



# **UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**GESTIÓN EMPRESARIAL**

**Tesis para optar por título de Ingeniería en Gestión Empresarial**

**FACTORES QUE INCIDEN EN LA DEFICIENTE ATENCIÓN  
AL CLIENTE EN LOS SUPERMERCADOS DEL SUR DE  
GUAYAQUIL. DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO.**

**Autoras:**

**Canales Muñoz Gabriela Estefanía**

**Estrella De La Cruz Silvia Estefanía**

**Moreira Carrasco Blanca Michele**

**Tutor:**

**MSc. Javier Landívar**

**Guayaquil, Febrero 2013**

<b>REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>		
<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS</b>		
TÍTULO Y SUBTÍTULO: Factores que inciden en la deficiente atención al cliente de los supermercados del sur de Guayaquil. Diseño de un plan de mejoramiento.		
<b>AUTOR/ES:</b> Canales Muñoz Gabriela Estefanía Estrella De La Cruz Silvia Estefanía Moreira Carrasco Blanca Michele		TUTOR: MSc. Javier Landívar
		REVISORES:
INSTITUCIÓN: Universidad de Guayaquil		FACULTAD: Ciencias Administrativas
CARRERA: Ingeniería en Gestión Empresarial		
FECHA DE PUBLICACIÓN: Febrero 2013		No. DE PÁGS: 108
TÍTULO OBTENIDO: Ingeniería en Gestión Empresarial		
ÁREAS TEMÁTICAS: Recurso Humano		
PALABRAS CLAVE: Mejoramiento, Servicio al Cliente, Calidad.		
RESUMEN: El motivo de esta tesis fue considerar que el servicio al cliente es un factor clave para alcanzar las metas de la empresa, que sin duda alguna esto influye mucho en el éxito empresarial. Se ha comprobado que hay factores que afectan en el buen servicio al cliente en los supermercados del sur de Guayaquil. Por ello, es la propuesta del diseño de un plan de mejoramiento con pautas para optimizar la atención al cliente, y así brindar un buen servicio y satisfacer las necesidades de los clientes a medida que se vayan presentando. El objetivo de este trabajo es determinar cuáles son las causas de la deficiente atención al cliente en los supermercados del sur, de la misma manera diseñar un modelo de mejoramiento continuo en la calidad del servicio al cliente, para superar las expectativas de los mismos. Encuestas realizadas han determinado que el 70% de los clientes se sienten inconformes del servicio brindado en los supermercados del sur, ya sea por falta de capacitación, falta de atención del colaborador a la capacitación ya proporcionada u otras causas que afecten al buen servicio. Se analizó también que el 63% de los clientes encuestados están parcialmente de acuerdo que las empresas privadas deberían enfocarse en una buena atención al cliente. Estas y muchas otras razones son suficientes para encontrar la necesidad de el diseño del plan de mejoramiento del servicio, el resultado será favorable para nuestros clientes, quienes son la razón de ser de toda empresa, quienes exigen atención eficaz, eficiente y precisa, esto con llevara a tener posicionamiento en la mente del consumidor. Finalmente, se garantizara una buena atención que cree una ventaja diferenciadora en la prestación de servicio al cliente entre los competidores, por otra parte se asegura un incremento en el volumen de ventas.		
No. DE REGISTRO:		No. DE CLASIFICACIÓN:
DIRECCIÓN URL:(tesis en la web)		
ADJUNTO PDF:	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTOR/ES Canales Muñoz Gabriela Estefanía Estrella De La Cruz Silvia Estefanía Moreira Carrasco Blanca Michele	Teléfono: 5022271/0991405821 6022452/0991929076 2228140/0986128067	Email: <a href="mailto:gabishu_4790@hotmail.com">gabishu_4790@hotmail.com</a> <a href="mailto:starcita_690@hotmail.com">starcita_690@hotmail.com</a> <a href="mailto:blank182_28@hotmail.com">blank182_28@hotmail.com</a>
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Secretaría de la Facultad	
	Teléfono: (03)2848487 Ext. 123	
	E-mail: fca@uta.edu.ec	

## CERTIFICADO DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

HABIENDO SIDO NOMBRADO, MSc. JAVIER LANDÍVAR V, COMO TUTOR DE TESIS DE GRADO COMO REQUISITO PARA OPTAR POR TITULO DE INGENIERIA EN GESTIÓN EMPRESARIAL PRESENTADO POR LOS EGRESADOS:

Canales Muñoz Gabriela Estefanía                      **CON C.I #093040918-0**

Estrella De La Cruz Silvia Estefanía                      **CON C.I#091852808-4**

Moreira Carrasco Blanca Michele                      **CON C.I #093020609-9**

TEMA:

**“Factores que inciden en la deficiente atención al cliente en los supermercados del sur de Guayaquil. Diseño de un plan de mejoramiento”**

CERTIFICO QUE: HE REVISADO Y APROBADO EN TODAS SUS PARTES, ENCONTRÁNDOSE APTO PARA SU SUSTENTACIÓN.

---

MSc. Javier Landívar V.

TUTOR

**Guayaquil, Febrero 2013**

## CERTIFICACIÓN DE GRAMATÓLOGO

QUIEN SUSCRIBE EL PRESENTE CERTIFICADO, SE PERMITE INFORMAR QUE DESPUÉS DE HABER LEÍDO Y REVISADO GRAMATICALMENTE EL CONTENIDO DE LA TESIS DE GRADO DE:

Canales Muñoz Gabriela Estefanía	<b>CON C.I #093040918-0</b>
Estrella De La Cruz Silvia Estefanía	<b>CON C.I# 091852808-4</b>
Moreira Carrasco Blanca Michele	<b>CON C.I #093020609-9</b>

TEMA:

**“Factores que inciden en la deficiente atención al cliente en los supermercados del sur de Guayaquil. Diseño de un plan de mejoramiento”**

CERTIFICO QUE ES UN TRABAJO DE ACUERDO A LAS NORMAS MORFOLÓGICAS, SINTÁCTICAS Y SIMÉTRICAS VIGENTES

---

Lcdo. Jacinto Bareno  
GRAMATÓLOGO  
C.I. 0200327567  
Registro Senescyt: 100608804623

**Guayaquil, Febrero 2013**

## **AUTORÍA**

**Los pensamientos, ideas, análisis, propuestas, resumen, abstract, datos, citas e interpretación realizada a través de este trabajo de investigación, son de exclusiva responsabilidad de las autoras.**

---

**CANALES MUÑOZ GABRIELA ESTEFANÍA**  
**C.I. 0930409180**  
**Autora**

---

**ESTRELLA DE LA CRUZ SILVIA ESTEFANÍA**  
**C.I. 0918528084**  
**Autora**

---

**MOREIRA CARRASCO BLANCA MICHELE**  
**C.I.0930206099**  
**Autora**

**Guayaquil, Febrero 2013**

## **RENUNCIA DE DERECHOS DE AUTOR**

Dejamos expresada nuestra conformidad de ceder los derechos de reproducción y circulación de esta obra, en forma NO EXCLUSIVA, a la Facultad de Administración de la Universidad de Guayaquil. Dicha reproducción y circulación se podrá realizar, en una o varias veces, en cualquier soporte, para todo el mundo, con fines sociales, educativos y científicos.

Entendemos que dicha cesión no entraña obligación ninguna para la Facultad de Administración, que podrá o no ejercitar los derechos cedidos.

---

**CANALES MUÑOZ GABRIELA ESTEFANÍA**  
**C.I. 0930409180**  
**Autora**

---

**ESTRELLA DE LA CRUZ SILVIA ESTEFANÍA**  
**C.I. 0918528084**  
**Autora**

---

**MOREIRA CARRASCO BLANCA MICHELE**  
**C.I.0930206099**  
**Autora**

**Guayaquil, Febrero 2013**

## **DEDICATORIA**

Con mucho cariño dedicamos esta tesis a nuestros padres, por el apoyo incondicional, por el amor y por depositar en nosotras la confianza necesaria, pero sobre todo, las fuerzas exorbitantes para culminar con este proyecto. Por ellos hemos sentido el impulso y motivación suficientes para terminar nuestros estudios universitarios y obtener el título como profesionales.

También a nuestros hermanos, abuelos, profesores, amigos que estuvieron dispuestos a despejar alguna duda y su ayuda incondicional siempre estuvo presente.

**Canales Muñoz Gabriela Estefanía**

**Estrella De La Cruz Silvia Estefanía**

**Moreira Carrasco Blanca Michele**

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecemos a la gran fuerza de voluntad que Dios nos dio para no decaer durante todo este trayecto, así como a la integridad para seguir adelante y lograr una de las metas en nuestras vidas.

Sin duda alguna, agradecemos a nuestros padres, por ser el motor en nuestras vidas, y que de forma incondicional, comprendieron nuestras ausencias y aún así en cada momento nos ofrecieron su apoyo y ánimo para terminar este proceso.

Le agradecemos infinitamente al MSc. Javier Landívar, nuestro tutor, por la ayuda brindada, pues sus conocimientos fueron muy útiles y supo orientarnos a la realización exitosa de este proyecto.

A todos nuestros amigos e instituciones cuyos aportes han sido de ayuda para la realización de este trabajo, por su incondicional, soporte, apoyo y colaboración.

Gracias de todo corazón.

**Canales Muñoz Gabriela Estefanía**

**Estrella De La Cruz Silvia Estefanía**

**Moreira Carrasco Blanca Michele**

## ÍNDICE GENERAL

CARÁTULA.....	i
FICHA DE REGISTRO DE TESIS .....	ii
CERTIFICADO DE ACEPTACIÓN DE TUTOR .....	iii
CERTIFICADO DE ACEPTACIÓN DE GRAMATÓLOGO .....	iv
AUTORÍA.....	V
RENUNCIA DE DERECHOS DE AUTOR .....	VI
AGRADECIMIENTOS.....	VII
DEDICATORIA .....	VIII
ÍNDICE GENERAL.....	IX
ÍNDICE DE GRAFICOS .....	XII
ÍNDICE DE CUADROS.....	XVI
RESUMEN.....	XIX
ABSTRACT.....	XX
INTRODUCCIÓN .....	1
<b>ANTECEDENTES.....</b>	<b>4</b>
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
Ubicación del problema en un contexto .....	4
Situación conflicto .....	5
Causas y Consecuencias del Problema .....	6
Delimitación del Problema .....	7
Gráficos de Aproximación.....	8
Formulación del Problema .....	9
Evaluación del Problema .....	9
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	10
Objetivo General.....	10
Objetivos Específicos.....	10

JUSTIFICACIÓN.....	11
<b>CAPÍTULO I - MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>13</b>
ANTECEDENTES DEL ESTUDIO .....	13
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	14
TEMA 1 SERVICIO AL CLIENTE .....	15
TEMA 2 CLIENTE .....	23
TEMA 3 CALIDAD .....	36
HIPÓTESIS.....	45
VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.....	45
Variable Independiente .....	45
Variable Dependiente .....	45
FUNDAMENTACION LEGAL.....	46
DEFINICIONES CONCEPTUALES .....	49
<b>CAPÍTULO II – METODOLOGÍA Y ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS .....</b>	<b>50</b>
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	50
Modalidad de la Investigación.....	50
Tipo de Investigación .....	52
Población y Muestra .....	53
Instrumentos de la Investigación.....	56
Procedimientos de la Investigación.....	57
Recolección de la Información .....	57
Cuestionario Estructurado .....	58
ANÁLISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS.....	59
Procesamiento de la información.....	59
Encuestados .....	61
Información General .....	61
Información Específica.....	65

