examina de nuevo la muestra o toma en sus manos el pedido.” (Larrea, 2008).

Fuerza de ventas

“La fuerza de ventas de una empresa es el conjunto de recursos (humanos o materiales) que se dedican directamente o a tareas íntimamente relacionadas con ella. La disciplina del management encargada de administrar esos recursos es la dirección de ventas. Por tanto, la dirección de ventas se dedica a definir estratégicamente la función y objetivos de la fuerza de ventas, crear el plan de ventas e implantarlo, por tanto, se encarga de seleccionar a las personas del equipo, formarlas, remunerarlas, incentivarlas, controlarlas y adoptar las medidas de reconducción necesarias para la consecución del objetivo.

La fuerza de ventas debe estar integrada en un plan integral de marketing para ayudar a mejorar la contribución del marketing en la empresa y que la información fluya desde el mercado a la empresa y viceversa.

Las nuevas tecnologías han hecho que el control manual derive hacia nuevos sistemas de gestión, reporte y administración de la actividad, tales como el CRM.

Los Sistemas de Automatización de Fuerza de Ventas (SFA, Sales Force Automation Systems), generalmente una parte del sistema de gestión de clientes (CRM) de la compañía, es un sistema que automáticamente archiva todas las etapas en un proceso de venta. Los SFA incluyen un sistema de administración de contactos, el cual rastrea todo contacto que se haya realizado con un determinado cliente, el propósito del contacto, y cualquier seguimiento que fuera necesario. Esto asegura que no se dupliquen los esfuerzos de ventas, eliminando el riesgo de irritar a los clientes. Los SFA también incluyen un sistema primario de seguimiento de ventas, el cual lista potenciales clientes a través de listas de teléfonos pagos, o clientes de productos relacionados. Otros elementos de un Sistema de Fuerza de Venta pueden incluir pronósticos de ventas, administración de órdenes y conocimiento del producto. Los SFA más desarrollados tienen características en las cuales los clientes pueden llegar a modelar el producto para acomodarse a sus necesidades a través de sistemas de construcción de productos en línea. Esto se está popularizando en la industria automotriz, en la que los patrones pueden personalizar varias características tales como el color y el interior del vehículo.

Una parte fundamental de cualquier sistema SFA es la amplia integración de la compañía entre sus diferentes departamentos. Si no se adoptan e integran adecuadamente los sistemas de Fuerza de Ventas, por falta de comunicación, podría pasar que varios departamentos contactaran con el mismo cliente y por el mismo motivo. Para mitigar este riesgo, el SFA debe integrarse completamente en todos los departamentos que se encargan de administrar el servicio de atención al cliente.” (Larrea, 2008)

“La Fuerza de Ventas es un elemento absolutamente clave en la Estrategia Comercial de cualquier compañía. Acertar con su dimensión, su alineamiento geográfico, los recursos que se le asignan o los canales de venta que emplea incide directamente en los resultados de cualquier compañía.

Como su propio nombre indica, la Fuerza de Ventas puede ser una auténtica fortaleza sobre la que se asiente el crecimiento de cualquier compañía. PrabhaSinha, uno de los

mayores expertos del mundo en Estrategias Comerciales, define la Fuerza de Ventas como un elemento en el que confluyen cuatro factores de vital importancia para cualquier compañía: lógicamente, las ventas –motor de crecimiento empresarial-, los clientes, los empleados y los costes.” Daemonquest (2010)

Selección

“La selección de personal es una actividad que cada vez adquiere mayor protagonismo. La experiencia ha demostrado que es necesario llevarla a cabo de la forma más profesional para optimizar los recursos humanos de la empresa y la gestión del talento.

Una buena selección obtiene unos resultados importantes y rentables, pensemos en las dificultades, legales, humanas y socio laborales que existen al despedir a un trabajador, de ahí la importancia que tiene el proceso de selección. Además éste se acentúa en el área comercial, ya que existen verdaderas dificultades a la hora de hallar buenos vendedores.

Para encontrar a la persona adecuada a cada puesto hemos de considerar, por una parte, las diferencias individuales que existen; pensemos que cada individuo tiene unas condiciones físicas, actitudes, aptitudes, conocimientos y experiencia distintas; por otra parte hemos de tener en cuenta las diferencias que implica el trabajo, pues según sea éste, así se exigirán unos determinados requisitos.” (Larrea, 2008).

Estructura

“La manera en que está estructurada la fuerza de ventas afecta la calidad de la comunicación de la empresa con sus clientes. Hay diferentes enfoques que son apropiados para diversos tipos de empresas que tratan con diferentes tipos de clientes.

La clave está en equilibrar la estructura organización con el tipo de comunicación que la empresa necesita. Una fuerza de ventas puede estar organizada de acuerdo a:

1. Territorio,
2. Producto,
3. Tarea y/o
4. Mercado meta

Capacitación

“La fase de capacitación, por lo general, apunta a que la *fuerza de ventas* obtenga los siguientes conocimientos:

- Conocimiento de la empresa u organización: En lo relacionado a su historia, objetivos, organización, políticas de venta, estructura financiera, instalaciones, principales productos y servicios, participación en el mercado, etc.
- Conocimiento del producto: De sus características, ventajas y beneficios.
- Conocimiento de las técnicas de venta: Por ejemplo, acerca de cómo identificar, seleccionar y clasificar a los clientes, cómo preparar cada entrevista, cómo realizar presentaciones de ventas eficaces, cómo dar seguimiento a las ventas realizadas, cómo brindar servicios de pre y post venta, entre otros.
- Conocimiento del mercado: Incluye el conocimiento profundo de los clientes actuales (volúmenes de compra actual, servicios que reciben, ofertas a las que acceden, etc.) y potenciales. Y también, de la competencia (los productos que comercializan, sus precios, el material promocional que utilizan, los clientes que atienden, etc.).

Para ello, los nuevos vendedores pasan por un programa de capacitación que suele durar semanas e incluso meses (como sucede con aquellos productos que requieren una alta especialización).

Cabe destacar, que después de la capacitación inicial, la mayoría de empresas brindan a su fuerza de ventas una capacitación continua a través de seminarios, reuniones, charlas y convenciones, que hoy en día pueden ser presenciales o a través del internet.” (Larrea, 2008)

Cliente

“Un cliente es una persona u organización que demanda bienes o servicios proporcionados por el productor o el proveedor de servicios. Es decir es un agente económico con una serie de necesidades y deseos, que cuenta con una renta disponible con la que puede satisfacer esas necesidades y deseos a través de los mecanismos de mercado.

Así, no se consideran consumidores aquellos que adquieren bienes y servicios para incorporarlos a un proceso productivo o a una actividad comercial. En este sentido, el consumidor es de una u otra forma el usuario final del bien.

En el ámbito de los negocios o la economía, cuando se habla de cliente, en realidad, se hace referencia a la persona-como-consumidor. El consumidor es la persona a la que el Marketing dirige sus acciones para orientar e incitar a la compra.

Las empresas invertimos en investigar nuevas líneas de negocio, creamos nuevos productos y servicios, nos darnos a conocer... Después, llega el momento de dirigirnos al cliente y realizar las acciones comerciales.” (Larrea, 2008).

Cientes actuales

Son aquellos que hacen compras periódicas en la empresa o que las realizaron en fechas recientes.

Estos clientes generan el volumen de ventas actual, por lo tanto son la fuente de ingresos que percibe la empresa en la actualidad.

Cientes potenciales

Son aquellos que no hacen compras periódicas en la empresa pero se pueden convertir en clientes futuros porque poseen características que así lo designan, como por ejemplo poder de compra, disposición, autoridad para comprar.

2.5 HIPÓTESIS

La aplicación de estrategias de calidad del servicio incrementa el volumen de ventas de la empresa COPIFULL de la ciudad de Ambato.

2.6 VARIABLES

Variable Independiente: Calidad del Servicio (Cualitativa)

Variable Dependiente: Volumen de Ventas (Cuantitativa)

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

De conformidad con el paradigma crítico – propositivo mencionado en fundamentación filosófica se aplicó en enfoque cualitativo por las siguientes razones:

En todo contexto la competencia fue más intensa y agresiva, donde la sobrevivencia de las organizaciones ineficientes e ineficaces se vio cada vez más amenazada, el cambio y la innovación son la constante, donde la capacidad de respuesta se vuelve un elemento estratégico fundamental, ya que la hipótesis estuvo sometida a comprobación es decir aceptada o rechazada y de este modo nos enmarcamos en el rumbo de nuestra investigación.

3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

La modalidad de investigación que se utilizó son las siguientes:

Investigación Bibliográfica

Este tipo de investigación tiene el propósito de conocer, ampliar, y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos, por lo tanto en el presente trabajo se utilizó la documentación acorde a las variables teóricas estudio de factibilidad y mercado, el mismo que se fundamentó en el marco teórico.

En la presente investigación la modalidad bibliográfica se sustentó, en la recopilación de información en libros, revistas científicas, tesis de grado, informes y documentos de internet, conforme a los enfoques y teorías de las variables de estudio, por tanto se estructuró un análisis idóneo para generar cambio.

Investigación de Campo

En el presente estudio se aplicó la investigación de campo, porque los datos fueron recogidos de la fuente misma donde se producen los hechos y fenómenos. En este caso el investigador tomó contacto con la realidad.

3.2 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

Investigación Exploratoria

En la presente investigación se aplicó el estudio exploratorio para conocer las razones por las cuales la ausencia de la Calidad del Servicio incide en el volumen de ventas de

la empresa a partir de una aproximación de primer nivel, que dio a conocer las falencias de la empresa.

Investigación Descriptiva

Se aplicó también este tipo de investigación, para describir las mejores estrategias que incrementaron el volumen de ventas en la empresa COPIFULL, de esta manera se detallará las falencias y las necesidades de cambio.

Investigación Asociación de Variables

Además se aplicó esta investigación para, medir el grado de relación que existe entre la Calidad del Servicio y el volumen de ventas, determinando así las vinculaciones entre uno o varios factores de las variables en estudio, tanto en la variable independiente como en la dependiente, para lo que se utilizó el estadígrafo del Chi Cuadrado.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

La investigación se realizó en la empresa COPIFULL ubicada en la Av. Los Chasquis s/n y Pasaje Tiputini de la ciudad de Ambato.

Para la presente investigación se trabajó con la siguiente población.

Personal	X
Directivos	5
Cientes externos	25000
*UTA	*16000
*UTI	*5000
*CATOLICA	*4000
Personal	15
Total	25020

Formula:

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

En donde:

n = Tamaño de la muestra

PQ = Constante de la varianza población (0.25)

N = Tamaño de la población

E = Error máx. Admisible (6% = 0.06)

K = Coeficiente de corrección de error (2)

$$n = \frac{25000(0.25)}{(25000-1) (0.06)^2 / (2)^2 + 0.25}$$

$$n = 149$$

Por lo tanto el tamaño de la muestra es de 149 personas

3.5 MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable Independiente: Calidad del Servicio

Cuadro No. 1

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TÈCNICAS INSTRUMENTOS
<p>Calidad del Servicio</p> <p>la calidad de servicio percibida por el cliente es definida como la valoración que éste hace de la excelencia o superioridad del servicio mediante los factores, modelos conceptuales normas, círculos de calidad y escalas de medida</p>	<p>Factores o dimensiones</p> <p>Círculos de calidad</p> <p>Escalas de medida</p>	<p>Nunca</p> <p>Pocas veces</p> <p>Muchas veces</p> <p>Siempre</p> <p>Si</p> <p>No</p> <p>Talves</p>	<p>1. ¿Está satisfecho con el servicio en la empresa COPIFULL?</p> <p>2. ¿Los servicios que brinda COPIFULL son los necesarios o completos para los clientes?</p> <p>3. ¿El Servicio es informado de una manera clara y comprensible a los usuarios?</p> <p>4. ¿El horario del Servicio asegura que se pueda acudir a él siempre que se necesita?</p> <p>5. ¿A la hora de adquirir el Servicio usted se fija en la Calidad?</p>	<p>Encuesta con cuestionario dirigida a los clientes externos de la empresa.</p>

Elaborado por: SILVANA VELASTEGUI (2012)

Variable Dependiente: Ventas

Cuadro No. 2

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÌAS	INDICADORES	ITEMS	TÈCNICAS / INSTRUMENTOS
<p>Ventas</p> <p>Es un conjunto de actividades diseñadas para promover la compra de un producto que satisfagan las necesidades de los clientes mediante los tipos, etapas, fuerza de ventas.</p>	<p>Clientes</p> <p>Tipos</p> <p>Etapas</p> <p>Fuerza de Ventas</p>	<p>Actuales</p> <p>Potenciales</p> <p>Venta Directa</p> <p>Venta Indirecta</p> <p>Preparación</p> <p>Argumentación</p> <p>Objeciones</p> <p>Cierre</p> <p>Capacitación</p> <p>Estructura</p> <p>Selección</p>	<p>6. ¿El personal se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios?</p> <p>7. ¿El trato del personal con los usuarios es considerado y amable?</p> <p>8. ¿Usted adquiere con frecuencia nuestros productos o servicios?</p> <p>9. ¿Cuándo acude al servicio tiene problemas para contactarse con la persona que pueda responder a sus demandas?</p> <p>10. ¿Cumplimos con las características que usted busca en el producto o servicio?</p>	<p>Encuesta dirigida a los clientes externos de la empresa.</p>

Elaborado por: SILVANA VELASTEGUI (2012)

3.6. PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Preguntas	Explicación
1.-Para qué?	Para conocer la situación real que se encuentra la empresa.
2.-A qué personas o sujetos?	Clientes externos
3.-Sobre qué aspectos?	La calidad del servicio
4.-Quién?	El investigador.
5.-Cuándo?	Durante la elaboración de tesis Marzo- Octubre 2012
6.-Lugar de recolección de la información?	Tungurahua-Ambato
7.-Cuántas veces?	Una vez
8.-Que técnicas de recolección?	Encuesta.
9.-Con qué instrumento?	Cuestionario.
10.-En qué situación?	Instantes en que los clientes visiten el establecimiento y favorable, que existe la predisposición del Gerente

Además las técnicas e instrumentos que se utilizó para la recolección de la información es la información primaria y secundaria.

En la información primaria se utilizó la encuesta con su herramienta que es el cuestionario, el mismo que fue de eficaz uso para conocer las necesidades de los clientes.

La información secundaria es muy importante puesto que se procedió a analizar los documentos como tesis de grado, libros, internet, los mismos que fueron de aporte necesario para fundamentar el proyecto de investigación.

3.1 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Para la presente investigación se utilizó las siguientes técnicas e instrumentos de investigación.

TIPO DE INFORMACIÓN	TECNICAS DE INVESTIGACIÓN	INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN
1.- Información Secundaria	1.1 Lectura científica	1.1.1. Tesis de grado. Libros sobre Marketing, publicidad, administración de empresas y elaboración de tesis de grado
2.- Información Primaria	2.1 Encuesta 2.2 Entrevista	2.1.1 Cuestionario 2.2.1 Registro de la entrevista

3.2 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Para analizar y procesar la información de la presente investigación se procedió de la siguiente manera

Luego de aplicados los instrumentos para la recolección de datos se procederá a la revisión de la información para detectar errores, eliminar respuestas contradictorias organizar de forma clara para que se nos facilite la tabulación.

Categorización y Tabulación de la información

Se procederá a categorizar determinando los grupos de acuerdo a las respuestas tomando en cuenta que una respuesta no puede corresponder más que a una sola categoría en cuenta a la tabulación nos permitirá conocer la frecuencia con la que se repiten los datos de la variable.

Se procederá a realizar en forma manual la cual nos facilitara verificar las respuestas e interpretar de una mejor manera los resultados de la investigación.

Graficación de Datos

Para la presentación se utilizó el programa Excel utilizando gráfico de barras o pastel.

Análisis de Datos.

Una vez que se ha recopilado, se ha tabulado y se ha graficado la información, es necesario analizarla para presentar los resultados, el análisis de datos dependerá de la complejidad de la hipótesis y del cuidado con el que se haya elaborado el proyecto de investigación.

El análisis comprenderá dos etapas:

Seleccionar el estadígrafo más apropiado en función de la hipótesis formulada y la presentación de datos.

En este caso se realizó a través de la investigación descriptiva que nos permitirá organizar y resumir los datos a través de porcentajes.

Interpretación de resultados

Se elaborara bajo una síntesis de los resultados obtenidos que nos permitió encontrar la información para dar la posible solución al problema objeto de estudio.

Se aplicó el CHI cuadrado para verificar la hipótesis presentada en la investigación y ver si existe relación entre las variables.

CAPITULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Mediante la aplicación de las técnicas y los métodos mencionados en el CAPÍTULO III de esta investigación, se ha logrado obtener información a través de la encuesta dirigida a los clientes externos e internos de la Empresa COPIFULL.

Dichos resultados nos permite identificar la situación empresarial de los clientes externos e internos, en cuanto a la calidad del servicio.

Cada una de las preguntas realizadas será analizada e interpretadas para una mejor comprensión y discernimiento de los lectores de la presente investigación.

4.2 INTERPRETACIÓN DE DATOS

Finalmente se presenta a continuación, el análisis de las preguntas de la encuesta realizada a los clientes externos e internos de la población objeto de estudio en concordancia con la encuesta.

Una vez tabulados los datos, se realizará el análisis de cada una de las preguntas de la encuesta aplicada a los clientes internos y externos, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos de la hipótesis.