Información Complementaria .....	80
Análisis de entrevista .....	85
Prueba de Hipótesis 1 .....	86
Prueba de Hipótesis 2 .....	87
Prueba de Hipótesis 3 .....	88
<b>CAPÍTULO III – CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>89</b>
CONCLUSIONES .....	89
RECOMENDACIONES .....	91
<b>CAPÍTULO IV – PLAN DE MEJORAMIENTO DE SERVICIO AL CLIENTE....</b>	<b>94</b>
ANTECEDENTES .....	95
JUSTIFICACIÓN .....	96
SÍNTESIS DIAGNÓSTICA .....	96
CRITERIOS PARA EL DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO DEL SERVICIO AL CLIENTE .....	97
CONCLUSIONES .....	103
RECOMENDACIONES .....	104
BIBLIOGRAFÍA .....	105
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA .....	107
ANEXOS .....	108

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

### **GRÁFICO N° 1**

Ecuador .....7

### **GRÁFICO N° 2**

Ciudad de Guayaquil .....8

### **GRÁFICO N° 3**

El sur de Guayaquil.....8

### **GRÁFICO N° 4**

Estructura de una organización orientada al cliente .....20

### **GRÁFICO N° 5**

Triángulo del servicio .....21

### **GRÁFICO N° 6**

Pirámide de satisfacción del cliente .....26

### **GRÁFICO N° 7**

Satisfacción del cliente .....27

### **GRÁFICO N° 8**

Cadena de Deming .....31

**GRÁFICO N° 9**

Definiciones de calidad .....37

**GRÁFICO N° 10**

Género .....61

**GRÁFICO N° 11**

Edad .....62

**GRÁFICO N° 12**

Supermercado donde se encuentra el cliente .....63

**GRÁFICO N° 13**

Nivel de servicio del supermercado .....64

**GRÁFICO N° 14**

Buena atención en los supermercados .....65

**GRÁFICO N° 15**

Optimizar el servicio en la atención al cliente .....66

**GRÁFICO N° 16**

Incremento en las ventas debido a la buena atención .....67

**GRÁFICO N° 17**

El consumidor realiza futuras compras por la buena atención .....68

**GRÁFICO N° 18**

La buena actitud del colaborador provoca la compra del cliente .....69

**GRÁFICO N° 19**

Preferencia por este supermercado.....70

**GRÁFICO N° 20**

La cultura del colaborador influye en la atención al cliente.....71

**GRÁFICO N° 21**

La rapidez en el servicio es importante.....72

**GRÁFICO N° 22**

Un personal capacitado brinda una efectiva atención.....73

**GRÁFICO N° 23**

El cliente espera la mejor solución.....74

**GRÁFICO N° 24**

Los recursos materiales afectan la buena atención .....75

**GRÁFICO N° 25**

Existe buena atención al cliente en Guayaquil .....76

**GRÁFICO N° 26**

Debería existir un departamento de atención al cliente en los supermercados .....77

**GRÁFICO N° 27**

Un cliente satisfecho recomienda el supermercado donde fue atendido .....78

**GRÁFICO N° 28**

El cliente frecuenta supermercados que satisfacen sus necesidades .....79

**GRÁFICO N° 29**

Aspectos a incluir en modelo de mejoramiento en la atención al cliente .....81

**GRÁFICO N° 30**

Efecto de implementar modelo de mejoramiento en atención al cliente .....82

**GRÁFICO N° 31**

Si los clientes pudieran mejorar la atención que reciben de los colaboradores .....83

**GRÁFICO N° 32**

Propuestas para un modelo de mejoramiento de atención al cliente .....84

**GRÁFICO N° 33**

Buena atención en los supermercados .....86

**GRÁFICO N° 34**

Si los clientes pudieran mejorar la atención que reciben de los colaboradores .....87

**GRÁFICO N° 35**

Optimizar el servicio en la atención al cliente .....88

## ÍNDICE DE CUADROS

### CUADRO N° 1

Causas y consecuencias .....6

### CUADRO N° 2

Distribución de Población .....54

### CUADRO N°3

Muestra .....55

### CUADRO N° 4

Alternativas a escoger .....59

### CUADRO N° 5

Información específica .....60

### CUADRO N° 6

Género .....61

### CUADRO N° 7

Edad .....62

### CUADRO N° 8

Supermercado donde se encuentra el cliente .....63

### CUADRO N° 9

Nivel de servicio del supermercado .....64

**CUADRO N° 10**

Buena atención en los supermercados .....65

**CUADRO N° 11**

Optimizar el servicio en la atención al cliente .....66

**CUADRO N°12**

Incremento en las ventas debido a la buena atención .....67

**CUADRO N° 13**

El consumidor realiza futuras compras por la buena atención.....68

**CUADRO N° 14**

La buena actitud del colaborador provoca la compra del cliente .....69

**CUADRO N° 15**

Preferencia por este supermercado .....70

**CUADRO N° 16**

La cultura del colaborador influye en la atención al cliente .....71

**CUADRO N° 17**

La rapidez en el servicio es importante.....72

**CUADRO N° 18**

Un personal capacitado brinda una efectiva atención.....73

**CUADRO N° 19**

El cliente espera la mejor solución.....74

**CUADRO N° 20**

Los recursos materiales afectan la buena atención .....75

**CUADRO N° 21**

Existe buena atención al cliente en Guayaquil .....76

**CUADRO N° 22**

Debiera existir un departamento de atención al cliente en los supermercados .....77

**CUADRO N° 23**

Un cliente satisfecho recomienda el supermercado donde fue atendido .....78

**CUADRO N° 24**

El cliente frecuenta supermercados que satisfacen sus necesidades .....79

**CUADRO N° 25**

Aspectos a incluir en un modelo de mejoramiento en la atención al cliente .....80

**CUADRO N° 26**

Efecto de implementar modelo de mejoramiento en atención al cliente .....82

**CUADRO N° 27**

Si los clientes pudieran mejorar la atención que reciben de los colaboradores.....83

**CUADRO N° 28**

Propuestas para un modelo de mejoramiento de atención al cliente .....84

**UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**GESTION EMPRESARIAL**  
**“FACTORES QUE INCIDEN EN LA DEFICIENTE ATENCIÓN AL CLIENTE**  
**EN LOS SUPERMERCADOS DEL SUR DE GUAYAQUIL.”**

**Autoras: Canales Muñoz Gabriela Estefanía**  
**Estrella De La Cruz Silvia Estefanía**  
**Moreira Carrasco Blanca Michele**

**Asesor Metodológico: MSc. LANDÍVAR, Javier**

**RESUMEN:**

**El motivo de esta tesis fue considerar que el servicio al cliente es un factor clave para alcanzar las metas de la empresa y sin duda alguna, influye mucho en el éxito empresarial. Se ha comprobado que hay factores que afectan en el buen servicio al cliente en los supermercados del sur de Guayaquil. Por ello, es la propuesta del diseño de un plan de mejoramiento con pautas para optimizar la atención al cliente, y así brindar un buen servicio y satisfacer las necesidades de los clientes a medida que se vayan presentando. El objetivo de este trabajo es determinar cuáles son las causas de la deficiente atención al cliente en los supermercados del sur y a su vez crear pautas para el diseño de un modelo de mejoramiento continuo en la calidad del servicio al cliente, para superar las expectativas de los mismos. Encuestas realizadas han determinado que el 70% de los clientes se sienten inconformes del servicio brindado en los supermercados del sur, ya sea por falta de capacitación, falta de atención del colaborador a la capacitación ya proporcionada u otras causas que afecten al buen servicio. Se analizó también que el 63% de los clientes encuestados están parcialmente de acuerdo que las empresas privadas deberían de enfocarse en una buena atención al cliente. Éstas y muchas otras razones son suficientes para encontrar la necesidad de el diseño del plan de mejoramiento del servicio, el resultado será favorable para nuestros clientes, quienes son la razón de ser de toda empresa, quienes exigen atención eficaz, eficiente y precisa, esto con llevará a tener posicionamiento en la mente del consumidor. Finalmente, se garantizará una buena atención que cree una ventaja diferenciadora en la prestación de servicio al cliente entre los competidores, por otra parte se asegura un incremento en el volumen de ventas.**

**Descriptores: “Calidad”, “Servicio al cliente”, “Mejoramiento”**

**UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
GESTION EMPRESARIAL**

**“Factors affecting the poor customer service at supermarkets in the southern of Guayaquil”**

**Authors: Canales Muñoz Gabriela Estefanía  
Estrella De La Cruz Silvia Estefanía  
Moreira Carrasco Blanca Michele**

**Tutor Metodológico: MSc. LANDÍVAR, Javier**

**ABSTRACT:**

The reason for this thesis was to consider that the customer is a key factor for achieving goals of a company which undoubtedly greatly influence job success. It has verified that factors affecting the good customer service in supermarkets south of Guayaquil. Therefore, the proposal is designed in an improvement plan with guidelines to optimize customer service and so provide good service and meet customer needs as they arise, in order to ensure their loyalty to the company. The aim of this paper is to identify the causes of poor customer service in supermarkets in south, in the same way improve the service designing a model of continuous improvement in the quality of customer service to exceed the expectations of them. Surveys have found that 70% of customers complain about the service provided by southern supermarkets, either by lack of training, lack of attention of the employee already provided training or other causes affecting the good service. Also were analyzed that 71% of consumers surveyed have agreed that supermarkets south of Guayaquil should focus more on good customer service that the employees offer every day. These and many other reasons are enough to meet the need of the design of the service improvement plan, the outcome will be favorable to our customers, who are the reason for any company who require efficient, effective and accurate attention, this will carried have positioning in the mind of the consumer and make free publicity at the same time because one client will recommend to ten more to visit the locals that are offering the best service. Finally, guaranteeing a good attention that believes a distinctive advantage in the provision of service to the customer between different competitors, on the other hand ensures an increase in the volume of sales, benefit both the company and the consumer.

**Keywords': Quality, Customer Service, Improvement.**

## INTRODUCCIÓN

Sin duda alguna, en cualquier división del mercado, el cliente exige ser escuchado, comprendido y reconocido. El cliente es el objetivo integral y prioritario, por lo tanto, la empresa debe estar orientada a obtener su satisfacción de la necesidad del bien o servicio que el requiera, incluso hasta la imagen que proyectamos a los demás.

En esta tesis, la atención al cliente se convierte en una herramienta estratégica de marketing, no sólo para hacer que los errores sean mínimos y se pierda el menor número de clientes posible, sino para establecer un sistema de mejora continua en la empresa. Consiguiendo fidelización de los clientes y dando un valor añadido que diferencie de los competidores, esto como resultado genere una preferencia hacia la empresa.

La atención al cliente está formada por todas las acciones que realiza la empresa para aumentar el nivel de satisfacción de sus clientes, la satisfacción o falta de ella es un factor diferenciador entre lo que espera recibir el cliente y lo que percibe que está recibiendo no obstante, la percepción del cliente es la estimación que hace con respecto a la comparación de una empresa con otras.