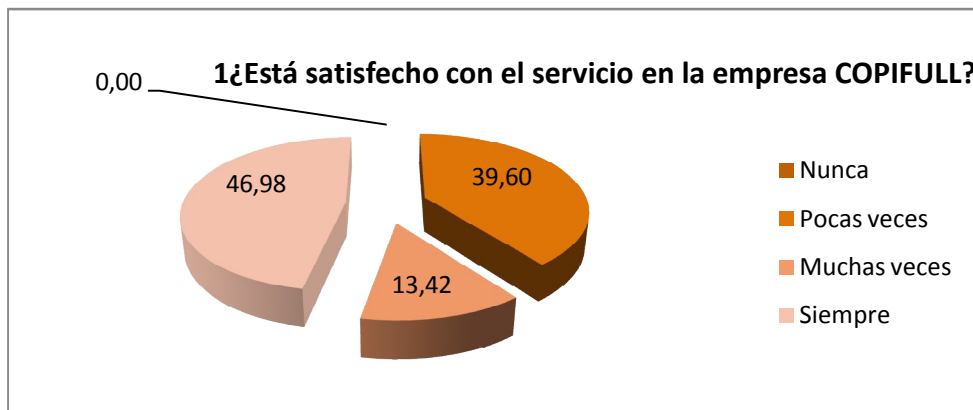
**Encuesta sobre la Calidad del Servicio y el Volumen de Ventas en la Empresa
COPIFULL dirigida a los clientes externos**

1¿Está satisfecho con el servicio en la empresa COPIFULL?

Cuadro No. 3

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0,00
Pocas veces	59	39,60
Muchas veces	20	13,42
Siempre	70	46,98
TOTAL	149	100,00
FUENTE: COPIFULL		
Realizado por: Silvana Velasteguí		

Grafico No. 3



Fuente: COPIFULL

Realizado por: Silvana Velasteguí

Fecha: 17 de Junio del 2012

Análisis e Interpretación

De las 149 personas encuestadas el 46,98% está siempre satisfecho con el servicio en la Empresa, el 13,42% muchas veces el 39,6% pocas veces.

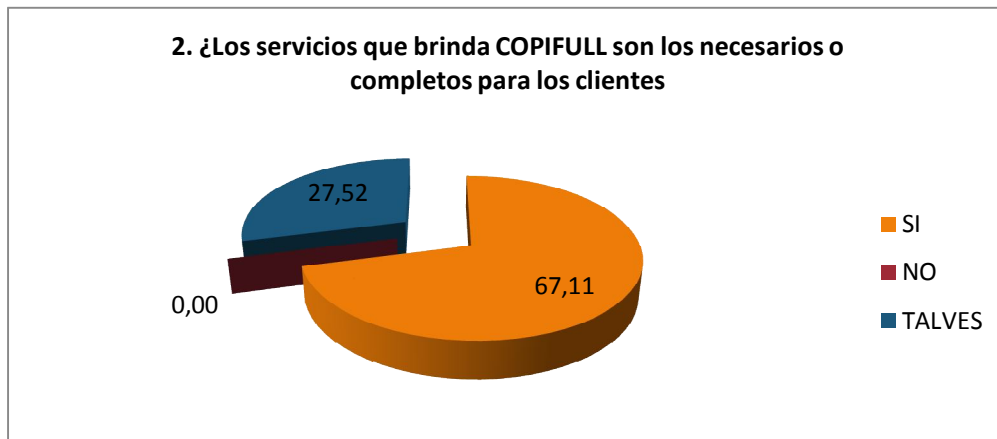
La mayoría de personas se encuentran totalmente satisfechos con los servicios que brinda COPIFULL por lo tanto debe seguir mejorando para que la minoría se sientan satisfechos con el servicio.

2. ¿Los servicios que brinda COPIFULL son los necesarios o completos para los clientes

Cuadro No. 4

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	100	67,11
NO	0	0,00
TALVES	41	27,52
TOTAL	149	100,00
FUENTE: COPIFULL		
Realizado por: Silvana Velasteguí		

Gráfico No. 4



Fuente: COPIFULL

Realizado por: Silvana Velasteguí

Fecha: 17 de Junio del 2012

Análisis e Interpretación

De las 149 personas encuestadas el 67,11% está de acuerdo que son necesarios los servicios en la Empresa, el 27,52 % no lo está.

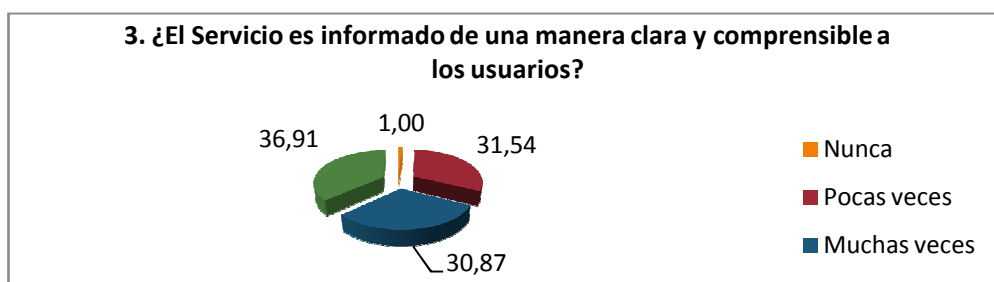
Se deduce por tanto que la mayoría de personas se encuentran totalmente de acuerdo que los servicios que brinda COPIFULL son completos y necesarios pero debemos seguir implementando servicios que satisfagan necesidades de la minoría.

3. ¿El cliente es informado de los servicios que ofrece COPIFULL por parte de los empleados de una manera clara y comprensible?

Cuadro No. 5

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	1	1,00
Pocas veces	47	31,54
Muchas veces	46	30,87
Siempre	55	36,91
TOTAL	149	100,00
FUENTE: COPIFULL		
Realizado por: Silvana Velasteguí		

Gráfico No. 5



Fuente: COPIFULL

Realizado por: Silvana Velasteguí

Fecha: 17 de Junio del 2012

Análisis e Interpretación

De las 149 personas encuestadas el 36,91% está siempre de acuerdo que el Servicio es informado de una manera clara y comprensible el 30,87% muchas veces, el 31,54% pocas veces el 1% encuentra que nunca es informado.

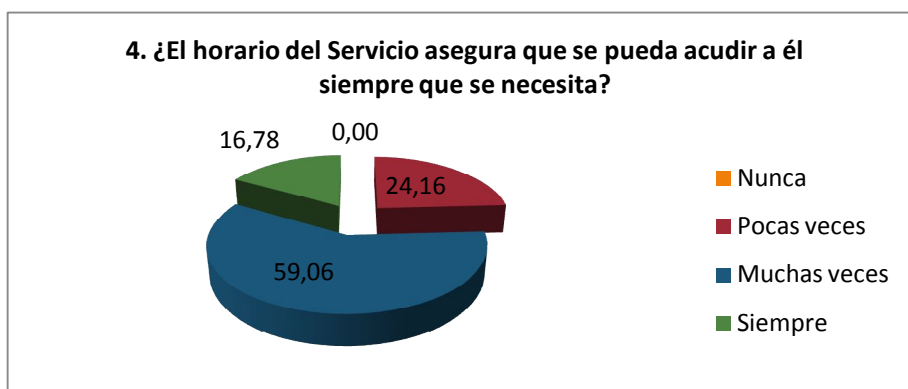
Resulta por tanto que la mayoría de personas se encuentran totalmente de acuerdo que el Servicio es informado de una manera clara y comprensible, por lo que se debe informar de diferentes formas para que la minoría se sienta informada.

4. ¿El horario del Servicio asegura que se pueda acudir a él siempre que se necesita?

Cuadro No. 6

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0,00
Pocas veces	36	24,16
Muchas veces	88	59,06
Siempre	25	16,78
TOTAL	149	100,00
FUENTE: COPIFULL		
Realizado por: Silvana Velasteguí		

Gráfico No.6



Fuente: COPIFULL

Realizado por: Silvana Velasteguí

Fecha: 17 de Junio del 2012

Análisis e Interpretación

De las 149 personas encuestadas el 16,78% asegura que el horario del Servicio es bueno para acudir a él siempre que se necesita el 59,06% muchas veces, el 24,16% pocas veces

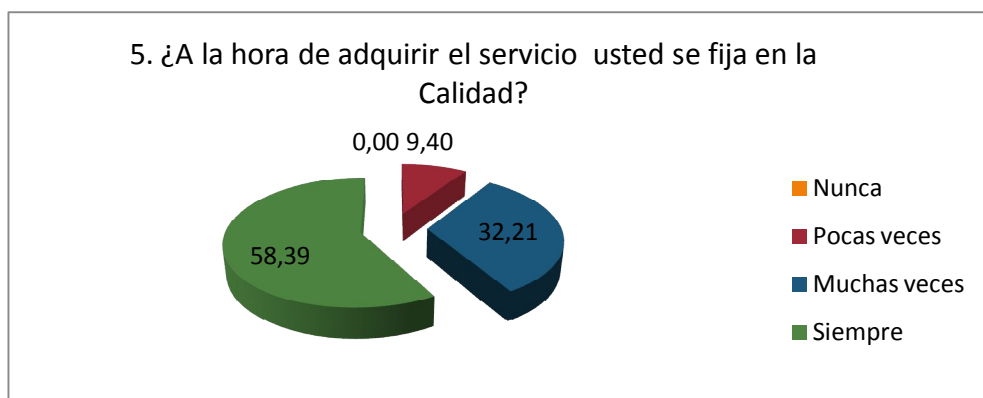
La mayoría de personas se encuentran totalmente de acuerdo que el horario del Servicio es bueno para acudir a él siempre que se necesita

5. ¿A la hora de adquirir el servicio usted se fija en la Calidad?

Cuadro No. 7

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0,00
Pocas veces	14	9,40
Muchas veces	48	32,21
Siempre	87	58,39
TOTAL	149	100,00
FUENTE: COPIFULL		
Realizado por: Silvana Velasteguí		

Gráfico No. 7



Fuente: COPIFULL

Realizado por: Silvana Velasteguí

Fecha: 17 de Junio del 2012

Análisis e Interpretación

De las 149 personas encuestadas el 58,39% asegura que a la hora de comprar se fija en la Calidad del Servicio el 32,21% muchas veces, el 9,4% pocas veces.

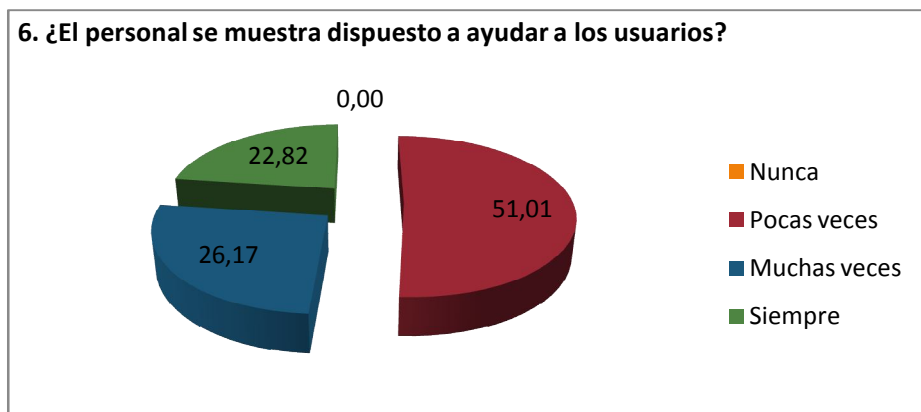
Por tanto la mayoría de personas a la hora de adquirir el servicio se fija en la calidad para acudir a él siempre que se necesita por lo tanto debemos brindar un buen servicio de calidad para satisfacer al cliente.

6. ¿El personal se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios?

Cuadro No. 8

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0,00
Pocas veces	76	51,01
Muchas veces	39	26,17
Siempre	34	22,82
TOTAL	149	100,00
FUENTE: COPIFULL		
Realizado por: Silvana Velasteguí		

Gráfico No. 8



Fuente: COPIFULL

Realizado por: Silvana Velasteguí

Fecha: 17 de Junio del 2012

Análisis e Interpretación

De las 149 personas encuestadas el 22,82% asegura que el personal se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios el 26,17% muchas veces, el 51,01% pocas veces

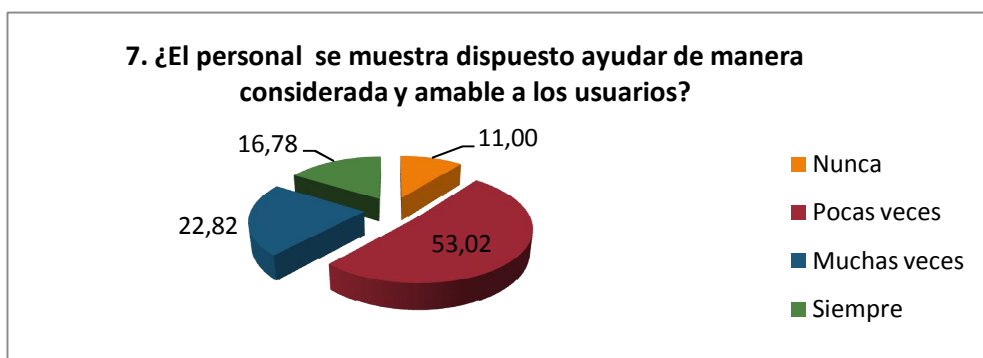
Se muestra por tanto que la mayoría de personas opina que el personal se muestra indispuerto a ayudar a los usuarios por lo que debemos mejorar la ayuda a los clientes por parte de los empleados para que puedan sentirse bien atendidos a la hora de comprar

7. ¿El personal se muestra dispuesto ayudar de manera considerada y amable a los usuarios?

Cuadro No. 9

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	11	11,00
Pocas veces	79	53,02
Muchas veces	34	22,82
Siempre	25	16,78
TOTAL	149	100,00
FUENTE: COPIFULL		
Realizado por: Silvana Velasteguí		

Gráfico No. 9



Fuente: COPIFULL

Realizado por: Silvana Velasteguí

Fecha: 17 de Junio del 2012

Análisis e Interpretación

De las 149 personas encuestadas el 16,78% asegura que el trato del personal con los usuarios es considerado y amable el 22,82% muchas veces, el 53,02% pocas veces y el 11% nunca.

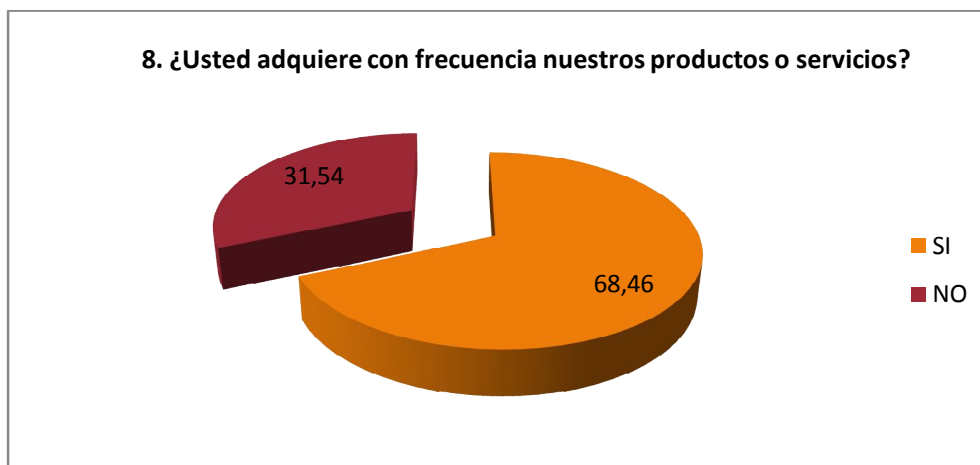
Es claro por tanto que la mayoría de personas opina que el trato del personal con los usuarios no es considerado y amable por lo que debemos mejorar la atención y ayuda a los clientes por parte de los empleados para así poder fidelizarlos.

8. ¿Usted adquiere con frecuencia nuestros productos o servicios?

Cuadro No. 10

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	102	68,46
NO	47	31,54
TOTAL	149	100,00
FUENTE:COPIFULL		
Realizado por: Silvana Velasteguí		

Gráfico No. 10



Fuente: COPIFULL

Realizado por: Silvana Velasteguí

Fecha: 17 de Junio del 2012

Análisis e Interpretación

De las 149 personas encuestadas el 68,46% adquiere siempre nuestro producto o servicio mientras que el 31,54% no lo hace.

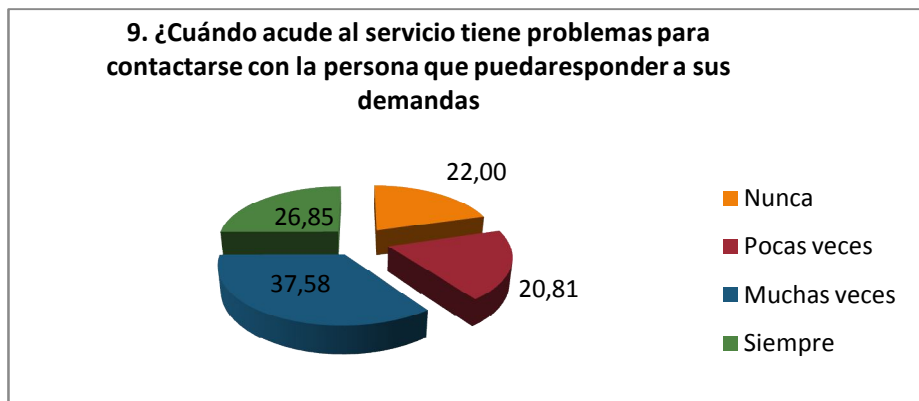
La mayoría de personas utilizan nuestros servicios por lo que se deberían establecer estrategias de fidelización al cliente.

9. ¿Cuándo acude al servicio tiene problemas para contactarse con la persona que pueda responder a sus demandas

Cuadro No. 11

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	22	22,00
Pocas veces	31	20,81
Muchas veces	56	37,58
Siempre	40	26,85
TOTAL	149	100,00
FUENTE: COPIFULL		
Realizado por: Silvana Velasteguí		

Gráfico No. 11



Fuente: COPIFULL

Realizado por: Silvana Velasteguí

Fecha: 17 de Junio del 2012

Análisis e Interpretación

De las 149 personas encuestadas el 26,85% asegura que cuando acude al servicio siempre tiene problemas para contactarse con la persona que pueda responder a sus demandas el 37,58% muchas veces, el 20,81% pocas veces y el 22% nunca

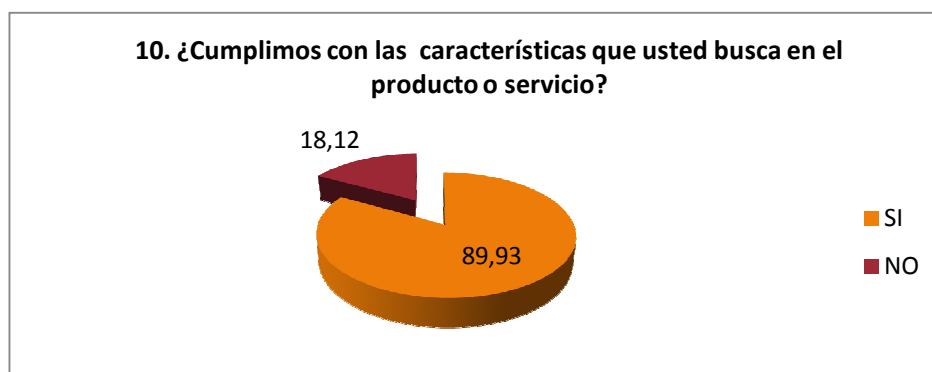
La mayoría de personas opina que muchas veces tienen problemas para contactarse con la persona que pueda responder a sus demandas por lo que deberíamos realizar capacitaciones para brindar ayuda a los clientes.

10. ¿Cumplimos con las características que usted busca en el producto o servicio?

Cuadro No. 12

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	134	89,93
NO	27	18,12
TOTAL	149	100,00
FUENTE: COPIFULL		
Realizado por: Silvana Velasteguí		

Gráfico No. 12



Fuente: COPIFULL

Realizado por: Silvana Velasteguí

Fecha: 17 de Junio del 2012

Análisis e Interpretación

De las 149 personas encuestadas el 89,93% dice que si cumplimos con las características que busca en el producto o servicio y el 18,12 % opina lo contrario

Se deduce por tanto que la mayoría de personas utilizan nuestros servicios se encuentran satisfechos con los servicios y producto brindado.

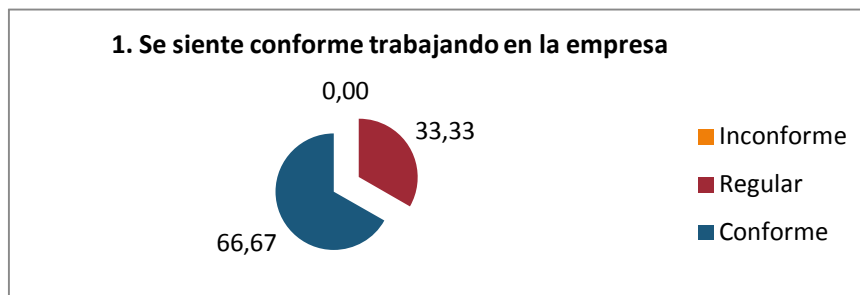
**Encuesta sobre la Calidad del Servicio y el Volumen de Ventas en la Empresa
COPIFULL dirigida a los clientes internos**

1. ¿Se siente conforme trabajando en la empresa?

Cuadro No. 13

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Inconforme	0	0,00
Regular	3	33,33
Conforme	6	66,67
TOTAL	9	100,00
FUENTE: COPIFULL		
Realizado por: Silvana Velasteguí		

Gráfico No. 13



Fuente: COPIFULL

Realizado por: Silvana Velasteguí

Fecha: 17 de Junio del 2012

Análisis e Interpretación

De las 9 personas encuestadas el 66.67% asegura que se siente conforme trabajando en la empresa mientras que el 33,33% no se siente muy conforme trabajando allí.

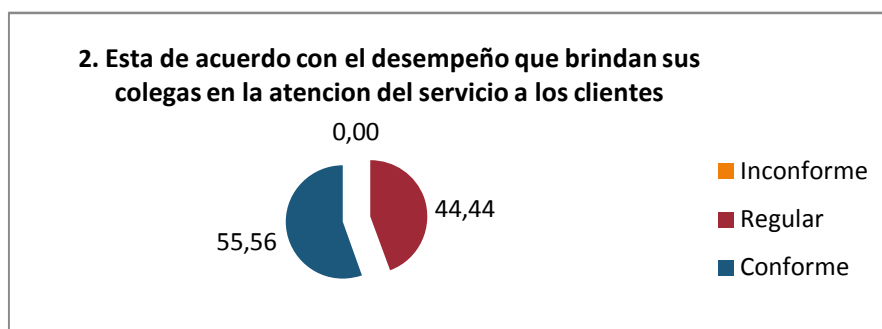
La mayoría de personas opina se sienten conformes trabajando se debería incentivar o motivar para tener el 100% de empleados satisfechos.

2. ¿Está de acuerdo con el desempeño que brindan sus colegas en la atención del servicio a los clientes?

Cuadro No. 14

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0,00
TAL VEZ	4	44,44
NO	5	55,56
TOTAL	9	100,00
FUENTE: COPIFULL		
Realizado por: Silvana Velasteguí		

Gráfico No. 14



Fuente: COPIFULL

Realizado por: Silvana Velasteguí

Fecha: 17 de Junio del 2012

Análisis e Interpretación

De las 9 personas encuestadas el 55.56% está de acuerdo con el desempeño de sus colegas mientras que el 44.44% no esta tan conforme

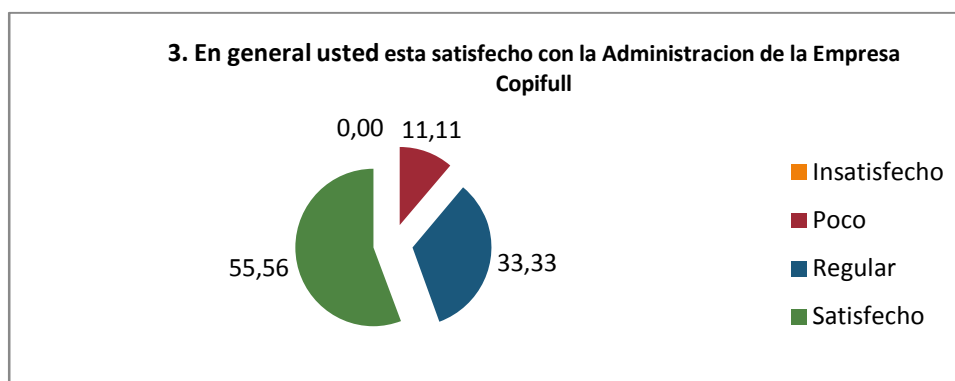
Por lo tanto la mayoría de personas opina se sienten conformes con el desempeño pero hay una porción significativa que no opina lo mismo se debería incrementar capacitación en el servicio de atención al cliente.

3. ¿En general usted está satisfecho con la Administración de la Empresa COPIFULL?

Cuadro No. 15

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Insatisfecho	0	0,00
Poco	1	11,11
Regular	3	33,33
Satisfecho	5	55,56
TOTAL	9	100,00
FUENTE: COPIFULL		
Realizado por: Silvana Velasteguí		

Gráfico No. 15



Fuente: COPIFULL

Realizado por: Silvana Velasteguí

Fecha: 17 de Junio del 2012

Análisis e Interpretación

De las 9 personas encuestadas el 55.56% están satisfechos con la administración de la empresa, el 33.33% no están tan satisfechos el 11.11% está poco satisfecho.

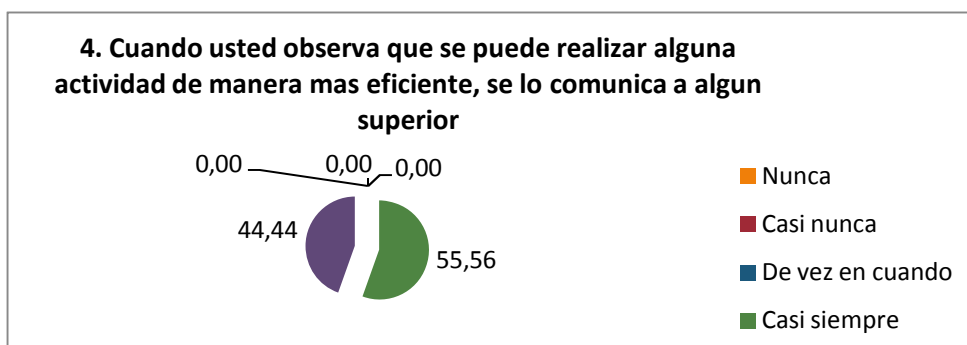
Se muestra por tanto que la mayoría de personas se sienten satisfechas con la administración empleada en la empresa.

4. Cuando usted observa que se puede realizar alguna actividad de manera más eficiente, se lo comunica a algún superior?

Cuadro No. 16

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0,00
Casi nunca	0	0,00
De vez en cuando	0	0,00
Casi siempre	5	55,56
Siempre	4	44,44
TOTAL	9	100,00
FUENTE: COPIFULL		
Realizado por: Silvana Velasteguí		

Gráfico No. 16



Fuente: COPIFULL

Realizado por: Silvana Velasteguí

Fecha: 17 de Junio del 2012

Análisis e Interpretación

De las 9 personas encuestadas el 55.56% se comunican siempre con el superior, el 44.44% no lo hacen a menudo.

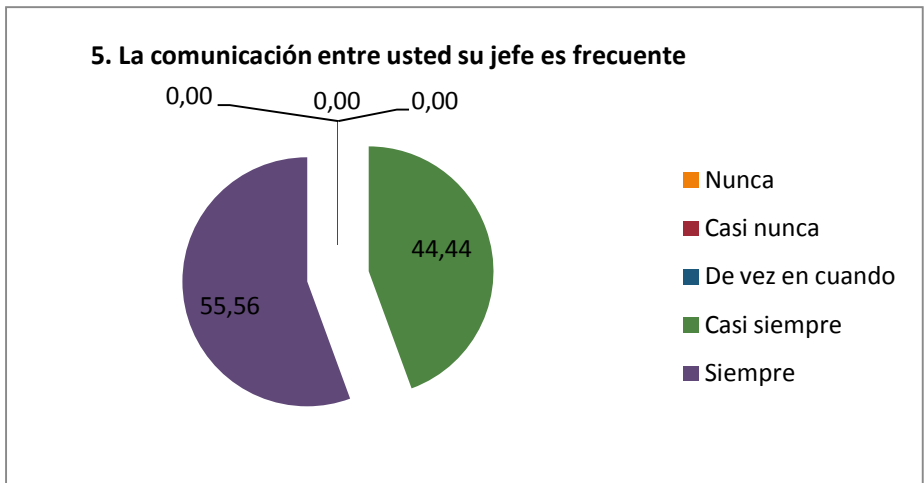
La mayoría de personas se comunican casi siempre con su superior pero una porción significativa no lo hace siempre por lo que se debería crear fuentes de confianza para crear la difusión comunicativa

5. La comunicación entre usted y su jefe es frecuente?

Cuadro No. 17

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0,00
Casi nunca	0	0,00
De vez en cuando	0	0,00
Casi siempre	4	44,44
Siempre	5	55,56
TOTAL	9	100,00
FUENTE: COPIFULL		
Realizado por: Silvana Velasteguí		

Gráfico No. 17



Fuente: COPIFULL

Realizado por: Silvana Velasteguí

Fecha: 17 de Junio del 2012

Análisis e Interpretación

De las 9 personas encuestadas el 55.56% no se comunican con el superior, el 44.44% lo hacen casi siempre

Resulta por tanto que la mayoría de personas no se comunican con su superior pero una pequeña porción si lo hace, por lo que se debería hacer dinámicas para crear confianza y llegar a la comunicación

6. Cuando esta con muchos trabajos laborales sus compañeros se prestan para ayudarlo?

Cuadro No. 18

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0,00
Casi nunca	0	0,00
De vez en cuando	0	0,00
Casi siempre	4	44,44
Siempre	5	55,56
TOTAL	9	100,00
FUENTE: COPIFULL		
Realizado por: Silvana Velasteguí		

Gráfico No. 18



Fuente: COPIFULL

Realizado por: Silvana Velasteguí

Fecha: 17 de Junio del 2012

Análisis e Interpretación

De las 9 personas encuestadas el 55.56% siempre se encuentra dispuesto a ayudar a sus colegas, el 44.44% casi siempre lo hacen

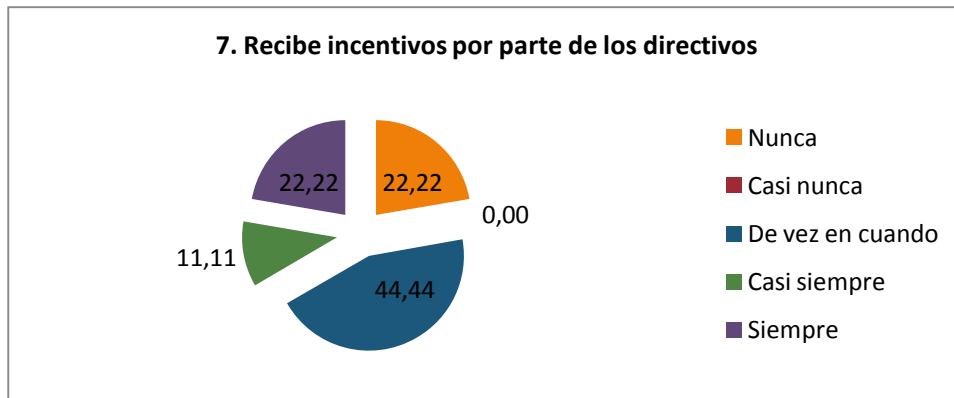
Se deduce por tanto que la mayoría de personas se encuentra dispuesta a ayudar a sus colegas pero una pequeña porción casi siempre por lo que se debería controlar para que todos trabajen y no solo a una persona le carguen todo el trabajo

7. Recibe incentivos por parte de los directivos

Cuadro No. 19

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	2	22,22
Pocas veces	4	44,44
Muchas veces	1	11,11
Siempre	2	22,22
TOTAL	9	100,00
FUENTE: COPIFULL		
Realizado por: Silvana Velasteguí		

Gráfico No. 19



Fuente: COPIFULL

Realizado por: Silvana Velasteguí

Fecha: 17 de Junio del 2012

Análisis e Interpretación

De las 9 personas encuestadas el 22.22% recibe incentivos siempre, el 11.11% casi siempre, el 44.44% de vez en cuando, el 22.22% casi nunca y otro 22.22% nunca.

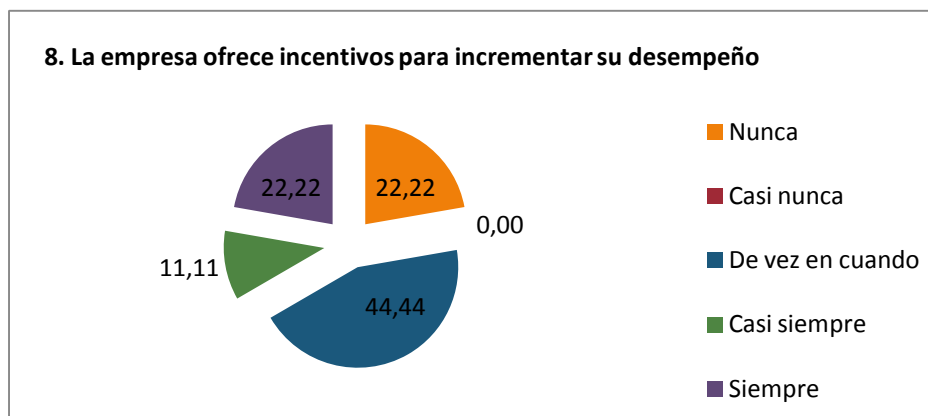
Se deduce por tanto que la mayoría del personal no están satisfechos porque no reciben incentivos, motivo que hace q no atiendan de manera adecuada a los clientes.

8. La empresa ofrece incentivos para incrementar su desempeño

Cuadro No. 20

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	2	22,22
Casi nunca	0	0,00
De vez en cuando	4	44,44
Casi siempre	1	11,11
Siempre	2	22,22
TOTAL	9	100,00
FUENTE: COPIFULL		
Realizado por: Silvana Velasteguí		

Gráfico No. 20



Fuente: COPIFULL

Realizado por: Silvana Velasteguí

Fecha: 17 de Junio del 2012

Análisis e Interpretación

De las 9 personas encuestadas el 22.22% opina que la empresa ofrece incentivos siempre, el 11.11% casi siempre, el 44.44% de vez en cuando, el 22.22% casi nunca y otro 22.22% nunca.