Hoy por hoy, casi la totalidad de productos y servicios existentes en el mercado, poseen características similares. Es por ello, que la mejor clave para obtener la confiabilidad o fiabilidad y lograr el éxito deseado es ofrecer un buen servicio de atención al cliente. Esta afinidad de productos o servicios dificulta los esfuerzos que hagan las empresas por obtener diferencias de sus competidores. Las empresas de éxito permanecen en el mercado creciendo y desarrollándose. Según Levitt ello se debe a que consideran la

Industria como un proceso de satisfacción del cliente y no de producción de bienes. Dado que el “rey” es el que asegura el futuro de la empresa, ningún otro elemento es tan determinante como este.

Hay que tener muy en cuenta que, día a día el mercado está en continuo cambio, que lo que hoy tiene aceptación por los consumidores, quizás no lo será mañana. Lo necesario es, recopilar constantemente información sobre los requerimientos de los consumidores, lo que piensan y esperan de la empresa, lo que anhelan que cambien de ella para su satisfacción. Este indicio obliga a la empresa a estar en estrecha relación con sus clientes, a conocer su opinión sobre lo que desean, y tener un seguimiento como por ejemplo un servicio Post-Venta, que son todos los esfuerzos después de la venta, es el último proceso de la espiral de la calidad. Es la única manera de que los esfuerzos realizados sean rentables para la empresa.

A través de esta tesis se pretende que los lectores formen una visión situada a la satisfacción del cliente, dirigiéndose a otorgar un servicio de calidad. Este documento constituye en pautas para diseñar un plan de mejoramiento en la atención que se le brinda a los usuarios, lo cual facilitará el conocimiento de técnicas y herramientas de servicio y atención al cliente, sirviendo de orientación e incentivándolos a profundizar e investigar en dichos temas.

Servirán de guía para la realización de un manual de mejoramiento de servicio al cliente acorde con las necesidades de cada empresa dedicada a dicha actividad, para el continuo progreso y mejoras en la relación que tiene el colaborador con el cliente, el ambiente de trabajo y las debidas estrategias para poder aumentar y lograr la fidelidad de los mayor cantidad de clientes en el supermercado.

A continuación se hace mención del contenido de este documento:

En ANTECEDENTES se acarrea el problema en el cual vamos a plantearlo y a su vez analizar la ubicación, situación, causas y consecuencias del problema, delimitaciones, formulación y evaluación del problema, consideraremos el objetivo tanto general como específico de la presente tesis.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.- Consiste en el marco teórico del servicio al cliente para ello estudiaremos el antecedente del tema ya escogido, la fundamentación teórica, fundamentación legal, tendremos también la hipótesis con sus variables independiente y dependiente.

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA Y ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS.- Sólo se analiza e interpreta datos, mediante un diseño y modalidad de la investigación, determinando el tipo de investigación, identificando población y muestra, operacionalización de las variables, instrumentos de la investigación, procedimientos y recolección de la información obtenida, esto dará como resultado el análisis mediante las tabulaciones a las encuestas, así obtendremos el análisis de resultados de la información general, específica y complementaria con sus variadas pruebas de hipótesis.

CAPÍTULO III: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.- ya tendremos las conclusiones y recomendaciones, las cuales permitirán el buen desarrollo de ciertos pasos que garanticen ofrecer un servicio de calidad.

CAPÍTULO IV: CRITERIOS PARA EL DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO DEL SERVICIO AL CLIENTE.- Comprende el diseño de un sistema alternativo, en el cual veremos los antecedentes, diagnóstico para el problema ya reconocido, sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

## **ANTECEDENTES**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **Ubicación del problema en un contexto**

La calidad en la atención brindada al cliente es el pilar fundamental de toda empresa en el campo comercial, por ser la carta de presentación con la que se introduce en las preferencias de los consumidores, logrando así posesionarse en el amplio mercado competitivo al cual se deben enfrentar, ya que éste con el pasar del tiempo crece cada día más debido a que las expectativas y requerimientos de los consumidores se vuelven más exigentes y es una lucha constante el tratar de satisfacer cada uno de sus necesidades.

El nivel de calidad, productividad y excelencia de las empresas cuya finalidad es la comercialización, debe ser preciso y puntual, con patrones que cubran expectativas y necesidades de la empresa y a su vez a aquellos a quienes va dirigida la atención; cada empresa debe direccionarse y tener la mira fija en el buen servicio al cliente y la satisfacción del mismo ya que ello será la clave que garantice el éxito empresarial.

Las organizaciones destinadas a satisfacer las necesidades de los clientes deben poseer una imagen que ofrezca respaldo y confianza que le permita al comprador, sentir la calidad y la seguridad de sus servicios; la primera impresión informativa debe ser ecuánime, clara y precisa, ya que de ello dependerá el establecimiento de adecuados canales de interacción, premisa válida en toda la etapa vital de la empresa, pero también en aquellos

casos en los que se busca consolidarse como institución, obteniendo con la aplicación de todos estos puntos mayor ventaja en el mercado competitivo.

El éxito o fracaso de las empresas dependen en un porcentaje elevado de la complacencia total de sus clientes, al descuidarse en conseguirla se generan enojos difíciles de revertir, inclusive de conocer; ya que la inmediata reacción del consumidor en la mayoría de las ocasiones es dejar el lugar e ir a buscar a un competidor para obtener lo deseado.

En ocasiones, dicho problema es reflejo de los directivos, ya que suelen caer en el conformismo o el miedo a invertir en algo que no sea un bien tangible, pero si este elemento se lo aplicara, el cliente se daría cuenta, lo difundiría y sin duda regresaría a consumir; es en ese preciso momento donde se tendría un elemento diferenciador de la competencia.

A su vez, los empleados son y siempre serán un factor clave para el éxito de la empresa, tal es así, que al interactuar empleado-cliente y la necesidad del cliente no se satisface automáticamente le damos fuerza a la gama de compañías contra las que se deben competir en el día a día.

Para mantener una comunicación comercial y de servicio integral entre la empresa y el cliente, es indispensable contar con un talento humano capacitado, motivado y comprometido a alcanzar en conjunto la meta de la empresa.

Una persona satisfecha compartirá su satisfacción con más personas, familiares o conocidos, también llamada publicidad de boca en boca; evidenciando así la importancia de la calidad en el servicio brindado y confirmando que la relación empleado-cliente, es la única que puede compensar una posible falla del producto e inclusive de la compañía.

Un cliente bien compensado, atendido más allá de lo que esperaba, desarrolla una lealtad profunda a la marca y la entidad que lo satisfaga, inclusive atrae a nuevos posibles consumidores, es este uno de los secretos del crecimiento que va de la mano con el prestigio de la empresa.

### CUADRO Nº 1

#### Causas y Consecuencias

Causas	Consecuencias
Mal servicio en la atención brindada al cliente	Insatisfacción por parte del mismo
Inconvenientes que presenta el comprador sin solución alguna	Reclamos por parte del cliente en presencia de otros usuarios
Talento humano sin capacitación constante	Dan un trato erróneo a los clientes
Ausencia de interacción entre el empleado y el cliente	Inconformidad e interrogantes sin resolver en el cliente
Pocos incentivos y motivación a los empleados	No se sienten satisfechos y se lo transmiten al comprador.
Aparición de nuevos supermercados con promociones	Preferencia por dichos establecimientos

**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaborado por:** ESTRELLA, Silvia

## DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

**Campo:** Comercial

**Área:** Servicio al Cliente

**Aspecto:** Satisfacción al cliente

**Tema:** Análisis de los factores que inciden en la deficiente atención al cliente de los supermercados del sur de Guayaquil. Diseño de un plan de mejoramiento con pautas para garantizar una buena atención que cree un factor diferenciador en la prestación de servicio al cliente.

**Gráficos de Aproximación**

**GRÁFICO Nº 1:  
ECUADOR**



Fuente: Google Maps

## GRÁFICO N° 2: CIUDAD GUAYAQUIL



Fuente: Google Maps

## GRÁFICO N° 3 SUR DE GUAYAQUIL



Fuente: Google Maps

## FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo influye el mejoramiento continuo del servicio en la atención al cliente de los supermercados en el sur de la ciudad de Guayaquil?

## EVALUACIÓN DEL PROBLEMA

A continuación se detallarán las características que describen el problema analizado en el presente documento:

**Claro:** El problema está redactado en forma sencilla, clara, precisa y de fácil entendimiento.

**Evidente:** Se comprueba con situaciones visibles la necesidad que existe en ciertos supermercados de ofrecer una excelente atención al público.

**Relevante:** Tiene mucha importancia por lo elemental que es mantener satisfechos a los clientes para la organización.

**Factible:** Existe la predisposición de las autoras, recursos bibliográficos y además las condiciones legales, laborales que permiten la realización de este proyecto.

**Original:** Este plan de mejoramiento es una recopilación de algunas estrategias utilizadas en otras empresas en el Ecuador aplicadas para reducir la deficiente atención al cliente en los supermercados del sur de Guayaquil ya que estos sí cuentan con la base para poder implementar en este manual.

## **OBJETIVOS GENERALES**

- ✓ Analizar los factores que inciden en la deficiente atención al cliente de los supermercados del sur de Guayaquil.
- ✓ Diseñar un plan de mejoramiento continuo en la calidad del servicio al cliente.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✓ Cuantificar la calidad del servicio prestado en los supermercados del sur en la ciudad de Guayaquil.
- ✓ Identificar falencias existentes en el servicio al cliente.
- ✓ Constatar si los beneficios e incentivos de los empleados justifican un buen desempeño laboral.
- ✓ Definir las pautas claves para el diseño de un plan de mejoramiento en la atención al cliente.
- ✓ Evidenciar el malestar de los clientes en los supermercados del sur de Guayaquil

## JUSTIFICACIÓN

La presente investigación está ampliamente relacionada con el nivel de servicio que se les ofrece a los clientes en los supermercados al momento de efectuar sus compras y resolver cualquier tipo de inquietudes que presenten.

Una de las principales necesidades que poseen los supermercados es conocer la opinión del cliente acerca del servicio que les prestan, en cualquier sector del mercado el cliente exige ser escuchado, comprendido y reconocido; y de esta manera trabajar sobre el mejoramiento continuo orientado hacia lo que el cliente realmente desea y no lo que la empresa presume.

No obstante, la extensa gama de artículos relacionados a este tema el cual vamos a proponer que apliquen en los supermercados del sur de Guayaquil, ha generado una multitud de conceptos y modelos nuevos y aparentemente similares, que confunden fácilmente a cualquier empresario que desee mejorar las forma de atender a sus clientes, Así términos como “servicio al cliente”, “calidad en el servicio”, “atención al cliente” son utilizadas equitativamente para la misma finalidad.

Por consiguiente esta tesis busca precisar dichos conceptos y esclarecer la diferencia entre ellos, hay que tener en cuenta que, actualmente el mercado está en continuo cambio; lo que es válido hoy, tal vez no lo sea mañana.

Los altos mandos deben recopilar constantemente información sobre las necesidades y requerimientos de sus clientes, la perspectiva que tienen de la empresa, y lo que ellos esperan que cambien de la misma para obtener su satisfacción total y afianzar su fidelidad a la compañía.