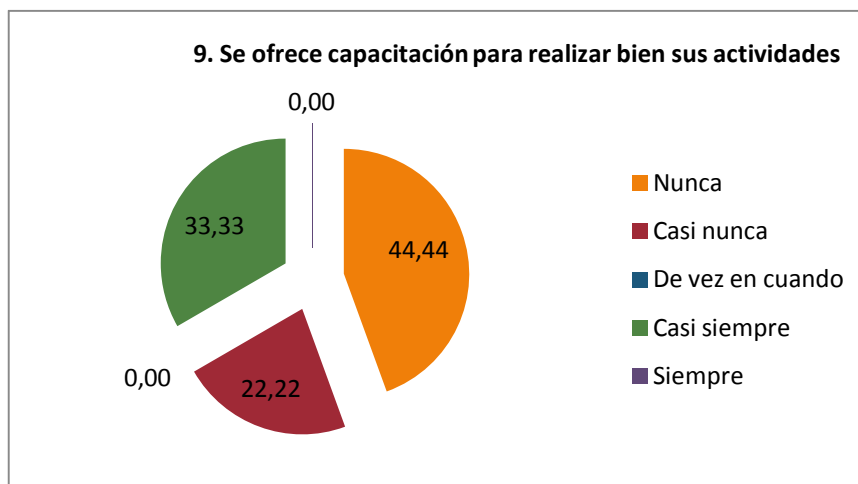
Por lo tanto la mayoría de personas opinan que la empresa no ofrece incentivos para ellos por lo que se sienten desmotivados.

9. Se ofrece capacitación para realizar bien sus actividades

Cuadro No. 21

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	4	44,44
Pocas veces	2	22,22
Muchas veces	3	33,33
Siempre	0	0,00
TOTAL	9	100,00
FUENTE: COPIFULL		
Realizado por: Silvana Velasteguí		

Gráfico No. 21



Fuente: COPIFULL

Realizado por: Silvana Velasteguí

Fecha: 17 de Junio del 2012

Análisis e Interpretación

De las 9 personas encuestadas el 44.44% opina que la empresa siempre ofrece capacitaciones, el 33.33% casi siempre, el 22.22% pocas veces, el 44.44% nunca.

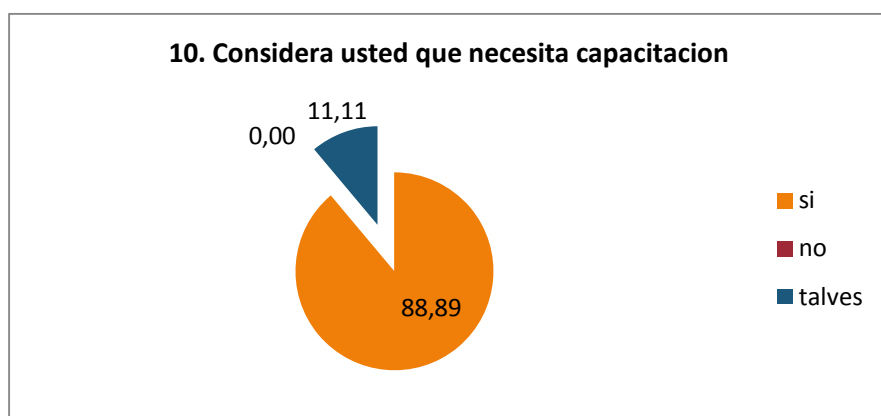
La mitad de los empleados reciben capacitaciones y la otra mitad no, esto se debería mas porque los empleados antiguos ya saben el trabajo que hay que hacer y los nuevos aun no, por lo que más se les capacita a ellos.

10. Considera usted que necesita capacitación

Cuadro No. 22

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
si	8	88,89
no	0	0,00
Tal vez	1	11,11
TOTAL	9	100,00
FUENTE: COPIFULL		
Realizado por: Silvana Velasteguí		

Gráfico No. 22



Fuente: COPIFULL

Realizado por: Silvana Velasteguí

Fecha: 17 de Junio del 2012

Análisis e Interpretación

De las 9 personas encuestadas el 88.88% opinan que si necesitan capacitación, el 11.11% opina que tal vez necesite capacitación

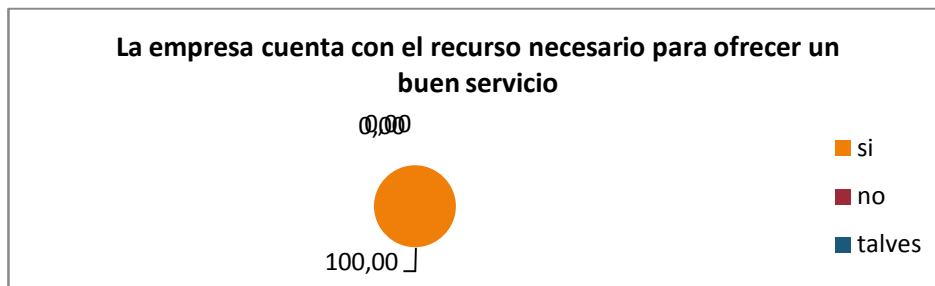
La mayoría de empleados necesitan capacitación para poder brindar ayuda a los clientes ya que tienen desconocimiento en algunas áreas.

11. La empresa cuenta con el recurso necesario para ofrecer un buen servicio

Cuadro No. 23

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
si	9	100,00
no	0	0,00
Tal vez	0	0,00
TOTAL	9	100,00
FUENTE: COPIFULL		
Realizado por: Silvana Velasteguí		

Gráfico No. 23



Fuente: COPIFULL

Realizado por: Silvana Velasteguí

Fecha: 17 de Junio del 2012

Análisis e Interpretación

De las 9 personas encuestadas el 100% opinan que la empresa si cuentan con los recursos necesarios para brindar un buen servicio

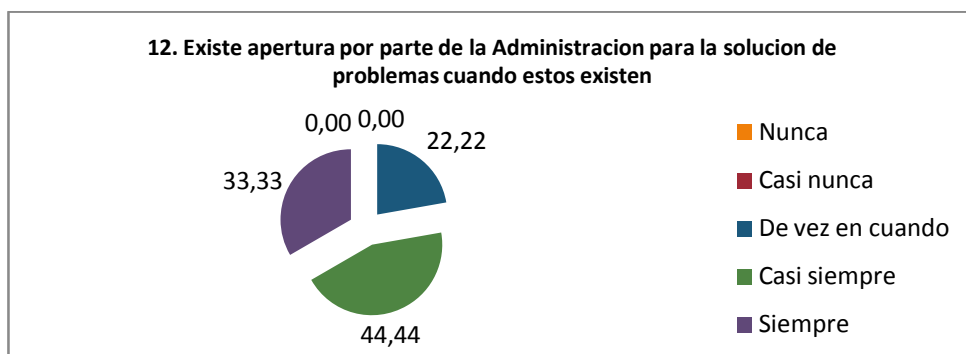
Se deduce por tanto que la mayoría de empleados opinan que la empresa si cuentan con los recursos necesarios para brindar un buen servicio

12. Existe apertura por parte de la Administración para la solución de problemas cuando estos existen

Cuadro No. 24

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	0	0,00
Casi nunca	0	0,00
De vez en cuando	2	22,22
Casi siempre	4	44,44
Siempre	3	33,33
TOTAL	9	100,00
FUENTE: COPIFULL		
Realizado por: Silvana Velasteguí		

Grafico No.24



Fuente: COPIFULL

Realizado por: Silvana Velasteguí

Fecha: 17 de Junio del 2012

Análisis e Interpretación

De las 9 personas encuestadas el 33.33% opinan que si hay apertura por parte de la Administración para la solución de problemas cuando estos existen, el 44.44% opina que casi siempre y el 22.22% de vez en cuando.

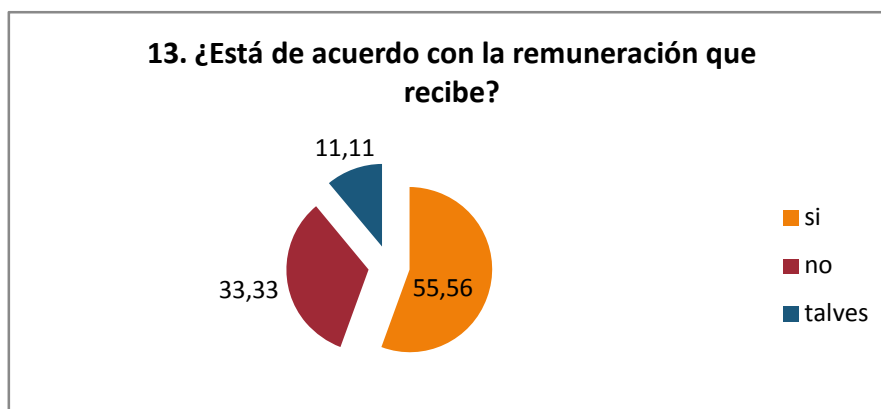
Debería haber más apertura por parte de la administración y no cerrarse ante cualquier problema de los empleados, más bien entablar comunicación y llegar a acuerdos

13. ¿Está de acuerdo con la remuneración que recibe?

Cuadro No. 25

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
si	5	55,56
no	3	33,33
Tal vez	1	11,11
TOTAL	9	100,00
FUENTE: COPIFULL		
Realizado por: Silvana Velasteguí		

Gráfico No.25



Fuente: COPIFULL

Realizado por: Silvana Velasteguí

Fecha: 17 de Junio del 2012

Análisis e Interpretación

De las 9 personas encuestadas el 33.33% opinan que no está de acuerdo con la remuneración que percibe, el 55.56% opina que si están de acuerdo y el 11.11% opina que tal vez.

Hay algunas personas que no se sienten conformes con la remuneración lo que puede causar insatisfacción en el empleado y una mala atención al cliente.

14. ¿Qué producto o servicio sugeriría para brindar a nuestros clientes?

Cuadro No.26

	FRECUENCIA	PORCENTAJE
servicio técnico	1	11,11
ninguno	8	88,89
TOTAL	9	100,00
FUENTE: COPIFULL		
Realizado por: Silvana Velasteguí		

Gráfico No.26



Fuente: COPIFULL

Realizado por: Silvana Velasteguí

Fecha: 17 de Junio del 2012

Análisis e Interpretación

De las 9 personas encuestadas el 88.89% opinan que no sugeriría ningún producto, el 11.11% opina que sugeriría servicio técnico.

Se deduce por tanto que se debería tomar en cuenta la sugerencia de implementar servicio técnico

3.1. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

En esta investigación, la hipótesis originalmente planteada fue la siguiente:

La Calidad del Servicio permitirá el incremento del volumen de ventas de la Empresa COPIFULL de la ciudad de Ambato.

Finalizado el análisis de los resultados reales obtenidos por medio de las encuestas, se realiza la verificación estadística Chi - cuadrado con el propósito de reducir la incertidumbre para la toma de decisiones.

Para calcular y representar gráficamente la verificación se toma en cuenta las dos variables de la hipótesis que se planteó para mejorar la calidad de los servicios mismos que sirvan para incrementar el volumen de las ventas de la empresa.

Análisis de Chi - cuadrado

Para la comprobación de la hipótesis se siguieron los siguientes pasos:

1. Planteo de hipótesis

a) Modelo lógico

H₀ = Hipótesis nula

La Calidad del Servicio no permitirá el incremento del volumen de ventas en la Empresa COPIFULL de la ciudad de Ambato.

H₁ = Hipótesis alterna

La Calidad del Servicio si permitirá el incremento del volumen de ventas en la Empresa COPIFULL de la ciudad de Ambato.

b) Modelo matemático

$$H_0; O = E$$

$$H_1; O \neq E$$

c) Modelo estadístico

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Simbología:

X^2 = Chi cuadrado

O = Frecuencias observadas

E = Frecuencias esperadas

2. Regla de decisión

Se encontró el grado de libertad correspondiente: GL= 3

$$1 - 0,01 = 0,99;$$

$$gl = (c - 1) (r - 1)$$

$$gl = (4 - 1) (2 - 1) = 3$$

3. Los valores de X^2 a los niveles de confianza de 0.05, es igual a 7,815. Y a 0.01, es igual a: 11,345 de acuerdo a la tabla consultada para el grado de libertad 3.

Gráfico No. 27

		FRECUENCIAS OBSERVADAS				
CATEGORIAS						
ALTERNATIVAS		SIEMPRE	MUCHAS VECES	POCAS VECES	NUNCA	SUBTOTAL
9	¿Cuándo acude al servicio tiene problemas para contactarse con la persona que pueda responder a sus demandas?	40	56	31	22	149
9	9. Se ofrece capacitación para realizar bien sus actividades	0	3	2	4	9
SUBTOTAL		40	59	33	26	158

Una vez obtenidas las frecuencias esperadas, se aplica la siguiente fórmula:

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Donde “ \sum ” significa sumatoria

“O” es la frecuencia esperada

“E” es la frecuencia esperada en cada celda

Es decir, se calcula para cada celda la diferencia entre la frecuencia observada y la esperada, esta diferencia se eleva al cuadrado y se divide entre la frecuencia esperada. Finalmente se suman estos resultados y la sumatoria es el valor de X^2 obtenida.

Procedimiento para calcular el Chi - cuadrado (X^2):

Tabla 1 Calculo del Chi – cuadrado

El valor de X^2 para los valores observados es de 1356,83.

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Gráfico No. 28 Tabla de decisión

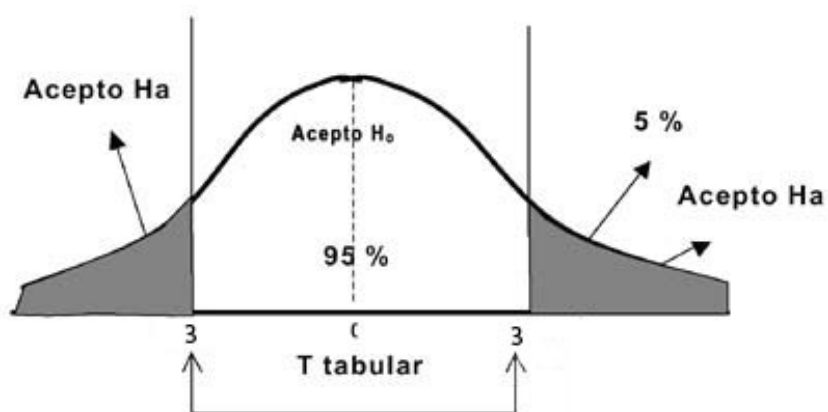
FREC. OBSERVADA	FREC. ESPERADA	O-E	(O-E) ²	(O-E) ² /E
40	0	40	1600	0,00
56	3	53	2809	936,33
31	2	29	841	420,50
22	4	18	324	0,00
149	9	140	5574	1356,83

Decisión

X^2 calculado = 1356,83

Como el X^2 calculado es mayor que el de la tabla, se rechazó la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna que dice: La Calidad del Servicio si permitirá el incremento del volumen de ventas en la Empresa COPIFULL de la ciudad de Ambato.

Gráfico no. 29 Tabla del Chi cuadrado



Elaborado por: Silvana Velasteguí (2012)

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

Luego de haber realizado un análisis de la situación actual de la empresa y de acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas se llego a las siguientes conclusiones:

1. El servicio ha sido el aspecto que se ha privilegiado la empresa, lo cual se ha reflejado en los resultados de las encuestas, en donde se la califica como buenos.
2. El personal se muestra indispuesto a ayudar a los usuarios por lo que debemos mejorar la ayuda a los clientes por parte de los empleados para que puedan sentirse bien atendidos a la hora de adquirir nuestro servicio.

3. El 53% de los clientes de la Empresa COPIFULL se sienten inconformes con el servicio recibido por parte de los empleados que se relacionan con ellos, lo cual resulta una desventaja importante a sabiendas de la importancia del servicio al cliente.
4. El horario de servicio es un aspecto de gran importancia dentro de la empresa, ya que ellos lo necesitan para cubrir sus necesidades, por lo cual se ha detectado que a gran número de clientes si les beneficia el horario.
5. Desconocimientos de los empleados en algunas áreas lo que hace que no puedan brindar la suficiente ayuda a sus clientes.
6. Los empleados opinan que la atención de sus colegas hacia los clientes no es el adecuado.
7. Ausencia de confianza y comunicación con los superiores
8. Falta de control por parte del administrador hacia los empleados para que no haya desigualdad de trabajo.
9. Falta de incentivos a los empleados ya que se sienten desmotivados a trabajar y su temperamento y humor varían.
10. Falta de personal en temporadas altas.

5.2 RECOMENDACIONES

1. Diseñar estrategias de Calidad del Servicio, que le otorgaría a la empresa mejorar en muchos aspectos la atención al cliente.

2. Capacitar constantemente a los empleados de la empresa sobre relaciones humanas, lo cual les brinde a los mismos respeto y afectividad al momento de relacionarse con los clientes.
3. La relación entre la calidad y el precio es de suma importancia, por lo cual se recomienda tratar de producir servicios de alta calidad como se los tiene pero tratando de aumentar la rapidez y buena atención al cliente.
4. Mejorar la presentación de los trabajadores mediante uniformes distintivos que también publiciten a la empresa.
5. Capacitar a todos los empleados en todas las áreas para que puedan brindar la ayuda oportuna a los clientes.
6. Organizar mejor la función de cada empleado para que el trabajo dentro de la empresa le permita realizar la entrega de servicios con mayor puntualidad, rapidez y en mejores condiciones.
7. Generar confianza a través de motivaciones y diálogos para mejorar la comunicación entre superiores y subordinados
8. Aplicar herramientas de control por parte del administrador para que todos puedan realizar su trabajo de una manera equitativa.
9. Aplicar estrategias de incentivos como el mejor empleado del mes para motivar a realizar un buen trabajo y así ganar la empresa, el empleado y el cliente.
10. Implementar personal en temporadas altas para brindar un mejor servicio, rapidez y puntualidad, creando la satisfacción al cliente.