Es así como surge la necesidad de planear y ejecutar una evaluación del servicio, con la finalidad de que a las directivas de las empresas les sea posible; conocer y segmentar el mercado en Guayaquil, establecer los estándares de calidad, identificar las necesidades de los clientes, definir una metodología para establecer indicadores de satisfacción, realimentar la percepción del cliente, diseñar estrategias de promoción y ventas y comprometer a las directivas y demás empleados en el mejoramiento de la atención y el servicio todo esto en pro del crecimiento de la empresa.

Una evaluación del servicio permite que se identifiquen debilidades a fin de proponer mejoras y que se identifiquen necesidades a nivel interno en cuanto a capacitación de los empleados y la definición de indicadores de calidad en la atención a los clientes.

La mencionada evaluación permitirá dar un primer paso para mejorar la calidad del servicio mediante la generación de una propuesta encaminada a superar debilidades en el mismo, y de esta manera estar a la vanguardia de los conceptos administrativos orientados en captar y retener clientes mediante la calidad en la atención. Esto será un factor fundamental para que la compañía no esté expuesta a perder fácilmente sus clientes actuales y permitirá que no se desaprovechen oportunidades de crecimiento en ventas y posicionamiento de imagen.

La evaluación de la calidad del servicio y definición de los estándares de satisfacción será aplicada a los clientes de los supermercados en el sur de Guayaquil, utilizando principalmente herramientas para obtener información primaria como lo son la observación y las encuestas.

A su vez, los resultados obtenidos a través de esta investigación permitirán mejorar las políticas concernientes a la capacitación y motivación de los empleados y al servicio que la empresa ofrece a sus clientes.

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **ANTECEDENTES DEL ESTUDIO**

Este documento es un aporte a antiguas investigaciones de “mercado” que fueron elaboradas para analizar las causas por las que existe un alto porcentaje de inconformidad por parte de los clientes en los supermercados del sur de la ciudad de Guayaquil.

Este problema surgió cuando se midieron el servicio de ambos sectores tanto del norte como del sur y salió a reducir en gran escala las inconformidades y quejas que presentan los consumidores del sector del sur.

Se notó la diferencia entre los dos sectores ya que tienen el estereotipo de que las personas que habitan el sur tienen un estatus bajo a deferencia del sector norte, por esta razón algunos supermercados no ponen el énfasis y dedicación necesaria para dar un buen trato a sus clientes.

El mencionado problema fue manifestado por que en el buzón de comentarios los clientes acotaban que el servicio era deficiente y diferente, se mencionaba la demora en ser atendidos por las largas filas de espera y más aún la falta de capacitación y conocimiento de ciertos productos.

El mayor problema que se palpo fueron las ventas, al darse cuenta que no generaban un ingreso cuantitativo en relación a los supermercados del norte, que ambos cuentan con la misma variedad de productos, con los mismos precios y las mismas ofertas.

## FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

La parte teórica de esta tesis desplegará una gama de conocimientos relacionados con la atención al cliente que brindan las empresas. Así se podrá consolidar lo que es en sí el servicio al cliente, como se orientan las empresas en cuanto a esta problemática y el punto de vista de diferentes autores.

Se estudiarán las diferentes definiciones del término cliente y las opiniones de expertos relacionadas al tema, también se ha notado a lo largo de la investigación que los diferentes tipos de clientes son los más importantes en las empresas, el cómo atraerlos y retenerlos es una ardua labor diaria que poseen en cada organización, que requiere mucho esfuerzo para llevarlo a cabo.

Se constata que la satisfacción del cliente es el principal objetivo en algunas empresas pero para poder llevarlo a cabo necesitan brindar los bienes o servicios con los más altos estándares de calidad y así poder cumplir o suplir con cada una de las percepciones esperadas por el cliente. Se darán a conocer los niveles de satisfacción del cliente y las diferentes herramientas para medir el nivel de atención a los consumidores en las empresas.

Se desplegarán diferentes definiciones de calidad plasmadas a lo largo de los años por algunos importantes autores, la importancia que representa, la debida calidad en el servicio y las dimensiones globales que esta conlleva. También se referirá a toda una serie de normas ISO relacionadas con el aseguramiento de la Calidad, que deben ser aplicadas en el servicio para que éste supere las expectativas que los clientes, en su mayoría, poseen.

## **SERVICIO AL CLIENTE**

### **Servicio**

Como primera instancia se puede decir que el servicio es el acumulado de prestaciones que el usuario espera, además del producto o servicio básico que se dedica cada empresa.

Hay que tener claro que éste no se puede estandarizar ya que las expectativas del cliente son diferentes dependiendo de su cultura, creencias y necesidades, sin embargo, las tendencias indican que todos requieren el mismo servicio. En la actualidad el servicio está enmarcado en atraer, conquistar y mantener la fidelidad del usuario, resultado de la gestión administrativa de las relaciones con el cliente donde se satisfagan las necesidades. La prestación del servicio requiere de recursos materiales, técnicos, financieros y lo más importante, de todo ser humano que ponga su alma en el servir.

### **Servicio al cliente**

Se profundizará en el concepto de servicio al cliente y se puede decir que es tener una perspectiva concreta hacia el cliente y una orientación hacia el servicio es un gran desafío para toda organización, la atención que se brinda a los clientes es muy importante y es un elemento esencial para el éxito o fracaso de muchas empresas, ya que una relación accesible comprensiva entre el proveedor y el cliente conforman una ventaja competitiva.

El servicio es mucho más que cordialidad o amabilidad, es un valor agregado para cada cliente que dependiendo si este(servicio) es bueno o malo, asegurando la adquisición de lo solicitado por el usuario y la lealtad del mismo logrando la expansión de nuevos clientes gracias a la comunicación de boca a boca entres usuarios.

## Definiciones de servicio al cliente

Distintos autores nos dan a conocer diferentes definiciones de servicio al cliente: **“Todas las actividades que unen a una organización con sus clientes” (LARREA, 1991)** En esta definición se destaca que el servicio al cliente es una gama de actividades que en conjunto originan una relación entre organización y consumidor. También puede ser considerada como las actividades subsiguientes que realiza una empresa para mejorar la satisfacción que reciba el cliente de sus actividades primordiales. (p.78)

Es ahora cuando toda empresa debe enfocarse también en el servicio al cliente, así como la calidad del servicio que ésta preste. Esto da como resultado una aceptación en un mercado tan competitivo, la calidad de servicios tiene que tomarse en cuenta como la “quinta p” del marketing mix, enfocarse a mejoras de lo antes mencionado permitirá que la empresa alcance sus objetivos. Todo esto se preside a no sólo las necesidades del cliente sino también a cómo percibe la calidad y las maneras que existan para satisfacerle.

Otra definición de servicio al cliente según **(TSCHOHL, 1991)** Indica que **“El servicio al cliente no es solo una ventaja competitiva. En muchos sectores, es la ventaja competitiva. El servicio es el nuevo estándar que utilizan los clientes para juzgar a una empresa” (p.4)**. Los estudios demuestran que, un buen servicio y atención al cliente asegura un próximo retorno, en muchas empresas esto lo utilizan como la ventaja competitiva.

Según Horovitz, Jacques. Según Peppers y Martha Rogers expertos en marketing directo, **(PERÉZ, 2002)** **“los clientes desean exactamente lo que desean, en el momento, en el lugar y la forma como lo desean. Una organización que aspire dar a sus clientes exactamente lo que éstos desean debe conocer e indagar su mercado” (p. 26)**. Toda empresa debe

analizar o examinar en el mercado las necesidades y requerimientos de sus consumidores para estar al alcance de lo que deseen cada uno de ellos.

También el autor (WELLINGTON, 1997) expresa **“En el mundo entero, numerosas organizaciones se están dando cuenta que su éxito depende en gran medida del grado hasta el cual pueden satisfacer a sus clientes, ya sean éstos el público, otras empresas o incluso otras partes de su propia compañía” (p.34)**. En casi todas las organizaciones alrededor del mundo han notado que sus triunfos se rigen en un gran porcentaje al nivel de cuanto pueden satisfacer a sus clientes, ya sean estas empresas públicas o privadas o hasta en otras áreas de la misma empresa.

Sin duda alguna, todos los consumidores finales de un bien o servicio son un mundo distinto por ende una idea de solución puede beneficiarle a uno como puede perjudicar a otros debidos a que todos los clientes viven y sienten de manera diferente. Las organizaciones tienen que enfocarse en los clientes porque ellos son la razón por la cual esta surge. Las empresas deben de estar a la vanguardia, pendiente de innovar ya sea este bien o servicio, sabiendo que es lo que demandan los clientes. Siempre teniendo en cuenta la buena atención y ofreciendo diversas soluciones a la medida que cada uno lo requiera de una manera eficaz.

Lo más importante es lo que el cliente piensa del producto según (OALLA, 2001) explica lo siguiente, **“En nuestros días para que los clientes se formen una opinión positiva sobre el producto o servicio que reciben, la empresa debe satisfacer enormemente todas sus necesidades y expectativas”(p.43)** Ya que como afirma (CRONIN & TAYLOR, 1992) **“La satisfacción del cliente o consumidor tiene un gran efecto significativo en las intenciones de compra”(p.56)**.

Como se ha dicho que cada cliente vive y siente de manera diferente, todos varían en sus requerimientos, toda empresa tiene que tener en cuenta cada una de las varias necesidades del consumidor en cuanto a un bien o un servicio. La satisfacción al cliente para toda empresa tiene que ser la misión más importante para alcanzar las expectativas que ya se han proyectado, muy aparte el fin que cada empresa realice. Según el autor (BROWN, 1989) indica que:

**La atención al cliente es una modalidad de gestión que empieza desde lo más alto de la organización. Se trata de la filosofía y la cultura de la empresa. Una vez que se ha identificado estos factores, si alguno de los integrantes de la organización es capaz de articularlos dándoles una forma sencilla, se estará construyendo algo duradero.(p.23)**

Definitivamente una buena atención al consumidor influye mucho en una compra, las empresas deben de tomar medidas de cómo llegar a cada uno de las necesidades de los clientes para asegurar las continuas compras. Así es como las empresas consiguen clientes fieles y como resultado un incremento superior en sus ventas.

Otra definición relevante es la de (SERNA, 1999)"**El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos". (p. 17)**

La buena atención provoca una realimentación en el comportamiento de compra, ya que un cliente en el momento que tiene una buena experiencia en sus compras rutinarias se lo hace sentir importante, esto crea una fidelización hacia cualquier empresa, haciendo que el cliente pueda comentar de su grata experiencia a otros clientes y así aumentar la cantidad de clientes externos.

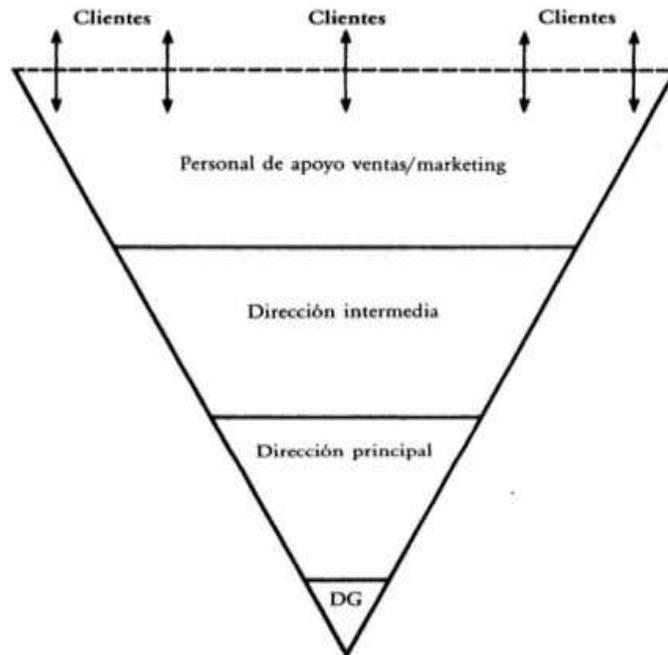
El servicio al cliente debe ser parte fundamental de cualquier empresa. Indica en su libro "Gestión de la atención al cliente" (BROWN, 1989) que **"La atención al cliente debe estar enraizada en la cultura y en el credo de la empresa. No es posible injertarla en un negocio como algo en lo que se ha pensado con posterioridad. Tiene que ser fundamental"** (p.17). La atención al cliente debe estar establecida en la cultura, tiene que ser la misión de toda empresa. Tiene que ser bien fundamentado e implementado como una de las normas para poder alcanzar los objetivos con posterioridad planteado. Al crear una empresa debemos arraigar la cultura de servicio al cliente desde la fundación, así dicha cultura será el pilar fundamental de esta organización y todas las actividades se verán encaminadas hacia una buena atención al cliente con base en buenas experiencias al momento de la compra respaldando que el cliente o consumidor regrese por una nueva compra o haga una buena publicidad a otros clientes.

### **Modelo estratégico para implementar una cultura del servicio al cliente**

Para encauzar el estilo gerencial hacia la cultura del servicio, se pretende identificar en la organización las áreas críticas de éxito que le apunten a satisfacer un usuario, esa relación comercial está dada principalmente por: marketing, ventas, facturación y cartera y servicio al cliente. Como la cultura del servicio está ligada con los mitos, creencias, leyendas, hábitos o tradiciones parte importante de la filosofía se debe interiorizar al consumidor como corazón del modelo y proponer un cambio en la pirámide la estructura organizacional, donde en el nivel más alto se encuentra el cliente, seguido de las divisiones, subgerencias y en la base la gerencia quien debe encargarse de la relación con los usuarios. Luego de llevar a cabo los factores anteriores, se debe seguir la sistemática para proyectar la empresa en función del cliente.

## GRÁFICO N° 4

### ESTRUCTURA DE UNA ORGANIZACIÓN ORIENTADA AL CLIENTE



**Fuente:** Gestión de la atención al cliente  
**Elaboración:** (BROWN, Andrew)

Debido a lo anteriormente mencionado (TSCHOHL, 1991) dice que **“Los estudios demuestran que, en la actualidad, en muchas empresas el servicio es más eficaz para incrementar el volumen de negocios que el marketing, la promoción de ventas o publicidad”** (p. 2) En la actualidad, las empresas se están fijando más en mejorar el servicio ya que esto ha demostrado que tiende a aumentar más el volumen de ventas que el marketing, promoción de ventas, publicidad u otros medios.

## Triangulo del servicio

Tiene un papel elemental en el estudio de los agentes de éxito que ayuda a definir una iniciativa de servicio en cualquier empresa. La mayoría de empresas de servicios cuentan con tres características para la clave del éxito de las mismas. Estas tres particularidades permiten concretar el servicio como un todo, que se enlaza y que actúa alrededor del cliente, con vinculaciones entre la estrategia, la gente y el sistema. Las estrategias de servicio junto con el talento humano y los sistemas están dirigidos al cliente pero todo esto fluctúa o yace de las estrategias del servicio.

El triángulo del servicio es una manera de ilustrar la correlación existente entre estos tres elementos básicos, que deben funcionar conjuntamente para mantener un servicio de alto nivel de calidad.

### GRÁFICO N° 5

#### TRIÁNGULO DEL SERVICIO



**Fuente:** Servicio al cliente interno  
**Elaborado por:** KARL, Albrecht

Cada empresa ha ideado una estrategia de lo que van a llevar a cabo. Una estrategia de servicio dirige la atención de los empleados hacia las

verdaderas necesidades del cliente. Según(TSCHOHL, 1991)indica lo siguiente:“**Sospechamos que en una empresa que posea una estrategia de servicios global, altamente profesional, el servicio añade mas a los beneficios netos finales que las actividades que se realizan en las áreas de investigación y desarrollo, innovación del producto, entre otros o cualquier otra estrategia de gestión.**”(p. 2).De hecho, en una empresa muy bien establecida debe poseer estrategias de servicios, comprometidos a satisfacer al cliente, muy indiferente a las actividades que realicen para realzar los objetivos de la empresa tales como innovación del producto, estrategia de gestión, entre otros. El servicio añade más a los beneficios netos finales.

Personal orientado hacia el cliente: Cada gerente debe orientar a sus empleados vinculados con la prestación del servicio a enfocarse en los requerimientos del cliente. Un empleado puede ser capaz de amoldarse a las diferentes causas y circunstancias de cualquier cliente, a su estado de ánimo y a sus exigencias.

Sistemas amistosos con el cliente: Un sistema debe ser diseñado para conveniencia del cliente más no de la empresa. Las instalaciones, las estrategias, los tácticas, los métodos y los procesos de comunicación le dicen al usuario “Todo esto está aquí para suplir sus necesidades”

La cultura de un buen servicio al cliente debe ser importante para cualquier empresa u organización. El cliente es la razón de ser de toda empresa, de esto yace estar en el mercado; hay que saber situar al cliente de manera que éste se sienta a gusto con cada necesidad que él tenga obteniendo su satisfacción.

## CLIENTE

Los logros y éxitos de una empresa u organización dependen esencialmente de la demanda de usuarios. Ellos son las estrellas principales, el factor más importante y el pilar fundamental que se inmiscuye en el juego de los negocios.

Si una organización no cumple con las necesidades y requerimientos de sus usuarios su declinación será en breve tiempo. Todos los esfuerzos deben estar dirigidos hacia el usuario, porque él es el impulsor de todas las actividades o tareas a que se dedique la empresa. No sirve de nada que el producto o servicio tenga una excelente calidad, buen precio y presentación si no hay quien lo compre.

El mercado ya no se iguala al de años pasados en donde producir más y mejor era la prioridad porque había suficientes clientes para atender. Hoy el escenario ha dado un giro de 180 grados. La presión de la oferta de bienes y servicios, la saturación de los mercados y la economía de estos tiempos exige a cualquier empresa a pensar y actuar con ideas y criterios distintos para captar, atraer y retener a esos “clientes escurridizos” que no conservan la fidelidad con las marcas y empresas.

Ahora en día el principal objetivo de la mayoría de empresarios es conocer, estar al tanto y entender muy bien a los clientes, y así el bien o servicio pueda ser concretado y ajustable a las diferentes necesidades de cada usuario para poder satisfacerlo.

Sería muy extenso tratar de encontrar una descripción amplia y precisa del concepto “cliente”. Pero teniendo en cuenta y ampliando lo anterior se plantea la siguiente definición:

Un Cliente es la persona, compañía u organización que compra voluntariamente un bien o servicio que desea para sí mismo, para otra persona u organización, por lo que es la razón principal por el que se realizan y venden los diferentes productos y servicios, llegando a ser el pilar indispensable y mas importante en cualquier organización, ya que de esto depende el éxito o fracaso de la misma.

El cliente es la razón de ser de una empresa, es el pilar fundamental para alcanzar los objetivos y que esta crezca.

El cliente es la razón de cada empresa, compañía, corporación, sociedad entre otras en todo el mundo. El servir al cliente nos da la oportunidad de crecer, tener reconocimiento y poder expandirnos. Cada cliente es una oportunidad para poder mejorar por eso debe ser bien recibido y bienvenido en cualquier organización.

El cliente debe ser la persona más importante en toda compañía (BROWN, 1989) expresa que **“El cliente no es alguien con quien haya que discutir o a quien queramos ridiculizar. Nadie ha ganado nunca una discusión con un cliente” (p. 21)**, en algunas empresas usan como eslogan la frase “El cliente siempre tiene la razón”, no siempre un cliente tendrá la razón, pero sin discusiones u ofensas para no perder dicho cliente se le debe expresar que su opinión y manera de pensar es mucho más importante para la empresa.

Toda empresa debe darle prioridad al cliente (BROWN, 1989). Argumenta que **“El cliente es una persona que acude a nosotros porque necesita determinados bienes o servicios. Nuestro trabajo consiste en brindárselos de forma rentable para ambos” (p. 21)**. La labor de las empresas es brindar el bien o servicio de tal manera que el cliente supla sus necesidades para que regrese por otra compra y que también pueda compartirlo con otras personas, pero hay que tener en cuenta que esta

acción debe ser rentable para las dos partes, es decir por satisfacer los requerimientos no se puede bajar los precios excesivamente porque a la empresa no le conviene perder.

Por último (BROWN, 1989). Indica que **“El cliente es la persona más importante, sin el no existiríamos” (p. 21)**. Una empresa sin clientes no es una empresa porque es parte esencial para el desarrollo de la misma, ya que la fuente de ingresos es la que proviene de dichos clientes.

Peter Drucker, austriaco autor de múltiples obras reconocidas mundialmente sobre temas referentes a la gestión de las organizaciones observó que la primera tarea de una organización es “crear clientes”. Sin embargo en estos tiempos los clientes enfrentan mucha presión en el mercado saturado de una amplísima gama de opciones de bienes o servicios, marcas, diferentes precios y proveedores. Pero **¿Cómo toman las decisiones los clientes?** expresa Drucker, se cree que el usuario realiza un cálculo de estimación de que oferta les brindara el mayor valor. Los clientes son maximizadores del valor, dentro de los límites de costos de búsqueda y de conocimientos, movilidad e ingresos limitados. El usuario crea una expectativa de valor y actúan de acuerdo a eso. Si la oferta no cumple con la expectativa de valor afecta tanto a la satisfacción del cliente como a la probabilidad de una siguiente compra del mismo.

### **Satisfacción del Cliente**

Si el comprador queda satisfecho o no después de su adquisición depende del cometido de la oferta en relación con los intereses del comprador. Para asegurar una muy buena calidad en el servicio prestado radica en satisfacer o superar los requerimientos que tienen los usuarios en relación a la organización, evaluando cual es la necesidad que el usuario

desea y que nivel de bienestar espera. (PÉREZ, 2006) Lo define así: “**La satisfacción del cliente representa la evaluación del consumidor respecto a una transacción específica y a una experiencia de consumo**”(p. 29), esto se convierte luego en la actitud generalizada hacia el bien o servicio recibido.

En base a las experiencias de satisfacción con varios servicios recibidos se despliega y se va amoldando una actitud generalizada a largo plazo sobre la calidad del servicio. (OLIVER, 1981) Argumenta que “**la satisfacción -insatisfacción- de un cliente viene determinada por la impresión que este experimenta, después de una compra como resultado de la desconformidad -negativa o positiva- entre las expectativas y los sentimientos derivados de su experiencia**” (p.55).