CAPITULO VI

6. PROPUESTA

6.1 TEMA

Diseñar un plan de mejoramiento continuo de calidad del servicio para aumentar el volumen de ventas en la empresa COPIFULL de la ciudad de Ambato

6.1.1 DATOS INFORMATIVOS

Institución Ejecutora:	Empresa COPIFULL
Beneficiarios:	Empresa COPIFULL
Provincia:	Tungurahua
Ciudad:	Ambato

Dirección: Av. Los Chasquis y Rio Cutuchi
Teléfono: (03) 2840294
Representante Legal: Jaime Alcocer
Costo de la Propuesta: USD 4234
Lanzamiento: 01 de Septiembre del 2012
Tiempo Estimado para ejecución: desde 01/10/2012 hasta 30/12/2013

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

La importancia de poseer un plan de mejoramiento continuo de la calidad del servicio definidas en las empresas, se ha notado en los últimos años, esto debido a la necesidad de que la gente, y en especial los posibles clientes de una empresa, recuerden una marca o un nombre, lo que radica en un gran número de factores, y por ello, la calidad del servicio juega un papel muy importante a la hora de dar a conocer un producto o servicio, llevar a cabo su distribución y promoción, o determinar un precio.

En la actualidad la Empresa COPIFULL no cuenta con un plan de mejoramiento continuo de la calidad del servicio que le permitan tener una ventaja ante los clientes, lo cual resulta sumamente necesario para el mejoramiento del servicio

La presente propuesta tiene como antecedente la necesidad que enfrentan los microempresarios para ser competitivos y sobrevivir dentro de un mundo de rápidos cambios en donde la tecnología, el servicio al cliente y la calidad del producto son factores de vital importancia para el incremento y desarrollo de las microempresas de servicios de la ciudad de Ambato.

6.3 JUSTIFICACIÓN

La competitividad en nuestros días no es un estado de existencia, es un proceso dinámico para aumentar la productividad y el posicionamiento de una empresa el cual se fundamenta en el conjunto de atributos que tiene un producto o servicio, los que le permitan ser diferente brindando una mezcla única de valor, basándose en aspectos como las características del producto, precio, servicio, la publicidad, los servicios post venta, etc. quienes comparten una absoluta dedicación a servir y satisfacer las necesidades del cliente mediante el adecuado conocimiento del mercado, lo que motiva a los miembros de la empresa a diseñar productos de gran calidad y valor.

Luego del análisis de la situación actual de la Empresa COPIFULL se ha determinado que la empresa tiene serias deficiencias en cuanto a la calidad del servicio, lo que ha provocado que esta no disponga de características específicas que no le permiten fidelizar a los clientes de entre su competencia y por ende que se haya estancado en una posición que no le permite crecer y que la estaría condenado a serios problemas futuros, por tal razón se justifica plenamente esta propuesta ya que se pretende dar soluciones viables que permitan superar estos inconvenientes aprovechando de las fortalezas y de los aspectos relevantes de la empresa.

La aplicación de un diseño de mejoramiento continuo de Calidad del Servicio le otorgaría a la empresa una ventaja competitiva ya que dentro de este sector estas herramientas son muy poco empleadas y aprovechadas, convirtiéndose en una empresa pionera que se posicione en el mercado.

El primer paso para acertar en la Calidad del Servicio consiste en conocer la percepción de los clientes, es decir saber la forma como el cliente satisface sus necesidades y llena sus aspiraciones. Buena parte de la definición de la estrategia y el posicionamiento de una empresa, surge de la correcta interpretación sobre cuál es exactamente la necesidad que como empresa quiero llenar y qué espera el cliente como comprador obtener, lo que demuestra que hoy en día las empresas son las que deben adecuarse a las necesidades concretas de sus clientes.

Por tal razón la ejecución de la propuesta “Diseño de un Plan de Mejoramiento Continuo de Calidad del Servicio para aumentar el volumen de ventas” servirá como herramienta administrativa que favorecen a la empresa al momento de competir, para mejorar el nivel de calidad del servicio, y lograr satisfacer y superar las expectativas de los clientes, alcanzando niveles de eficiencia mayores dentro de un mercado lo que permita prodigar por una mejor competitividad empresarial.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 Objetivo General

Diseñar un Plan de Mejoramiento Continuo de Calidad del Servicio para aumentar el volumen de ventas en la Empresa COPIFULL de la ciudad de Ambato,

6.4.2 Objetivos Específicos

- Analizar la situación de la empresa.
- Elaborar un plan de mejoramiento continuo de calidad del servicio para emplearlo en la empresa.
- Socializar la implementación del plan de Mejoramiento Continuo de calidad del servicio

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Político.

Esta propuesta se desarrolla dentro de un actual ambiente político bueno, que no podría afectar a su desarrollo puesto que apoyan al incremento en las ventas aportando al desarrollo de la empresa.

Legal-laboral.

La propuesta está enfocada principalmente a mejorar el desarrollo de la empresa tanto internamente como externamente, creando satisfacción en los clientes internos, externos y propietario.

Socio-Cultural.

Esta propuesta es factible de ser aplicada ya que contribuirá a la empresa a saber de las necesidades de sus clientes, permitiendo una verdadera integración e inclusión en todos los ámbitos de convivir socio-cultural, político y económico.

Organizacional:

Esta propuesta se adaptará de manera técnica, investigativa y práctica a las necesidades de la empresa; imprescindible debido al considerable crecimiento que ha venido presentando la empresa en estos últimos años, además existe la motivación de cambio por parte del Gerente y colaboradores lo que es necesario para la ejecución de dicha propuesta.

Económico-Financiera:

En la Empresa COPIFULL se cree en la factibilidad de esta propuesta ya que se cuenta con los recursos económicos necesarios para la aplicación de esta estrategia, el cual contribuirá a incrementar el volumen de ventas de la empresa.

6.6 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

MEJORAMIENTO CONTINUO

El Mejoramiento Continuo es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo.

IMPORTANCIA DEL MEJORAMIENTO CONTINUO

La importancia de esta técnica gerencial radica en que con su aplicación se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización.

A través del mejoramiento continuo se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización, por otra parte las organizaciones deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse; como resultado de la aplicación de esta técnica puede ser que las organizaciones crezcan dentro del mercado y hasta llegar a ser líderes.

VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL MEJORAMIENTO CONTINUO

Ventajas

1. Se concentra el esfuerzo en ámbitos organizativos y de procedimientos puntuales.
2. Consiguen mejoras en un corto plazo y resultados visibles
3. Si existe reducción de productos defectuosos, trae como consecuencia una reducción en los costos, como resultado de un consumo menor de materias primas.
4. Incrementa la productividad y dirige a la organización hacia la competitividad, lo cual es de vital importancia para las actuales organizaciones.
5. Contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos.
6. Permite eliminar procesos repetitivos.

Desventajas

1. Cuando el mejoramiento se concentra en un área específica de la organización, se pierde la perspectiva de la interdependencia que existe entre todos los miembros de la empresa.
2. Requiere de un cambio en toda la organización, ya que para obtener el éxito es necesaria la participación de todos los integrantes de la organización y a todo nivel.

3. En vista de que los gerentes en la pequeña y mediana empresa son muy conservadores, el Mejoramiento Continuo se hace un proceso muy largo.
4. Hay que hacer inversiones importantes.

Actividades Básicas de Mejoramiento

De acuerdo a un estudio en los procesos de mejoramiento puestos en práctica en diversas compañías en Estados Unidos, Según Harrington (González, 2006), existen diez actividades de mejoramiento que deberían formar parte de toda empresa, sea grande o pequeña:

- a. Obtener el compromiso de la alta dirección.
- b. Establecer un consejo directivo de mejoramiento.
- c. Conseguir la participación total de la administración.
- d. Asegurar la participación en equipos de los empleados.
- e. Conseguir la participación individual.
- f. Establecer equipos de mejoramiento de los sistemas (equipos de control de los procesos).
- g. Desarrollar actividades con la participación de los proveedores.
- h. Establecer actividades que aseguren la calidad de los sistemas.
- i. Desarrollar e implantar planes de mejoramiento a corto plazo y una estrategia de mejoramiento a largo plazo.
- j. Establecer un sistema de reconocimientos.

a. Compromiso de la Alta Dirección:

El proceso de mejoramiento debe comenzarse desde los principales directivos y progresa en la medida al grado de compromiso que éstos adquieran, es decir, en el interés que pongan por superarse y por ser cada día mejor.

b. Consejo Directivo del Mejoramiento:

Está constituido por un grupo de ejecutivos de primer nivel, quienes estudiarán el proceso de mejoramiento productivo y buscarán adaptarlo a las necesidades de la

compañía.

c. Participación Total de la Administración:

El equipo de administración es un conjunto de responsables de la implantación del proceso de mejoramiento. Eso implica la participación activa de todos los ejecutivos y supervisores de la organización. Cada ejecutivo debe participar en un curso de capacitación que le permita conocer nuevos estándares de la compañía y las técnicas de mejoramiento respectivas.

d. Participación de los Empleados:

Una vez que el equipo de administradores esté capacitado en el proceso, se darán las condiciones para involucrar a los empleados. Esto lo lleva a cabo el gerente o supervisor, quien es responsable de adiestrar a sus subordinados, empleando las técnicas que él aprendió.

e. Participación Individual:

Es importante desarrollar sistemas que brinden a todos los individuos los medios para que contribuyan, sean medidos y se les reconozcan sus aportaciones personales en beneficio del mejoramiento.

f. Equipos de Mejoramiento de los Sistemas (equipos de control de los procesos):

Toda actividad que se repite es un proceso que puede controlarse. Para ello se elaboran diagramas de flujo de los procesos, después se le incluyen mediciones, controles y bucles de retroalimentación. Para la aplicación de este proceso se debe contar con un solo individuo responsable del funcionamiento completo de dicho proceso.

g. Actividades con Participación de los Proveedores:

Todo proceso exitoso de mejoramiento debe tomar en cuenta a las contribuciones de los proveedores.

h. Aseguramiento de la Calidad:

Los recursos para el aseguramiento de la calidad, que se dedican a la solución de problemas relacionados con los productos o servicios, deben reorientarse hacia el control de los sistemas que ayudan a mejorar las operaciones y así evitar que se presenten problemas.

i. Planes de Calidad a Corto Plazo y Estrategias de Calidad a Largo Plazo:

Cada empresa debe desarrollar una estrategia de calidad a largo plazo. Después debe asegurarse de que todo el grupo administrativo comprenda la estrategia de manera que sus integrantes puedan elaborar planes a corto plazo detallados, que aseguren que las actividades de los grupos coincidan y respalden la estrategia a largo plazo.

j. Sistema de Reconocimientos:

El proceso de mejoramiento pretende cambiar la forma de pensar de las personas acerca de los errores. Para ello existen dos maneras de reforzar la aplicación de los cambios deseados: castigar a todos los que no logren hacer bien su trabajo todo el tiempo, o premiar a todos los individuos y grupos cuando alcancen una meta con realicen una importante aportación al proceso de mejoramiento.

El Proceso de Mejoramiento

La búsqueda de la excelencia comprende un proceso que consiste en aceptar un nuevo reto cada día. Dicho proceso debe ser progresivo y continuo. Debe incorporar todas las actividades que se realicen en la empresa a todos los niveles.

El proceso de mejoramiento es un medio eficaz para desarrollar cambios positivos que van a permitir ahorrar dinero tanto para la empresa como para los clientes, ya que las fallas de calidad cuestan dinero.

Asimismo este proceso implica la inversión en nuevas maquinaria y equipos de alta tecnología más eficientes, el mejoramiento de la calidad del servicio a los clientes, el aumento en los niveles de desempeño del recurso humano a través de la capacitación

continua, y la inversión en investigación y desarrollo que permita a la empresa estar al día con las nuevas tecnologías.

NECESIDADES DE MEJORAMIENTO

Los presidentes de las empresas son los principales responsables de un avanzado éxito en la organización o por el contrario del fracaso de la misma, es por ello que los socios dirigen toda responsabilidad y confianza al presidente, teniendo en cuenta su capacidad y un buen desempeño como administrador, capaz de resolver cualquier tipo de inconveniente que se pueda presentar y lograr satisfactoriamente el éxito de la compañía. Hoy en día, para muchas empresas la palabra calidad representa un factor muy importante para el logro de los objetivos trazados. Es necesario llevar a cabo un análisis global y detallado de la organización, para tomar la decisión de implantar un estudio de necesidades, si así la empresa lo requiere.

Resulta importante mencionar, que para el éxito del proceso de mejoramiento, va a depender directamente del alto grado de respaldo aportado por el equipo que conforma la dirección de la empresa, por ello el presidente está en el deber de solicitar las opiniones de cada uno de sus miembros del equipo de administración y de los jefes de departamento que conforman la organización.

Los ejecutivos deben comprender que el presidente tiene pensado llevar a cabo la implantación de un proceso que beneficie a toda la empresa y además, pueda proporcionar a los empleados con mejores elementos para el buen desempeño de sus trabajos. Se debe estar claro, que cualquiera sea el caso, la calidad es responsabilidad de la directiva.

Antes de la decisión final de implantar un proceso de mejoramiento, es necesario calcular un estimado de los ahorros potenciales. Se inician realizando un examen detallado de las cifras correspondientes a costos de mala calidad, además, de los ahorros en costos; el proceso de mejoramiento implica un incremento en la productividad, reducción de ausentismo y mejoramiento de la moral. Es importante destacar que una producción de mejor calidad va a reflejar la captura de una mayor proporción del mercado.

Para el logro de estos ahorros, durante los primeros años, la empresa tendrá que invertir un mínimo porcentaje del costo del producto, para desarrollar el proceso de mejoramiento; luego de esta inversión, el costo de mantenimiento del programa resultará insignificante.

Por otro lado, para percibir el funcionamiento eficaz del proceso de mejoramiento no sólo es necesario contar con el respaldo de la presidencia, sino con la participación activa de ella. El presidente debe medir personalmente el grado de avance y premiar a todas aquellas personas que de una u otra forma contribuyan notablemente y realizar observaciones a quienes no contribuyan con el éxito del proceso.

Una manera muy eficaz de determinar si el equipo en general de administradores considera la necesidad de mejorar, consiste en llevar a cabo un sondeo de opiniones entre ellos. La elaboración del sondeo va a ayudar a detectar cómo el grupo gerencial considera a la empresa y cuánto piensan que debe mejorar. Se pueden realizar interrogantes:

¿Qué tan buena es la cooperación de las personas?

¿Qué tan buena es la cooperación de los departamentos?

¿Qué tanto preocupa a la dirección la calidad de trabajo?, entre otras.

Sin embargo, pueden incluirse temas como: la comunicación, la organización y la productividad; tomando en consideración que el valor del sondeo va a depender exclusivamente de la honestidad de las respuestas por parte de los miembros.

COMPRENDER LAS CARACTERÍSTICAS DEL PROCESO

El Empleado y el Proceso

Las personas le dan vida al proceso. Nuestro personal hace que el proceso funcione; sin él obtenemos nada. Necesitamos entender qué sienten acerca del proceso las personas que le dan vida a éste. ¿Qué obstaculiza su camino?, ¿qué partes del proceso les agradan?, ¿qué les causa molestia? El proceso final tiene que ser un matrimonio

homogéneo entre personas y metodologías, en el cual el equipo es esclavo de las personas no al contrario.

Si no se tiene en cuenta el aspecto humano del proceso, no podrá tener éxito. Sólo existe una forma de lograr la comprensión que se requiere sobre la sensibilidad humana del proceso y los talentos y limitaciones que tienen nuestros colaboradores, y consiste en involucrarse en el ambiente laboral. Hable con ellos. Pídales sus opiniones e ideas. Luego, ponga en práctica sus sugerencias. Si las personas se involucran, los resultados finales serán mucho mejores y más fáciles de alcanzar.

Revisión del Proceso

- Los empleados malinterpretan los procedimientos.
- No conocen los procedimientos
- Descubren una manera mejor de hacer las cosas.
- Es difícil poner en práctica el método documentado.
Les falta entrenamiento.
- Se les entrenó para realizar la actividad en forma diferente.
- No cuentan con las herramientas indispensables.
- No disponen del tiempo suficiente.
- Alguien les dijo que lo hicieran en forma diferente.
- No comprenden por qué deben seguir los procedimientos.

La única manera de comprender realmente lo que sucede en los procesos de la empresa es a través de un seguimiento personal del flujo de trabajo, analizando y observando su desarrollo. Esto se conoce como revisión del proceso.

A fin de prepararse para la revisión del proceso, se debe asignar miembros del equipo, a las diferentes partes del proceso. Por lo general, un miembro del equipo de revisión pertenece al departamento en el cual se realiza la actividad. Las personas que se asignan deben tener algún conocimiento de la actividad que les corresponderá evaluar. Cada equipo responsable debe:

- Estar muy familiarizado con toda la documentación existente y pertinente al proceso
- Acordar con el jefe del departamento las entrevistas con su personal
- Entrevistar a una muestra de las personas que ejecutan la tarea, para conocer cabalmente lo que ocurre dentro del proceso
- Comparar la forma en que diferentes personas hacen el mismo trabajo para determinar cuál deberá ser la mejor operación estándar
- Se debe preparar un cuestionario de revisión del proceso para reunir la información necesaria acerca de éste.

En algunos casos, el responsable pondrá en marcha un ejemplo piloto y hará un seguimiento total del proceso.