#### GRÁFICO N°6

#### PIRÁMIDE DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE



**Fuente:** Gestión de la calidad, Instituto centroamericano de administración pública.

**Elaboración:** GARCIA, Alan.

La mayoría de las organizaciones se fijan en dar una satisfacción elevada porque los clientes que están medianamente satisfechos podrían cambiar fácilmente si le dan a conocer una mejor oferta, en cambio quienes

están completamente satisfechos no están dispuestos a cambiar. Al satisfacer al cliente este se entrelaza emocionalmente con la marca, no solo en la parte racional. Resultado de esto es una lealtad duradera de los clientes para con la empresa.

La satisfacción del cliente será el resultado de comparar sus requerimientos con la apreciación del bien o servicio recibido. Cuanto más efectiva sea la apreciación del cliente sobre el servicio recibido, y que supla con sus requerimientos, mayor será la satisfacción del cliente.



**Fuente:** Calidad total en la atención al cliente (Pérez, Vanesa)  
**Elaboración:** MOREIRA, Blanca

Será el continuo mejoramiento la manera más efectiva para lograr satisfacer los requerimientos de los usuarios. Así, resulta necesario e importante que todos los empleados se involucren en el logro de la alta calidad del servicio.

Entonces de forma general podría decirse que la satisfacción es conceptualizada como una actitud, similar a una valoración siguiendo a un acto de compra o basada en una serie de interacciones entre el producto y el consumidor. El consumidor compara su apreciación del resultado del servicio recibido con una gama de estándares.

### **Herramientas para medir la satisfacción de los clientes.**

Como indica Pérez en su libro “Calidad total en la atención al cliente” apreciamos que la satisfacción al cliente es lo principal para indicar la calidad en un servicio, la correlación entre percepción y requerimientos es relativa a cada cliente en particular. Existen métodos directos e indirectos de obtener información en cuanto al nivel de satisfacción que desarrollan los clientes sobre el servicio que brinda una empresa.

**Los métodos directos** incluyen el desarrollo de cuestionarios, el análisis de este ayuda a conocer mejor y acercarse más a la tipificación de los requerimientos y expectativas del usuario. Algunos ejemplos de esta modalidad de métodos son las entrevistas cualitativas y cuestionarios de satisfacción.

**Los métodos indirectos** son funciones sistemáticas y estructuradas que lleva a cabo una empresa para la recopilación, evaluación y búsqueda de soluciones a las quejas de sus clientes. Por ejemplo, sistemas de quejas y reclamaciones, buzones de sugerencias, reuniones con clientes.

A continuación se especificarán las más relevantes:

### **Sistemas de quejas y sugerencias**

Una empresa direccionada a los clientes proporciona a sus clientes un buzón de quejas y sugerencias en donde el cliente manifestara todo lo que opina acerca de la empresa. Otras empresas están añadiendo páginas Web y correo electrónico para facilitar la comunicación bi-direccional. Estos flujos de información brindan a la empresa muchas ideas de calidad y le permite actuar rápidamente para resolver problemas.

### **Compras fantasmas**

Una organización puede contratar gente para que se hagan pasar por clientes en potencia e informen de los puntos débiles y fuertes en cuando a su experiencia de compra en la empresa y la de los competidores. Estos compradores disimulados, incluso pueden comprobar si el personal de ventas maneja bien o mal diversas situaciones. Por ejemplo un comprador misterioso podría quejarse de la comida de un restaurante para determinar cómo actúan los empleados ante dicha situación. Las empresas no sólo deben contratar a compradores misteriosos, si no que los gerentes o personas encargadas deben ellos mismos salir de sus oficinas frecuentemente, participar en situaciones de venta con su empresa y con sus competidores en las que no los conocen y experimentar por sí mismos el trato que reciben como clientes.

### **Análisis de clientes perdidos**

La organización deberá ponerse en contacto con el usuario que ha dejado de frecuentar el establecimiento o que han cambiado de proveedor y así enterarse cuál fue el motivo de su perdida. No sólo es importante hacer entrevistas de salida cuando los clientes ya no van al establecimiento sino también es importante determinar la tasa de pérdida de clientes. Si ésta tasa

va en aumento, es una conjetura clara de la organización no está logrado el objetivo principal de satisfacer a sus clientes.

La organización también debe tener presente que los gerentes y empleados pueden maniobrar las calificaciones de satisfacción que dan los clientes. Por ejemplo, ellos podrían ser especialmente amables con los clientes justo antes del sondeo, o podrían tratar de excluir a los clientes insatisfechos del sondeo. Otro peligro es que si los clientes saben que la empresa tiene un interés extraordinario en complacer a sus clientes, algunos podrían expresar insatisfacción (a pesar de estar satisfechos) con el fin de recibir más concesiones.

1. La empresa debe definir y medir su tasa de retención. En el caso de una revista, la tasa de renovaciones que realiza es una buena medida de la retención.

2. La empresa debe distinguir las causas de la pérdida de clientes e identificar las que se puedan controlar mejor.

3. La empresa necesita estimar qué tantas utilidades pierde cuando pierde clientes. En el caso de un cliente individual, las utilidades, pérdidas equivalen al valor de por vida del cliente; es decir, el valor presente del flujo de utilidades que la empresa habría obtenido si el cliente no hubiera desertado de manera prematura.

4. La empresa necesita determinar cuánto le costaría reducir la tasa de deserción. En tanto el costo sea menor que las utilidades pérdidas, la empresa deberá gastar esa cantidad para reducir la tasa de deserción. Por último no hay nada mejor que simplemente escuchar a los clientes. Algunas empresas han creado un mecanismo continuo que mantiene a los gerentes sénior en contacto permanente con la realimentación de clientes.

## Tipos de clientes

Los clientes se pueden clasificar de la siguiente manera:

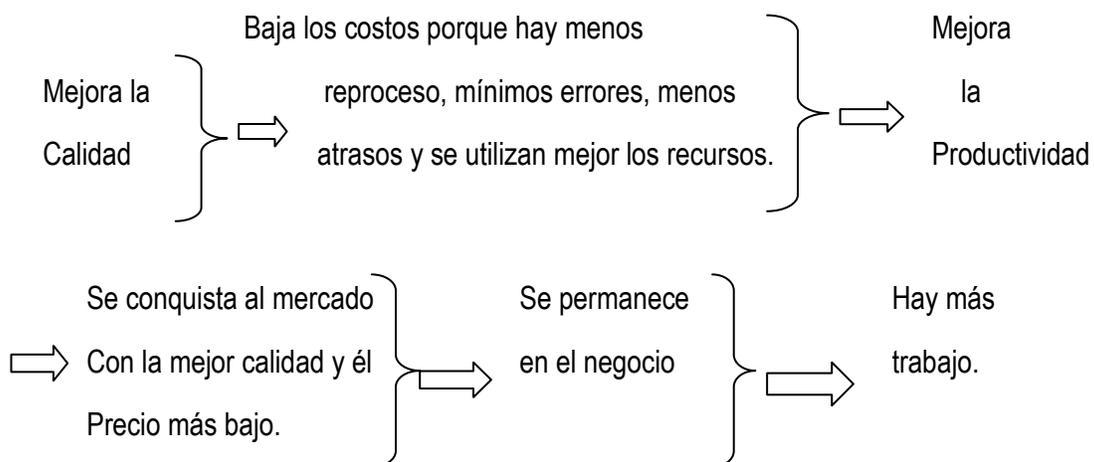
- ✓ Clientes Internos
- ✓ Clientes Externos

### Clientes Internos

Es el que recibe o es el beneficiario de las salidas o resultados de los esfuerzos del trabajo de los procesos internos de la organización. Es como un proveedor de quien recibe el producto en la empresa y cliente de quien le hace llegar el producto de otra organización. Este utiliza los productos resultantes del proceso anterior como recursos para su propio proceso. A su vez, este último obtendrá las salidas de productos que serán utilizadas para otro cliente interno o llegaran a la venta para el cliente externo.

## GRÁFICO N° 8

### CADENA DE DEMING



**Fuente:** Calidad, productividad y competitividad (Deming, William)  
**Elaboración:** MOREIRA, Blanca

El cliente interno según (COLLINS, 2006) es **“El personal que labora en la empresa es considerado como el cliente interno, toda vez que es el receptor primario de la misión, de la visión y estrategias formuladas por la organización para lograr la satisfacción del cliente externo”**(p.4), es decir, cada cliente de la empresa se convierte en un cliente interno y a su vez el se convierte en proveedor de otros “clientes internos” hasta llegar a los clientes externos, quienes podrán palpar la calidad del servicio.

La verdadera importancia de los “clientes internos” resalta la preferencia que tienen estos en las empresas que están direccionadas hacia el cliente, que es lo más relevante de este tema que coge cada día más vigencia e importancia para lograr la competitividad en cualquier sector en el cual nos movamos.

### **Clientes externos**

Como menciona Collins en su libro el servicio invisible los clientes externos se refiere en si al que recibe o es beneficiario del servicio o comprador de los productos de una empresa, mas más conocidos como mayoristas, a ellos se direccionan las acciones estratégicas para que se exteriorice un valor agregado visible y una calidad de servicio que verdaderamente sea relevante, factores que marcarán una gran diferencia.

También se pueden considerar al consumidor final y al usuario del bien o servicio dentro de esta naturaleza, quien al final es el que permitirá y ratificará cuanto se diga o anuncie del bien o servicio.

Este es el que debe estar completa y permanentemente convencido de la calidad del producto y que tiene un beneficio o valor extra mucho mejor o superior al q brinda la competencia.

También (COLLINS, 2006) expresa que sin el cliente externo, la empresa no tiene razón de ser:

**El cliente externo es como un individuo que es el punto vital para cualquier empresa o institución; sin él no habrá una razón de ser para los negocios. Se le conoce también con el nombre, desde el punto de vista del ciclo comercial, como grupo objetivo que pasa por cliente potencial, luego comprador eventual hasta llegar a ser cliente habitual.(p. 6)**

El cliente externo es la clave para toda organización, sin él no existirían los negocios, toda empresa separa sus clientes según su frecuencia en compras, depende de la empresa de que los clientes aumenten el ritmo de sus compras ya que este es el principal objetivo de la misma.

Un cliente externo no es sólo el que disfruta de los bienes o servicios de una empresa, sino también esos clientes que la organización en busca de su crecimiento tienen la oportunidad de tratar, contactar o establecer negocios.

La comunidad en general se considera como nuestros clientes externos potenciales, por el impacto que crea nuestra empresa o establecimiento en la misma, los medios de comunicación herramienta esencial para darnos a conocer al público, los inversionistas o dueños de la empresa que se aficianan en cumplir los objetivos de la misma, las instituciones del gobierno que buscan el cumplimiento de las leyes tales como el pago de impuestos.

Finalmente, las entidades financieras que son un gran soporte para que la organización cumpla con su objetivo social, tales como: cooperativas, bancos, entre otros.

## **Como atraer y retener clientes**

Además de mejorar sus relaciones con sus socios o inversionistas, muchas organizaciones se proponen a fabricar lazos de fidelidad más fuertes con sus clientes finales. En el pasado, muchas empresas daban a sus clientes por perdidos, tal vez sus clientes no hayan tenido muchas otras opciones de compra, o todos los vendedores brindaban un servicio igualmente incompleto, o el mercado estaba creciendo con tanta rapidez que la organización no se afanaba por satisfacer a sus clientes, simplemente por vender el producto o servicio.

Ahora todo ha cambiado, los clientes en la actualidad son más difíciles de complacer: son más inteligentes, más conscientes del precio, menos dispuestos a perdonar, más exigentes, y son afrontados por más competidores con ofertas que son iguales o mejores. El reto, según Jeffrey Gitomer, no es producir clientes satisfechos; varios competidores pueden hacerlo. El reto es producir clientes leales.

### **Como atraer clientes**

La organización que quiere acrecentar sus ganancias tiene que dedicar tiempo y recursos desmedidos a la búsqueda de nuevos clientes. El atraer clientes requiere gran destreza para generar prospectos, calificar los y convertir cuentas.

Para generar los posibles clientes, la empresa crea publicidad y los coloca en medios de comunicación de manera que lleguen a los nuevos posibles clientes; envía correos electrónicos y hace llamadas telefónicas a posibles prospectos de clientes; sus vendedores participan en exposiciones del ramo donde podrían encontrarlos entre otros. Toda esta tarea produce una nueva lista de posibles clientes.

## **La necesidad de retener a los clientes**

La clave para retener clientes es la satisfacción. Un cliente muy satisfecho:

- ✓ Se mantiene fiel más tiempo.
- ✓ Compra más cuando la empresa introduce nuevos productos o innova los productos existentes.
- ✓ Habla favorablemente de la empresa y sus productos.
- ✓ Presta menos atención a las marcas y la publicidad de la competencia y es menos sensible al precio.
- ✓ Ofrece ideas de producto o servicio a la empresa.
- ✓ Cuesta menos atenderlo que a un cliente nuevo porque las transacciones se vuelven rutinarias.

Por todo esto, a una organización le conviene medir la satisfacción de los clientes de vez en cuando. La empresa podría llamar por teléfono a clientes recientes e investigar cuántos de ellos están muy satisfechos, simplemente satisfechos, indiferentes, insatisfechos y muy insatisfechos. He aquí algunos datos interesantes relacionados con la retención de clientes:

- ✓ Obtener nuevos clientes puede costar cinco veces más que satisfacer y retener a los clientes actuales. Se demanda mucho esfuerzo para estimular a compradores satisfechos para que cambien de proveedor.
- ✓ Una compañía promedio pierde el 10 % de sus clientes cada año.
- ✓ Una reducción del 5% en la tasa de deserción de clientes puede incrementar las utilidades entre un 25 % y un 85%, dependiendo de la industria.
- ✓ La tasa de utilidad de los clientes tiende a subir durante la vida del cliente retenido.

## CALIDAD

Si comenzamos por la raíz etimológica de la palabra calidad, tiene sus comienzos en el término griego kalos, que significa “lo bueno, lo apto”, y también la palabra latina qualitatem, que quiere decir “cualidad” o “propiedad”. Calidad es una palabra de naturaleza subjetiva, una evaluación que cada persona define según sus expectativas y experiencias, es un adjetivo que califica alguna acción, materia o individuo.

Según Nava Carbellido en su libro ¿Qué es la calidad? Indica que la calidad se compone de una gama de cualidades que representan a una persona o cosa; es un juicio de valor subjetivo que indica cualidades intrínsecas de un elemento; aunque suele decirse que es una teoría moderna, la gente siempre ha tenido un concepto instintivo de la calidad por el afán de buscar perfección en todas las cosas.

Desde el comienzo el concepto de calidad, como cualidades de una cosa, bien o servicio, hasta en la actualidad, adecuado a todas las actividades de una organización por tanto a su gestión (por lo que se llama “total”), se ha recorrido un largo camino que los investigadores concluyen bajo un supuesto.

Realizar un retroceso sobre la concepción de la calidad, sería tema de toda una investigación, como ejemplo tenemos las investigaciones de Vicent Laboucheix, quien, en Tratado de la Calidad Total, señala que desde la Biblia se expresa la importancia de lo bueno de la calidad. De la misma manera, el código de Hammurabi expresa la importancia de la calidad en las acciones, funciones y oficios que cada ser humano realiza en su vida cotidiana.

## GRÁFICO N°9

### Definiciones de Calidad

Experto	Calidad es
<b>Deming</b>	Un grado predecible de uniformidad que proporciona fiabilidad a un bajo costo en el mercado
<b>Juran</b>	Tiene que ver con la función que cumple el producto, pues la calidad representa la adecuación del producto al uso requerido
<b>Ishikawa</b>	Constituye una función integral de toda organización
<b>Taguchi</b>	La pérdida que un servicio causa a la sociedad después de haber sido proporcionado. Estas pérdidas son diferentes a las causadas por la función intrínseca del servicio y esta pérdida es ocasionada por la variabilidad
<b>Feingenbaum</b>	Es el resultado total de las características del producto o servicio, que en sí satisface las esperanzas del cliente
<b>Crosby</b>	Es cumplir con los requisitos del cliente
<b>Moller</b>	No es sólo la calidad de los productos y servicios la que es importante, la calidad de las personas que entregan los productos y servicios también es esencial. La calidad del producto y del servicio depende de los esfuerzos de los individuos y grupos
<b>Bounds Adams</b>	Es un paradigma que se ha venido gestando a través del cambio permanente, impulsado por la intensa competitividad global
<b>ISO 9000</b>	Grado en que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos

**Fuente:** Gestión de la calidad, Instituto centroamericano de administración pública.

**Elaboración:** GARCIA, Alan

### Importancia de calidad

Actualmente ha habido una aspiración de manipular medidas subjetivas como indicadores de la calidad. Estas medidas son subjetivas porque orientan la apreciación y la actitud, contrariamente a un criterio más objetivo y concreto.

Elas permiten a las empresas comprender mejor, de un modo más global, la manera de actuar de sus clientes con relación a bienes y servicios. Las medidas subjetivas contienen indagaciones de la satisfacción de los clientes, las cuales determinan su percepción en dependencia con la calidad del servicio del bien que recibieron. El cálculo de la manera de actuar de los clientes es un elemento cada vez de mayor importancia en la calidad total en las empresas.

La comprensión de la actitud y de la percepción de los clientes sobre los negocios de una empresa aumenta significativamente sus oportunidades de tomar mejores decisiones de negocios.

### **La calidad en el servicio**

Las organizaciones realizan publicidad de su bien o servicio para hacerse conocer e informar a sus clientes sobre las ofertas que ésta tiene. De esta manera los clientes pueden hacer una comparación de los productos o servicios de las diferentes ofertas que ofrece un sin número de empresas en el mercado, tomando en cuenta las ventajas adquiridas por el hecho de elegir uno u otro de acuerdo a sus necesidades.

De esta manera, el usuario al recibir un servicio o comprar un bien en una tienda determinada, primero juzgan el producto por su calidad y luego decide. Sus expectativas se direccionan al recibir servicios de muy buena calidad y esto les ayuda a cambiar de empresa, producto a otra/o dependiendo del servicio que reciban. (PÉREZ, 2006) Dice que **“La calidad permite proporcionar un producto o servicio a los consumidores, que satisface plenamente las expectativas y necesidades de estos a un precio que refleja el valor real del producto o servicio que los provee”**(p.24). Actualmente la buena calidad es una ventaja significativa y

competitiva para atraer a los clientes creando la confianza necesaria que proporciona la fidelidad del usuario.

Las empresas en las que su principal objetivo es ofrecer calidad de primera deben tener una serie de principios para lograrlo, independientemente del bien o servicio a que se dediquen, es decir la actividad comercial de la compañía, los cuales irán de la mano para alcanzar lo deseado.

La autora Vanesa Pérez en su libro “Calidad total en la atención al cliente” indica algunos puntos clave para obtener una buena calidad en la organización:

- ✓ Fortalecer los sistemas y procesos
- ✓ Motivar la participación del personal y el trabajo en equipo
- ✓ Mejorar la coordinación y la comunicación
- ✓ Demostrar compromiso por parte del liderazgo

Según Leonar Berry. David R. Bennety Carter W. Brownen el libro “Calidad de servicios, una ventaja estratégica para instituciones financieras” lo que los clientes desean del desempeño del servicio tiene cinco dimensiones globales, las cuales son:

- ✓ **Tangibilidad:** es la parte visible de la oferta del servicio. Influyen en las percepciones sobre la calidad del servicio de dos maneras. Primero ofrecen pistas sobre la calidad del servicio, segundo afectan directamente las aspiraciones sobre la calidad del servicio. Ejemplo, un restaurante con pisos limpios y personal aseado dará mejor impresión que aquel que no tenga estos atributos.

- ✓ **Confiabilidad:** Consiste en llevar a cabo la oferta de servicio de una forma precisa y concisa. Mantener lo que se prometió al cliente en el momento de la publicidad.
- ✓ **Tiempo de respuesta:** Es la prontitud para servir, es la voluntad para atender a los clientes pronto y efectivamente. El tiempo de respuesta implica demostrar al cliente que se aprecia su preferencia y se desea conservarla.
- ✓ **Seguridad (confianza):** Se refiere a la actitud y aptitud de los empleados que juntas demanden confianza en los clientes. Cuando los clientes tratan con proveedores de servicios que son agradables y que tienen conocimiento, se les refuerza a seguir siendo clientes de esa organización. La seguridad viene de colocar a los empleados en el puesto adecuado.
- ✓ **Empatía:** Va más allá de la cultura profesional. Es la entrega al cliente, Las ganas de entender las necesidades exactas del cliente y encontrar la forma correcta de satisfacerlas.

### **La calidad en la atención al cliente.**

La calidad de la atención al cliente es un proceso direccionado a la satisfacción total de las diferentes necesidades del cliente. Esto logra que el cliente de una empresa sea fiel, obtener un número alto de clientes gracias a la experiencia compartida de boca a boca o de persona en persona y sobresalir entre los competidores más cercanos.

Se puede decir que la calidad(S.L., 2008) es **“El conjunto de aspectos y características de un producto y servicio que guardan relación con su capacidad para satisfacer las necesidades expresadas o latentes de los clientes”(p.67)**, es decir, el conjunto de propiedades y

cualidades de un producto y servicio que están vinculados con su actitud para satisfacer los requerimientos expresados o latentes ósea necesidades que son muy solicitadas por el público pero que no han sido atendidas por ninguna empresa.

Tal vez la definición más sencilla de la calidad es la aportada por el “padre de la calidad total”, (DEMING, 1980) que indicó: **“El proveer buena calidad significa hacer lo correcto de la manera correcta”**(p. 23), cada empresa tiene la obligación de ofrecer una gran variedad de servicios que sean excelentes, efectivos y que por supuesto cubran los requerimientos y necesidades del cliente en el momento preciso.

La calidad es el ajuste del bien o servicio al fin que se destina, de acuerdo a la demanda del usuario. La autora (PÉREZ, 2006) explica que la **“Calidad significa brindar al cliente lo que se le permitió desde el diseño del producto o servicio. La excelencia significa ir más allá de las expectativas del cliente, sorprenderle de manera positiva”** (p. 23), el objetivo de la compañía radica no solo en conseguir calidad en la atención que le brindan al cliente sino también lograr la excelencia en el servicio.