Después de cada entrevista el equipo debe programar una reunión corta para revisarla y ponerse de acuerdo en lo siguiente:

- ✓ Flujo de tareas
- ✓ Inputs necesarios
- ✓ Medidas
- ✓ Sistemas de retroalimentación
- ✓ Conformidad con relación al procedimiento y a otros empleados
- ✓ Problemas importantes
- ✓ Estimativos sobre tiempo del ciclo
- ✓ Contenido de valor agregado
- ✓ Requerimientos de entrenamiento

Con frecuencia resulta útil elaborar un diagrama de flujo de las tareas, de manera que el equipo tenga una mejor comprensión de la actividad que se evalúa y se encuentre en una mejor posición de comunicar sus hallazgos.

Nos parece que es una buena práctica revisar los hallazgos con los entrevistados para tener la seguridad de que el equipo no haya interpretado mal sus comentarios. Analice por qué todas las personas no llevan a cabo el mismo trabajo de igual forma. La

estandarización es la clave del mejoramiento y la primera tarea que debe emprenderse. Seleccione una forma de realizar una actividad que genere los mejores resultados y utilícela constantemente, hasta realizar un cambio fundamental en el proceso. Es importante que todos hagan el mismo trabajo de manera idéntica.

Cuando la revisión esté completa, cada ER debe presentar sus hallazgos al Responsable. Esto le suministra a todo el Responsable una mejor comprensión del proceso.

Es importante identificar fácilmente todas las actividades y tareas que no se estén realizando según los procedimientos prescritos. Deben desarrollarse planes de acción para cambiar el procedimiento o para que la actividad se desarrolle de conformidad con él.

Es importante tratar de dividir los problemas de calidad en ocasionales y crónicos. Los problemas ocasionales sólo se presentan esporádicamente, tienden a sobresalir y se corrigen fácilmente. Por otra parte, resulta difícil identificar los problemas crónicos, puesto que el proceso se adapta a éstos; por tanto con frecuencia son difíciles de corregir.

Gráfico No. 30 Problemas Crónicos

	Ocasional	Crónico
Ocurrencia	No frecuente	Frecuente
Análisis	Datos limitados Causas simples Causas especiales	Datos abundantes Causas complejas Causas comunes
Corrección	Corrección localizada Acción individual	Amplia gama de medidas Acción gerencial

Ahora que el Responsable se encuentra ya familiarizado con todos los elementos del proceso, le corresponde observar la totalidad del proceso para determinar lo siguiente:

¿Son apropiados los límites? En caso negativo, haga que el responsable del proceso presente los cambios recomendados al equipo ejecutivo de mejoramiento (EEM).
¿Se presta el proceso a ser dividido en subprocesos para incrementar la eficiencia del EMP? En caso afirmativo, el responsable del proceso debe nombrar EMS-P para que se centren en estos procesos menores. No obstante, el EMP debe seguir reuniéndose para revisar la actividad total a fin de garantizar que no se genere su optimización.

Efectividad del Proceso

La efectividad del proceso se refiere a la forma acertada en que éste cumple los requerimientos de sus clientes finales. Esta evalúa la calidad del proceso. Específicamente la efectividad se refiere a:

El output del proceso cumple los requerimientos de los clientes finales
Los outputs de cada subproceso cumplen los requerimientos de input de los clientes internos

Los inputs de los proveedores cumplen los requerimientos del proceso
El mejoramiento de la efectividad genera clientes más felices, mayores ventas y mejor participación de mercado.

¿Cómo podríamos identificar estas oportunidades de mejoramiento?

El primer paso consiste en seleccionar características de efectividad más importantes. Las características de efectividad son indicadores del modo tan eficiente como está funcionando el proceso. La meta es tener la seguridad de que el output satisface requerimientos del cliente.

Los indicadores típicos de falta de efectividad son:

- ✓ Producto y/o servicio inaceptables
- ✓ Quejas de los clientes

- ✓ Altos costos de garantía
- ✓ Disminución de la participación en el mercado
- ✓ Acumulaciones de trabajo
- ✓ Repetición del trabajo terminado
- ✓ Rechazo del output
- ✓ Output retrasado
- ✓ Output incompleto

Posteriormente, debemos reunir información sobre estas características de efectividad. El propósito de estos datos es revisar metódicamente la calidad de aquellas actividades fundamentales involucradas en el proceso y tratar de descubrir los así como las posibles causas (input, métodos, entrenamiento). Asegúrese de incluir preguntas sobre efectividad como parte de su cuestionario de revisión del proceso.

Eficiencia del Proceso

Lograr la efectividad del proceso representa principalmente un beneficio para el cliente, pero la eficiencia del proceso representa un beneficio para el responsable del proceso: la eficiencia es el output por unidad de input. Las características típicas de eficiencia son:

Tiempo del ciclo por unidad o transacción

Recursos (dólares, personas, espacio) por unidad de output

Porcentaje del costo del valor agregado real del costo total del proceso

Costo de la mala calidad por unidad de output

Tiempo de espera por unidad o transacción

A medida que realiza la revisión, busque y registre los procedimientos para medir la eficiencia de actividades y grupos de actividades. Estos datos se utilizarán posteriormente, cuando se establezca el proceso total de medición.

Tiempo del Ciclo del Proceso

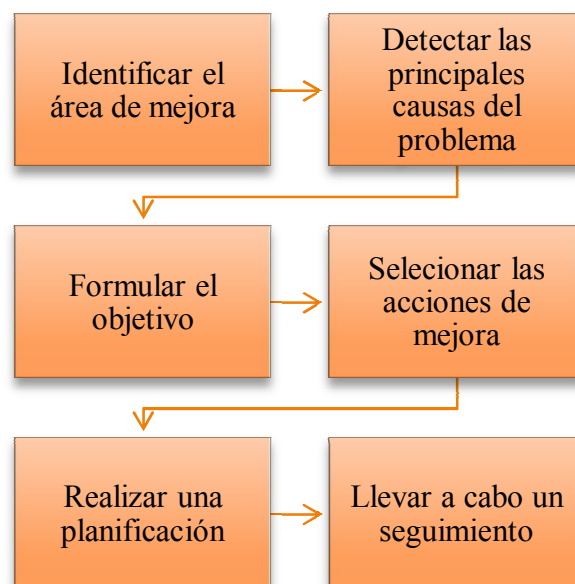
El tiempo del ciclo es la cantidad total de tiempo que se requiere para completar el proceso. Esto no sólo incluye la cantidad de tiempo que se requiere para realizar el trabajo, sino también el tiempo que se dedica a trasladar documentos, esperar, almacenar, revisar y repetir el trabajo. El tiempo del ciclo es un aspecto fundamental en

todos los procesos críticos de la empresa. La reducción del tiempo total de ciclo libera recursos, reduce costos, mejora la calidad del output y puede incrementar las ventas. Por ejemplo, si reduce el tiempo del ciclo correspondiente al desarrollo del proceso, podrá ganar ventas y participación de mercado. Si reduce el tiempo del ciclo del producto, reducirá el costo del inventario y mejorará los despachos Si reduce el ciclo de facturación, tendrá más dinero en efectivo a su alcance. El tiempo del ciclo puede establecer la diferencia entre el éxito y el fracaso.

Usted debe calcular el tiempo real del ciclo de su proceso. Este tiempo probablemente será totalmente diferente del tiempo teórico del ciclo, definido en los procedimientos escritos o supuestos por la organización. Existen cuatro formas de reunir esta información: medidas finales, experimentos controlados, investigación histórica y análisis científico.

PASOS PARA EL MEJORAMIENTO CONTINUO

Gráfico No. 31 Pasos para el Mejoramiento Continuo



Fuente: Silvana Velasteguí (2012)

1. Identificar el área de mejora

Una vez realizado el diagnóstico, la unidad evaluada conoce las principales fortalezas y debilidades en relación al entorno que la envuelve. La clave reside en la identificación de las áreas de mejora teniendo en cuenta que, para ello se deben superar las debilidades apoyándose en las principales fortalezas.

2. Detectar las principales causas del problema

La solución de un problema, y por lo tanto la superación de un área de mejora, comienza cuando se conoce la causa que lo originó. Existen múltiples herramientas metodológicas para su identificación. Entre otras cabe destacar:

- ❖ El diagrama de espina (causa-efecto)
- ❖ Diagrama de Pareto
- ❖ Casa de la calidad
- ❖ Tormenta de ideas

La utilización de alguna de las anteriores o de otras similares ayudará a analizar en mayor profundidad el problema y preparar el camino a la hora de definir las acciones de mejora.

3. Formular el objetivo

Una vez se han identificado las principales áreas de mejora y se conocen las causas del problema, se han de formular los objetivos y fijar el período de tiempo para su consecución.

Por lo tanto, al redactarlos se debe tener en cuenta que han de:

- ❖ Expresar de manera inequívoca el resultado que se pretende lograr,
- ❖ Ser concretos, y
- ❖ Estar redactados con claridad.

Así mismo deben cumplir las siguientes características:

- ❖ Ser realistas: posibilidad de cumplimiento,
- ❖ Acotados: en tiempo y grado de cumplimiento,
- ❖ Flexibles: susceptibles de modificación ante contingencias no previstas sin apartarse del enfoque inicial,
- ❖ Comprensibles: cualquier agente implicado debe poder entender qué es lo que se pretende conseguir,
- ❖ Obligatorios: existir voluntad de alcanzarlos, haciendo lo necesario para su consecución.

4. Seleccionar las acciones de mejora

El paso siguiente será seleccionar las posibles alternativas de mejora para, posteriormente, priorizar las más adecuadas. Se propone la utilización de una serie de técnicas (tormenta de ideas, técnica del grupo nominal, etcétera) que facilitarán la determinación de las acciones de mejora a llevar a cabo para superar las debilidades. Se trata de disponer de un listado de las principales actuaciones que deberán realizarse para cumplir los objetivos prefijados.

5. Realizar una planificación

El listado obtenido es el resultado del ejercicio realizado, sin haber aplicado ningún orden de prioridad. Sin embargo, algunas restricciones inherentes a las acciones elegidas pueden condicionar su puesta en marcha, o aconsejar postergación o exclusión del plan de mejoras. Es, por lo tanto, imprescindible conocer el conjunto de restricciones que condicionan su viabilidad. Establecer el mejor orden de prioridad no es tan sencillo como proponer, en primer lugar, la realización de aquellas acciones asociadas a los factores más urgentes, sino que se deben tener en cuenta otros criterios en la decisión. Entre los principales podemos encontrar:

Dificultad de la implantación

La dificultad en la implantación de una acción de mejora puede ser un factor clave a tener en cuenta, puesto que puede llegar a determinar la consecución, o no, del mismo. Se procederá a priorizarlas de menor a mayor grado de dificultad.

Plazo de implantación

Es importante tener en cuenta que hay acciones de mejora, cuyo alcance está totalmente definido y no suponen un esfuerzo excesivo, con lo que pueden realizarse de forma inmediata o a corto plazo. Por otro lado, existirán acciones que necesiten la realización de trabajos previos o de un mayor tiempo de implantación.

Impacto en la organización

Se define como impacto, el resultado de la actuación a implantar, medido a través del grado de mejora conseguido (un cambio radical tiene un impacto mucho mayor que pequeños cambios continuos). Es importante también tener en cuenta el grado de despliegue al que afecta la medida. Si ésta afecta a varias titulaciones su impacto será mayor y la prioridad también deberá serlo.

A continuación se presenta una tabla que servirá como herramienta a la hora de establecer una priorización en las acciones de mejora identificadas anteriormente. Una vez establecidas las puntuaciones de cada factor se establecerá la suma de las mismas, lo que servirá de orientación para identificar como prioritarias aquellas que tengan una mayor puntuación total.

Cuadro No. 27

Nº	ACCIONES DE MEJORA A LLEVAR A CABO	DIFICULTAD	PLAZO	IMPACTO	PRIORIZACIÓN

6. Seguimiento del plan de mejoras

El siguiente paso es la elaboración de un cronograma para el seguimiento e implantación de las acciones de mejora. En el mismo, se dispondrán de manera ordenada las prioridades con los plazos establecidos para el desarrollo de las mismas.

6.7 METODOLOGÍA. PLAN DE ACCIÓN

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc.) permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

Para este estudio se ha realizado un análisis FODA, donde se incluye las principales fortalezas y debilidades además las oportunidades y amenazas de la Empresa COPIFULL de la ciudad de Ambato.

Fortalezas

- Tecnología de Punta.
- Capacidad de diversificación en los servicios ofrecidos.
- Efectividad en el servicio.
- Infraestructura Adecuada

Oportunidades

- Ampliar los servicios ofrecidos.
- Aumentar la cantidad de trabajadores.
- Ofrecer servicios complementarios a los dados.
- Implementar maquinarias.

Debilidades

- Precios ligeramente altos frente a la competencia.
- Número de trabajadores insuficiente por temporadas.
- Falta de motivación al personal.
- Falta de una mejor atención al cliente por parte de los empleados

Amenazas

- Incrementación de empresas competidoras en los últimos años
- Empresas con precios menores a los ofrecidos.
- Aumento del costo en algunos suministros
- Deficiente cultura y formación en calidad de los empleados

6.7.1 MATRIZ FODA

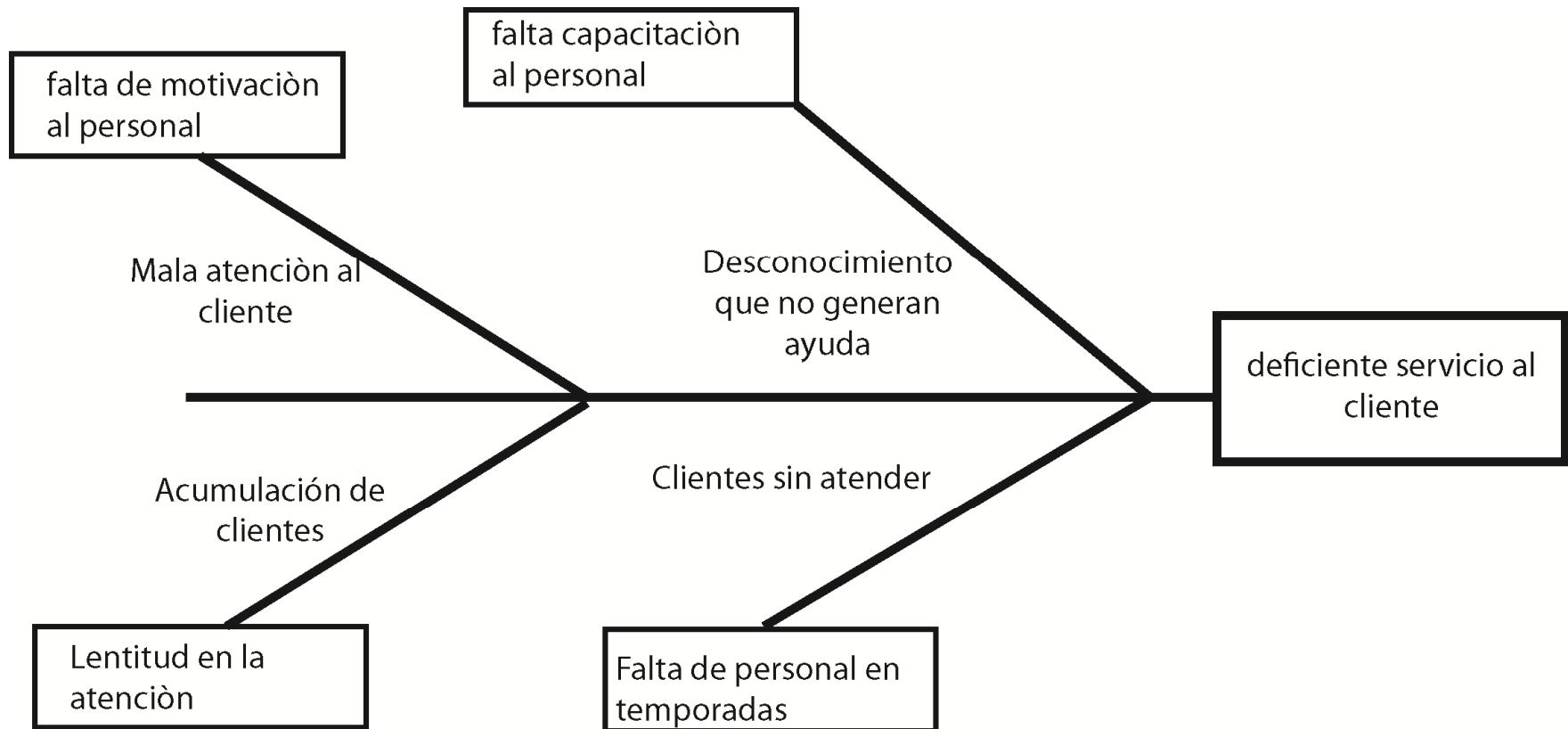
Cuadro No. 28 Diagnóstico situacional de empresa

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ANÁLISIS INTERNO	<ul style="list-style-type: none"> - Tecnología de Punta. - Capacidad de diversificación en los servicios ofrecidos. - Efectividad en el servicio. - Infraestructura Adecuada 	<ul style="list-style-type: none"> - Precios ligeramente altos frente a la competencia. - Número de trabajadores insuficiente por temporadas. - Falta de motivación del personal. - Falta de una mejor atención al cliente por parte de los empleados
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
ANÁLISIS EXTERNO	<ul style="list-style-type: none"> - Ampliar los servicios ofrecidos. - Aumentar la cantidad de trabajadores. - Ofrecer servicios complementarios a los dados. - Implementar maquinarias. 	<ul style="list-style-type: none"> - Empresas con precios menores a los ofrecidos. - Aumento del costo en algunos suministros - Deficiente cultura y formación en calidad de los empleados

Elaborado por: SILVANA VELASTEGUI. (2012)

6.7.2 DIAGRAMA ISHIKAWA

Gráfico No. 32



Elaborado por: Silvana Velasteguí (2012)

6.7.3 DEFINICIONES DE OBJETIVOS

Objetivo Estratégico

Mejorar los procesos de calidad en el servicio en la Empresa COPIFULL de la ciudad de Ambato, para entregar aumentar el volumen de ventas.

Objetivos Específicos

- ❖ Implantar motivaciones, formación y capacitación a los empleados para incrementar el interés de un buen espíritu de servicio a la colectividad.
- ❖ Demostrar la calidad del servicio a través del personal para una buena atención al cliente.
- ❖ Comunicar a toda la organización la importancia de cumplir con los requisitos de los usuarios
- ❖ Establecer la Política de Calidad
- ❖ Asegurar el establecimiento de los objetivos de calidad
- ❖ Llevar a cabo revisiones del Sistema de Gestión de la Calidad por la Dirección

6.7.4 SELECCIÓN DE LAS ACCIONES DE MEJORA

Selección de Acciones de mejora

Cuadro No. 29

4.							
No.	ACCIONES	RESPONSABLE	RECURSOS	FECHA		VERIFICADO	SEGUIMIENTO
				INICIO	FIN		
1	Establecer un plan de capacitación constante para todo el personal de la empresa a fin de brindar y garantizar la calidad en el servicio y mejorar la atención al cliente.	Administrador	Financieros Logísticos Humanos	01/12/2012	30/06/2013	Gerencia	Propuesta inicial y plan de capacitación del seguimiento 2012
2	Iniciar e implementar cambios y mejoras en los servicios.	Gerencia Administrador	Financieros Logísticos	01/12/2012	28/06/2013	Gerencia	Guía del seguimiento
3	Monitorear, mantener y mejorar el servicio al cliente en los índices de satisfacción al cliente	Gerencia Administrador	Financieros Humanos	01/08/2013	30/10/2013	Gerencia	Recolección de la información
4	Evaluar y seleccionar candidatos con el perfil adecuado para el área de atención al cliente.	Gerencia Administrador	Financieros Humanos	01/08/2013	30/10/2013	Gerencia	Informe de evaluación y selección de las
5	Planear actividades y determinar métodos de trabajo para alcanzar los objetivos.	Gerencia Administrador	Financieros Humanos	04/09/2013	30/10/2013	Gerencia	cronograma del seguimiento
6	Trabajar en equipo para intercambiar información, resolver problemas, tomar decisiones.	Gerente Recursos Humanos	Financieros Logísticos	04/08/2013	30/10/2013	Gerencia	Plan de mejoras/plan estratégico
Elaborado por: SILVANA VELASTEGUI. (2012)				Valido: 31/12/2013			

6.7.5. MODELO OPERATIVO

Cuadro No. 30 Modelo Operativo

INDICADORES	RESPONSABLES	ACTIVIDADES	RECURSOS	EVALUACIÓN
Diagnostico de la organización	El investigador	Recopilación de la Información	Humanos Materiales Empresariales	Análisis de la información recopilada
Procesamiento de la información	El investigador	Procesamiento de la Información	Humanos Materiales	Depuración Clasificación, y Análisis de la información
Interpretación De la información	El investigador	Diseñar objetivos estratégicos	Humanos Materiales Financieros Empresariales	Aprobación de los objetivos estratégicos
Priorización de las estrategias	El investigador	Diseñar objetivos estratégicos que fortalezcan las oportunidades	Humanos Materiales Empresariales	Mediante datos técnicos
Establecer formato de proyectos de mejora continua	El investigador	Desarrollo de las actividades a realizarse en el proyecto	Humanos Materiales	Verificación del formato del proyecto establecido
Revisar y aprobar Proyectos de mejora	Gerente	Revisión y Aprobación del proyecto de mejora	Humanos Materiales Financieros	Revisión objetiva del proyecto
Verificación del seguimiento del proyecto de mejora	Gerente	Seguimiento del proyecto de mejora	Humanos Tecnológicos Financieros	Revisión de Acuerdo al cronograma de actividades

Elaborado por: SILVANA VELASTEGUI. (2012)

6.8. ADMINISTRACIÓN

Con la aplicación del plan de mejoramiento continuo el personal del Departamento Comercial visualizará de forma rápida cual es el ambiente en el cual se desenvuelven los empleados y cuáles son sus perspectivas de desarrollo dentro de la empresa, además permite tener conocimiento del nivel de calidad en el servicio que deben alcanzar para lograr los objetivos y metas de la empresa. Asimismo, ayudará al trabajador mejorar la atención al cliente y a visualizar a los clientes potenciales.

El plan de mejoramiento continuo debe ser de mucha prioridad para las autoridades a cargo de la empresa ya que esta es la ayuda a mejorar los problemas ocurridos en la empresa y así alcanzar los objetivos propuestos. El éxito de este proceso dependerá mucho del personal y de los jefes de línea que permitan identificar aquellos puntos fuertes y débiles que en materia de Recursos Humanos se presenten.

El gerente también será el encargado de realizar una evaluación de la propuesta en periodos que considere pertinentes para una toma de decisiones más efectiva.

RECURSOS

Cuadro No. 31 Recursos

RECURSOS	COSTOS
1. Humanos (2)	584
2. Materiales	150
3. Tecnológicos	1500
4. Financieros	2000
TOTAL	4234

Elaborado por: SILVANA VELASTEGUI. (2012)

6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Cuadro No. 32 Previsión de la Evaluación

PREGUNTAS	EXPLICACIÓN
¿Quiénes solicitan evaluar?	Gerente de la Empresa COPIFULL. Sr. Jaime Alcocer
¿Por qué evaluar?	Porque nos permite comprender su utilidad y sus principales enfoques. Unos enfoques no excluyen a los otros necesariamente, pero conviene distinguirlos con precisión porque cabe enfocarla evaluación de manera mucho más precisa.
¿Para qué evaluar?	Mejorar la calidad en el servicio
¿Qué evaluar?	La calidad del servicio en la Empresa COPIFULL
¿Quién evalúa?	Gerente, Administrador, Accionistas
¿Cómo evaluar?	Instrumento de evaluación de satisfacción al cliente
¿Con qué evaluar?	Por medio de un método de evaluación basado en la calidad del servicio a futuro.

Elaborado por: SILVANA VELASTEGUI. (2012)

BIBLIOGRAFIA

Araya, Arnoldo. (2005). El servicio al cliente. Mc Graw Hill Editores.

Arellano Cueva Rolando. (2000) Marketing Enfoque América Latina Edit McGraw-Hill /Interamericana México.

Ayala Villegas, Sabino. Texto Universitario Primera Edición, 2004 Derechos Propiedad del Autor Jr. Miguel Grau N° 265 Telef. (042)523486 Sayalavi@hotmail.com Tarapoto–San Martín.

Beer, Michael. (1992). La renovación de las empresas. A través del camino crítico. Mc. Graw Hill. Harvard Business School Press, España.

Chiavenato, Idalberto. (2001). Administración de Recursos Humanos. : Nomos S.A.

Giménez, V.; Jimenez, (2001). "Evaluación de la calidad de servicio y fijación de objetivos en unidades de negocio. Un enfoque de frontera". [En línea] empresa.unizar.es, Congreso <empresa.unizar.es/accede2001/trabajos/pr007.

Ginebra, Joan. (1991). Dirección por Servicio. La otra calidad. Serie empresarial. Mc. Graw Hill, México.

Gómez Bravo, Luis. (1992). Productividad: mejoramiento continuo de calidad y productividad. FIM, Segunda Edición.

Harrington, H. James. (1997). Administración total del mejoramiento continuo. La nueva generación. Editorial Mc, Graw Hill Interamericana, S.A., Colombia.

Iniesta, L. (2004). Diccionario de Marketing y Publicidad. Editorial Gestión Barcelona.

Johnston, M., Marshall, G. y Weitz, B (2004). Administración de Venta. Editorial Mc Graw-Hill. Madrid

Kloter, P. y lane, K. (2006). Dirección del Marketing. 12ª Edición. Editorial Pearson Educación. México.

Lira, María Carmen. (2009). Técnicas para perfeccionar la actitud en el servicio al cliente. Edición Nacional de la Industria Editorial.

López, M. C.; Serrano, A.; Sarabia, M. (2001) "Una propuesta de modelo estratégico para la gestión de la calidad del servicio". [en línea] empresa.unizar.es, Congreso <empresa.unizar.es/acede2001/trabajos/pr017.

Maza, E. (2002). Tesis presentada para obtener el grado de magíster en gestión de empresas: Diagnostico de la situación del Servicio Médico, Agencia Alameda Asociación Chilena de seguridad. Universidad de la Frontera.

Mejías A. (2004). Trabajo de ascenso presentado ante el ilustre consejo de la facultad de ingeniería para optar a la categoría de profesor agregado: Modelo para medir la Calidad del Servicio en los Estudios Universitarios de Postgrado caso: Ingeniería, Universidad de Carabobo.

Montaña J., Ramírez E., y Ramírez H. (2002). Evaluación de la calidad de los servicios públicos. Revista Colombiana de marketing, Año 3, Número 5, Diciembre de 2002

Pujol, B. (2003). Diccionario del Marketing. Editorial Cultural S.A. Madrid.

Ruiz-Olalla, C. (2001): "Gestión de la calidad del servicio", [en línea] 5campus.com, Control de Gestión <<http://www.5campus.com/leccion/calidadserv>> [citado 1 Noviembre 2002]

Serna Gomez, Humberto. (1992). Mercadeo Corporativo. El servicio al cliente interno.

Vargas, Eduardo; Vargas, Edwin. Metodología para la evaluación de la calidad de servicio en un centro de estudios. En: Memorias del programa científico Universidad 2010.

Direcciones Electrónicas

<http://www.eticaygestion.org/documentos/marketing/9.pdf>

<http://www.marketing-xxi.com/etapas-del-plan-de-marketing-136.htm>

<http://negociosi.com/estrategia-de-marketing.html>

<http://es.wikipedia.org/wiki/ventas>

<http://es.wikipedia.org/wiki/Marketing>

<http://html.rincondelvago.com/estrategias-de-promocion.html>

Publicaciones Vértice

<http://facapersonal.blogspot.com/2008/12/capacitacion-y-adiestramiento-de.html>

<http://www.gestiopolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/ger/stepsci.htm>

http://educacion.idoneos.com/index.php/Evaluaci%C3%B3n/%C2%BFQu%C3%A9_si_gnifica_evaluar%3F

<http://es.scribd.com/doc/57304533/3/Pasos-para-el-mejoramiento-continuo>

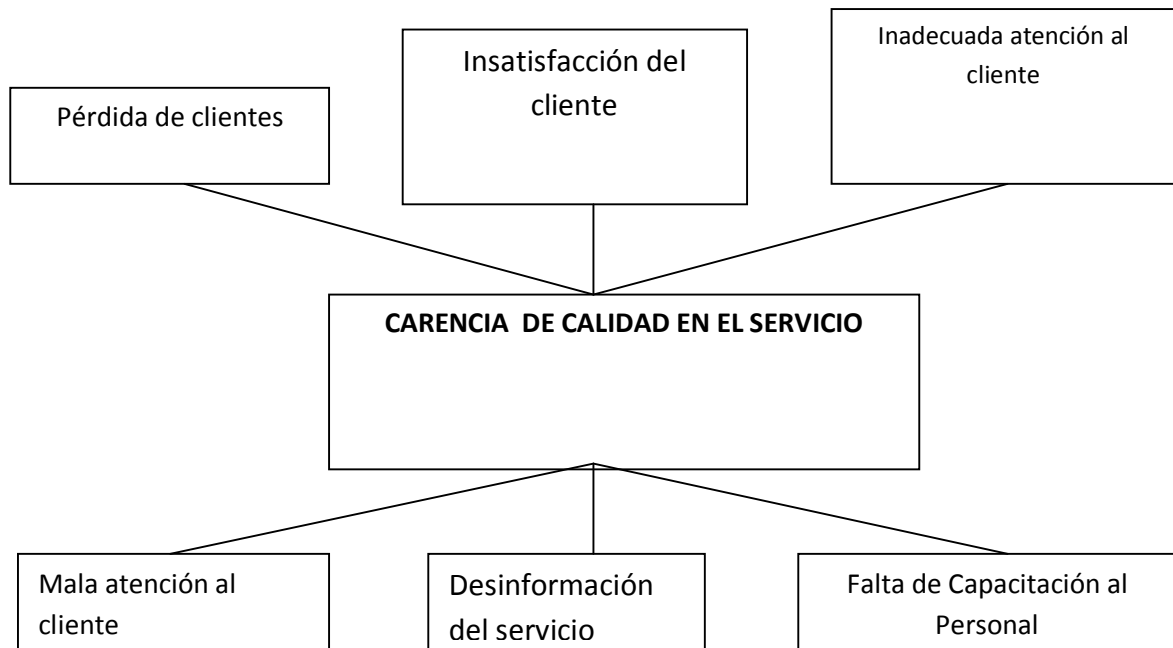
http://www.monografias.com/trabajos/mejorcont/mejorcont.shtml#_Toc433755256

<http://www.ideasparapymes.com/contenidos/PYMES-estrategias-incrementar-ventas-proceso-comercial.html>

ANEXOS

ANEXO 1

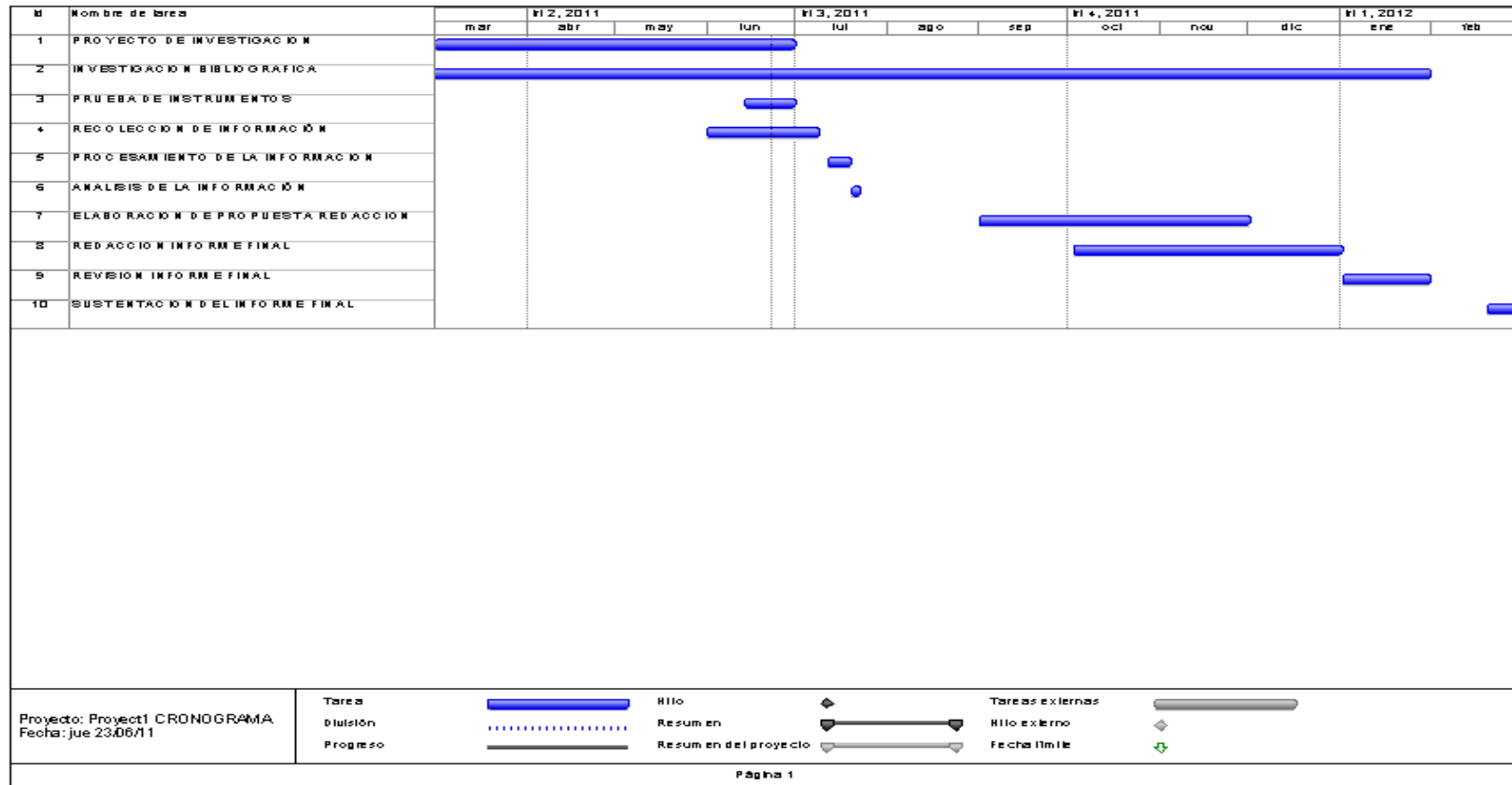
ARBOL DE PROBLEMAS



Elaborado por: SILVANA VELASTEGUI. (2012)

ANEXO 2

CRONOGRAMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN



Elaborado por: SILVANA VELASTEGUI. (2012)

ANEXO 3

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Encuesta dirigida a los clientes externos sobre la Calidad del Servicio y el Volumen de Ventas en la Empresa COPIFULL

Lugar: Ambato –Huachi Chico

Fecha: 17/06/2012

Investigador: Silvana Velasteguí

Objetivo: Determinar el grado de relación de la Calidad del Servicio con el Volumen de Ventas en la Empresa COPIFULL.

INSTRUCCIONES:

Por favor lea detenidamente las preguntas y conteste con la verdad.

DATOS GENERALES

Género

Masculino.....

Femenino.....

Edad

12 a 17.....

18 a 33.....

34 a 85.....

Titulación

Estudiante.....

Licenciado.....

Doctor.....

Ingeniero.....

1¿Está satisfecho con el servicio en la empresa COPIFULL?

Nunca ()

Pocas veces ()

Muchas veces ()

Siempre ()

2. ¿Los servicios que brinda COPIFULL son los necesarios o completos para los clientes?

SI ()

NO()

TAL VEZ()

3. ¿El Servicio es informado de una manera clara y comprensible a los usuarios?

Nunca ()

Pocas veces ()

Muchas veces ()

Siempre ()

4. ¿El horario del Servicio asegura que se pueda acudir a él siempre que se necesita?

Nunca ()

Pocas veces ()

Muchas veces ()

Siempre ()

5. ¿A la hora de adquirir el servicio usted se fija en la Calidad?

Nunca ()

Pocas veces ()

Muchas veces ()

Siempre ()

6. ¿El personal se muestra dispuesto a ayudar a los usuarios?

Nunca ()

Pocas veces ()

Muchas veces ()

Siempre ()

7. ¿El trato del personal con los usuarios es considerado y amable?

Nunca ()

Pocas veces ()

Muchas veces ()

Siempre ()

8. ¿Usted adquiere con frecuencia nuestros productos o servicios?

SI ()

NO ()

TAL VEZ ()

9. ¿Cuándo acude al servicio tiene problemas para contactarse con la persona que pueda responder a sus demandas?

Nunca ()

Pocas veces ()

Muchas veces ()

Siempre ()

10. ¿Cumplimos con las características que usted busca en el producto o servicio?

SI ()

NO ()

TAL VEZ ()

ANEXO 4

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Encuesta dirigida a los clientes internos sobre la Calidad del Servicio y el Volumen de Ventas en la Empresa COPIFULL

Lugar: Ambato –Huachi Chico

Fecha:17/06/2012

Investigador: Silvana Velasteguí

Objetivo: Determinar el grado de relación de la Calidad del Servicio con el Volumen de Ventas en la Empresa COPIFULL.

INSTRUCCIONES:

Por favor lea detenidamente las preguntas y conteste con la verdad.

DATOS GENERALES

Antigüedad del puesto

Menos de un año Más de un año.....

Sexo

Femenino Masculino

Nivel de Escolaridad

Primaria Secundaria..... Superior.....

1. ¿Se siente conforme trabajando en la empresa?

Inconforme..... Regular..... Conforme.....

2. ¿Está conforme con el desempeño que brindan sus colegas en el momento de hacer las ventas?

Si..... Tal vez..... No.....

3. En general usted está satisfecho con la Administración de la Empresa Copifull?

Insatisfecho..... Poco..... Regular..... Satisfecho.....

4. Cuando usted observa que se puede realizar alguna actividad de manera más eficiente, se lo comunica a algún superior?

Nunca.... Casi nunca.... De vez en cuando..... Casi siempre..... Siempre....

5. ¿La comunicación entre usted y su jefe es frecuente?

Nunca.... Casi nunca.... De vez en cuando..... Casi siempre..... Siempre....

6. Cuando esta con muchos trabajos laborales sus compañeros se prestan para ayudarlo

Nunca.... Casi nunca.... De vez en cuando..... Casi siempre..... Siempre....

7. Recibe incentivos por parte de los directivos

Nunca.... Pocas veces..... Muchas veces..... Siempre....

8. La empresa ofrece incentivos para incrementar su desempeño

Nunca.... Casi nunca.... De vez en cuando..... Casi siempre..... Siempre....

9. Se ofrece capacitación para realizar bien sus actividades

Nunca.... Pocas veces.... Muchas veces..... Siempre....

10. Considera usted que necesita capacitación

Si..... Tal vez..... No.....

11. La empresa cuenta con el recurso necesario para ofrecer un buen servicio

Si..... Tal vez..... No.....

12. Existe apertura por parte de la Administración para la solución de problemas cuando estos existen

Nunca.... Casi nunca.... De vez en cuando..... Casi siempre..... Siempre....

13. ¿Está de acuerdo con la remuneración que recibe?

Si..... Tal vez..... No.....

14. ¿Qué producto o servicio sugeriría para brindar a nuestros clientes?

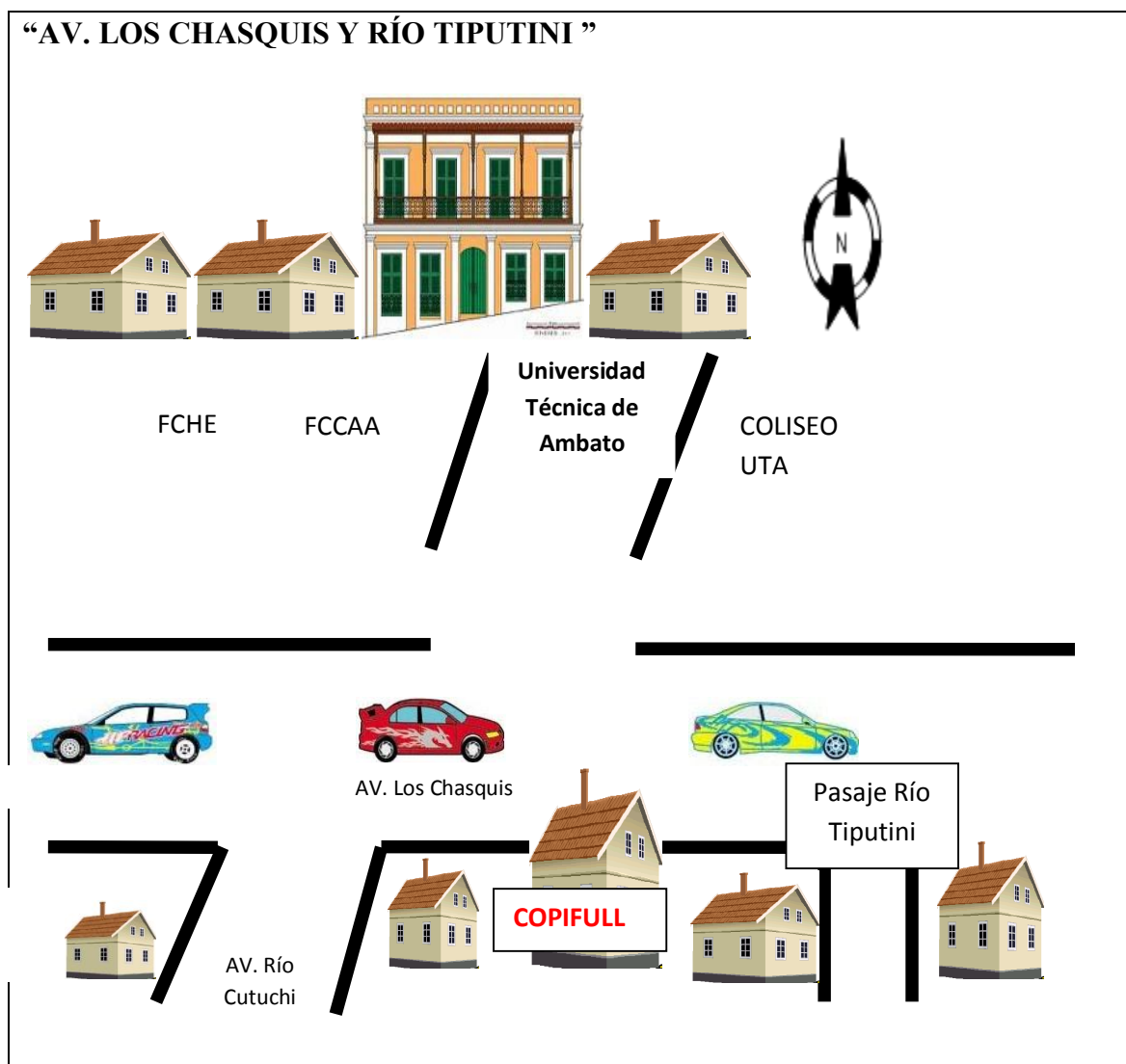
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 5

Ubicación sectorial y física

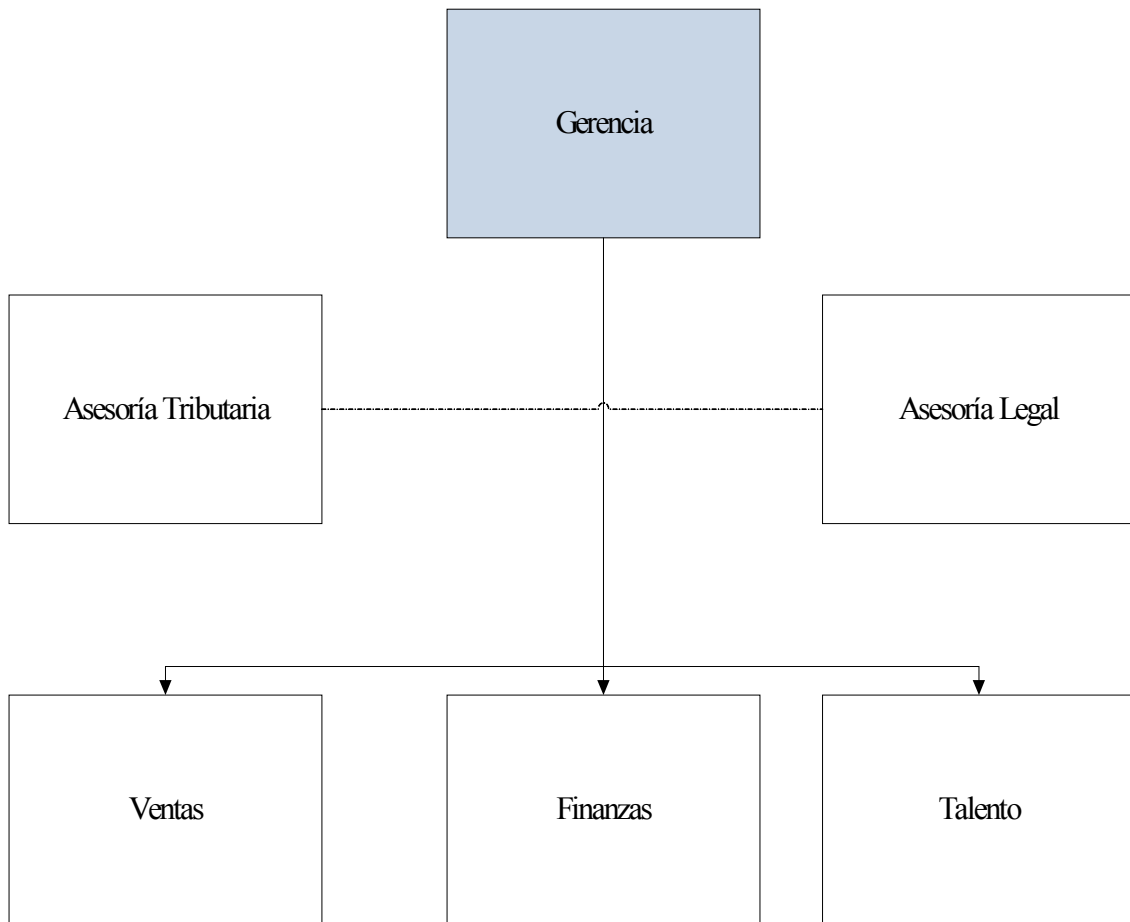
La implementación de Calidad en el Servicio será aplicada en la empresa “COPIFULL” de la provincia del Tungurahua, en la ciudad de Ambato; está ubicada en el Barrio de la Universidad Técnica de Ambato.



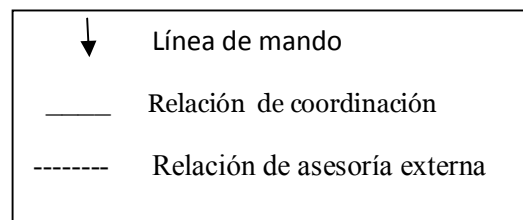
Elaborado por: SILVANA VELASTEGUI. (2012)

ANEXO 6

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA COPIFULL DE LA CIUDAD DE AMBATO

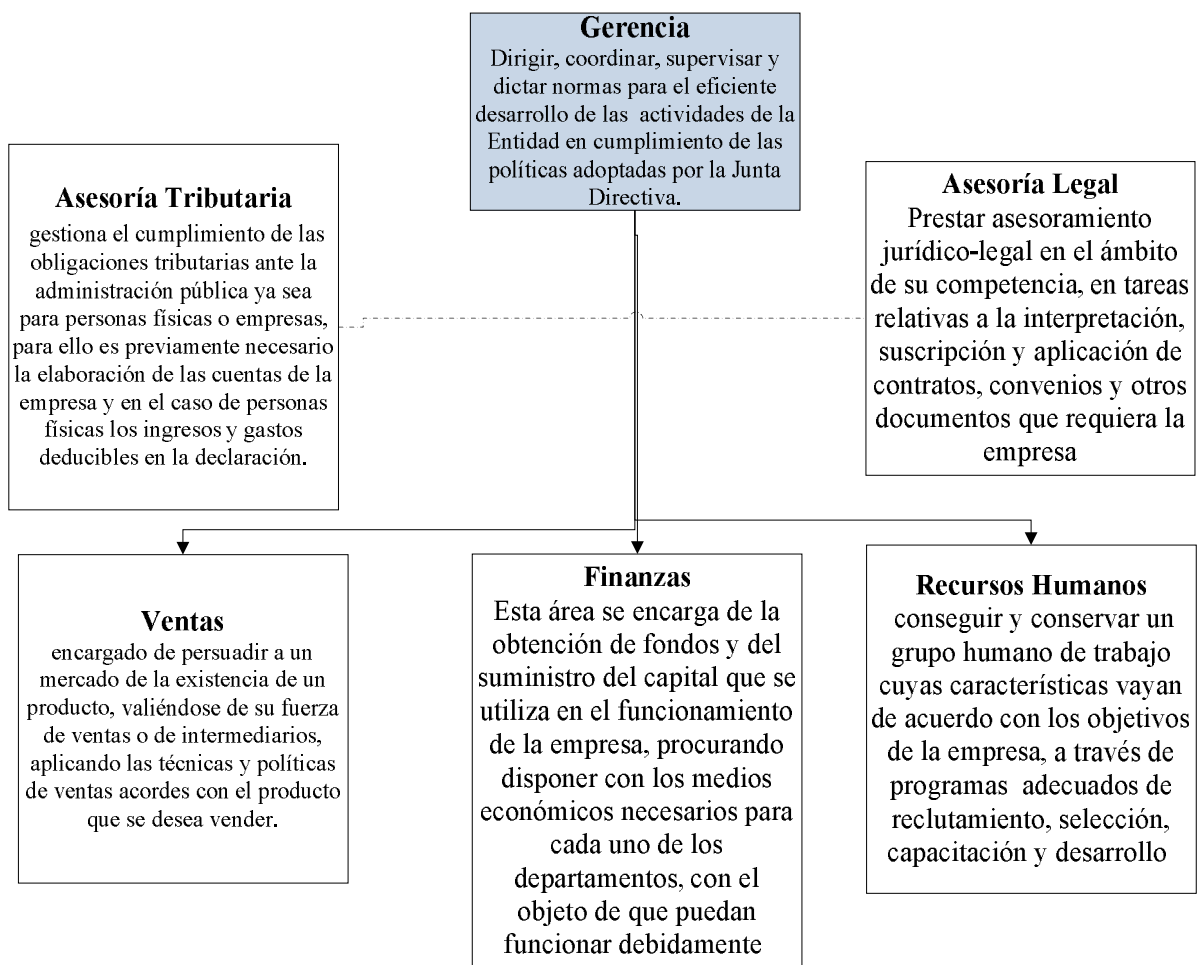


Elaborado por: SILVANA VELASTEGUI. (2012)



ANEXO 7

ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA EMPRESA COPIFULL DE LA CIUDAD DE AMBATO



Elaborado por: SILVANA VELASTEGUI. (2012)

ANEXO 8

Registro de Mejora Continua

Cuadro No. 42

ACCIÓN CORRECTIVA

ACCIÓN PREVENTIVA

PLAN DE MEJORA

REG. DE MEJORA CONTINUA	
NOMBRE DEL PROCESO: Acción de Mejora	
1. EQUIPO	2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO
Líder: Ingeniero Comercial	Nombre del Proyecto: Proyecto de Mejora Continua de la calidad del servicio en la Empresa COPIFULL
Integrantes: Gerente, Administrador, Creativos, Operarios	
Justificación: La baja calidad en el servicio no logra aumentar el volumen de ventas	
Metas a lograrse: Aumentar el nivel de servicio de calidad a un 10%, mejorar el desempeño laboral aumentándolo en un 10%.	
3. ANÁLISIS DE CAUSAS	
CAUSAS	CAUSAS
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Deficiente calidad en el servicio. ❖ No dispone de políticas adecuadas ❖ No cuentan con el control necesario 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Falta de capacitación sobre atención al cliente. ❖ No contar con el suficiente personal para brindar rapidez en el trabajo. ❖ Cuentan con empleados desmotivados
OBSERVACIONES:	

Elaborado por Silvana Velasteguí (2012)

ANEXO 9

FOTOS DE LA EMPRESA