Toda política de calidad se debe de cumplir en las diferentes organizaciones (PÉREZ, 2006) argumenta que **“Todo sistema de calidad en la atención al cliente se implanta para asegurar que se cumplan las políticas de calidad total de la organización y debe tener en cuenta el servicio que se va a suministrar al cliente y el proceso de entrega del servicio al cliente”** (p. 28), para cumplir con estos dos objetivos se comienza de un análisis de mercado en el que se conozcan los requerimientos actuales de cada cliente y sus expectativas concernientes a la empresa, a partir de estos fundamentos se hace el diseño del servicio que debería contener la especificación de los requisitos de calidad y los procesos a seguir en su entrega. Para que la empresa logre controlar, evaluar y

mantener la calidad, es necesario que haya una continua realimentación dentro de la misma, para saber si se están cumpliendo los objetivos marcados.

Esta tesis se profundizará en el concepto de las ISO 9000 y 9001 que es la Organización Internacional de Normalización, según Phillip B. Crosby. Lo cual está compuesto por los institutos nacionales de países grandes, pequeños, industrializados y en desarrollo, de todas las regiones del mundo.

Al escribir "ISO 9000", se refiere a toda una serie de normas ISO relacionadas con el aseguramiento de la Calidad para todos (ISO 9000, 9001, 9002, 9003, 9004, 10012...), o a sus correspondientes.

Es por este motivo que se hace mención al autor (CROSBY, 1995) quien define el proceso de mejoramiento de calidad afirmando que:

**“Debe partir de un compromiso de la alta dirección, y de una filosofía en la que todos los miembros de la organización comprenden sus propósitos. Lograr calidad, sólo, es posible a través de un cambio de cultura de la empresa en donde se le concede al personal la oportunidad de vivir con dignidad, brindándole un trabajo significativo y un ingreso suficiente”(p. 17).**

Apreciamos que tiene relevancia con la perspectiva del actual documento de tesis, destaca los períodos del cambio para lograr la calidad que son: convicción de la dirección, compromiso de la alta gerencia y de todo el personal y conversión de la cultura organizacional, está enfocado hacia los procesos cuyo centro de atención es la conformidad del logro de los resultados.

Aseveramos, que todo el personal debe de estar comprometido con la organización y en la búsqueda del mismo fin, comenzando desde la alta gerencia, y que mejor manera que motivando a sus colaboradores, cuando

uno requiere perfección ésta puede lograrse, el conocimiento es medible hasta cierto punto y las deficiencias se edifican a través de diferentes medios, lo que sí es exorbitante es la falta de atención, deberá corregirse por la propia persona.

Incluimos también que esto implica vigilar cada detalle y desechar con cuidado de los errores, todo esto acarrea hacia un paso enorme directo a la fijación de la meta de la organización, claro está involucrando al personal creando relaciones humanas en el ambiente laboral, con respecto al lema mencionado antes.

Un gran aporte para esta investigación también lo da (JURAN, 1979) quien enuncia que la calidad consiste en dos conceptos diferentes, pero relacionados entre sí:

**“Una forma de calidad está orientada a los ingresos, y consiste en aquellas características del producto que satisfacen necesidades del consumidor y, como consecuencia de eso producen ingresos. En este sentido, una mejor calidad generalmente cuesta más. Una segunda forma de calidad estaría orientada a los costes y consistiría en la ausencia de fallas y deficiencias... Una mejor calidad cuesta menos” (p. 54).**

Sin duda alguna, la calidad tiene una amplia gama de significados, dos de los cuales son muy propios para la organización, ya que estos sin duda sirven para proyectar la calidad y la táctica empresarial, por un lado está que una mejor calidad cuesta más, por lo tanto genera más egresos y por otro lado tenemos el ahorro de costos que generalmente va a representar gastos inferiores.

Por calidad se comprende como la deserción de deficiencias que pueden presentarse en las compañías tales como: falencias durante los

servicios brindados, facturas elaboradas incorrectamente, cancelación inesperada de contratos de ventas, entre otros.

Existen tres procesos de (JURAN, 1979) que se relacionan entre sí tales como: **“Planeación de la calidad, Control de la calidad, Mejoramiento de la calidad”**(p. 10), son procesos con un orden lógico en la cual todo esto se dirige a la mejora de la calidad dentro de una organización, para precisar los requerimientos de los clientes.

En primera instancia comienza con la planeación de la calidad esto hace hincapié a que planificar la calidad es proveer a los medios para lograr productos que puedan satisfacer las carestías de los clientes sin dejar atrás la conciencia de la necesidad y oportunidad para el mejoramiento de la calidad.

Una vez que se ha completado la planificación, el plan se pasa al control de la calidad donde empieza la producción, en este paso se promueve el entrenamiento del personal para que en efecto busquen información para que puedan analizarla con la intención de que ellos tomen decisiones también, esto los ayuda a ellos sentirse comprometidos con la organización.

Definitivamente, para la planificación de la calidad se amplían los productos y procesos precisos para lograr la satisfacción de las necesidades de los usuarios. Esto también tiene notabilidad con las herramientas que se consideren relevantes para el buen desarrollo de las tareas de la organización, así no hará más énfasis las dificultades que se pueden ostentar, simplemente se buscará solucionarlas a cabalidad.

## **HIPÓTESIS**

- ✓ Al menos el 65% de los clientes están inconformes por el servicio brindado en los supermercados del sur de Guayaquil.
- ✓ El diseño de un plan de mejoramiento incrementará el número de clientes satisfechos.
- ✓ Más del 70% de los consumidores les agradecería que se mejore la atención en los supermercados del sur de Guayaquil.

## **VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN**

### **Variable Independiente**

#### **Baja cultura de servicio al cliente.**

Existe una baja cultura de atención al cliente debido al desinterés de gerentes y colaboradores de los supermercados del sur, esto hace que el cliente busque quien solucione, satisfaga o cumpla con sus expectativas.

### **Variable Dependiente**

#### **Cientes insatisfechos con la atención**

Existen clientes insatisfechos debido a la deficiente atención en los supermercados del sur. Esto ocurre por la despreocupación de no suplir las necesidades de cada cliente.

### **Propuesta**

#### **Diseño de un plan de mejoramiento.**

El diseño de un plan de mejoramiento beneficiara tanto a los clientes como a los supermercados del sur, logrado una ventaja competitiva y valor agregado para cada organización.

## FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La Ley Orgánica de Defensa del Consumidor del Ecuador establece los derechos que tiene toda persona natural o jurídica que adquiera, utilice o consuma un bien o servicio determinado, así como las obligaciones de todo proveedor para garantizar los derechos del consumidor.

Existen derechos fundamentales para el consumidor, los cuales se pueden agrupar de la siguiente manera: El derecho a recibir productos y servicios de óptima calidad, garantizando la salud, vida, seguridad en el consumo y la satisfacción de necesidades fundamentales; el derecho a tener información veraz, adecuada, clara y completa sobre el bien o servicio que se ofrece; el derecho a la protección contra la publicidad engañosa y abusiva; y el derecho a una tutela efectiva para la protección de sus derechos y reparación de daños.

La ley establece además obligaciones a los proveedores para garantizar los derechos del consumidor; por ejemplo, todo proveedor es responsable de entregar al consumidor información veraz, clara y completa de los bienes o servicios ofrecidos, y así mismo se establece la obligación de que toda empresa o establecimiento comercial mantenga un libro de reclamos o quejas a disposición del consumidor.

### **De la ley de defensa del consumidor destacamos lo siguiente:**

#### **Capítulo 2: DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS CONSUMIDORES**

##### **Art. 4.-**

Derechos del Consumidor.- Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la

República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, los siguientes:

1. Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos;

2. Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad;

3. Derecho a recibir servicios básicos de óptima calidad;

4. Derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren prestar;

5. Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida;

6. Derecho a la protección contra la publicidad engañosa o abusiva, los métodos comerciales coercitivos o desleales;

7. Derecho a la educación del consumidor, orientada al fomento del consumo responsable y a la difusión adecuada de sus derechos;

8. Derecho a la reparación e indemnización por daños y perjuicios, por deficiencias y mala calidad de bienes y servicios;

9. Derecho a recibir el auspicio del Estado para la constitución de asociaciones de consumidores y usuarios, cuyo criterio será consultado al momento de elaborar o reformar una norma jurídica o disposición que afecte al consumidor;

10. Derecho a acceder a mecanismos efectivos para la tutela administrativa y judicial de sus derechos e intereses legítimos, que conduzcan a la adecuada prevención, sanción y oportuna reparación de los mismos;

11. Derecho a seguir las acciones administrativas y/o judiciales que correspondan;

12. Derecho a que en las empresas o establecimientos se mantenga un libro de reclamos que estará a disposición del consumidor, en el que se podrá anotar el reclamo correspondiente, lo cual será debidamente reglamentado.

#### **Art. 5.-**

1. Propiciar y ejercer el consumo racional y responsable de bienes y servicios;

2. Preocuparse de no afectar el ambiente mediante el consumo de bienes o servicios que puedan resultar peligrosos en ese sentido;

3. Evitar cualquier riesgo que pueda afectar su salud y vida, así como la de los demás, por el consumo de bienes o servicios lícitos; y,

4. Informarse responsablemente de las condiciones de uso de los bienes y servicios a consumirse.

## DEFINICIONES CONCEPTUALES

- **Subjetiva:** En la teoría del conocimiento, la subjetividad es las propiedades de las percepciones, argumentos y lenguaje basadas en el punto de vista del sujeto, y por tanto influidas por los intereses y deseos particulares del mismo. Su contrapunto es la objetividad, que los basa en un punto de vista intersubjetivo, no prejuiciado, verificable por diferentes sujetos.
- **Coercitivo:** La coerción es la amenaza de utilizar la violencia (no sólo física, sino de cualquier otro tipo) con el objetivo de condicionar el comportamiento de los individuos.
- **Viable:** Que puede vivir, en especial referido a quien acaba de nacer; Que se puede realizar. Posible; Referido a un camino, que es posible
- **Carestía:** Carencia o escasez de alguna cosa necesaria, especialmente de víveres.
- **Deserción:** Abandono de un deber, de un grupo o de la defensa de una causa.
- **Realimentación:** es un mecanismo de control de los sistemas dinámicos por el cual una cierta proporción de la señal de salida se dirige a la entrada, y así regula su comportamiento.
- **Ostentar:** Mostrar algo que se posee de forma que se haga visible a los demás, por orgullo, vanidad o complacencia.
- **Exorbitante:** Que es excesivo o sobrepasa mucho lo que se considera regular o razonable.

## **CAPÍTULO II**

### **METODOLOGÍA, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS**

La metodología busca el logro de los objetivos de la investigación a través de una serie de componentes tales como: diseño, tipo y la modalidad de la investigación, fases de la investigación, población y muestra, técnicas e instrumento de recolección de datos, validación del instrumento y análisis de los resultados.

El marco metodológico tiene como finalidad conocer los aspectos que ayudarán a resolver un hecho en particular, al conseguirlos elementos pertinentes para posteriormente actuar sobre el mismo de una manera específica.

### **DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **Modalidad de la Investigación**

La investigación de la presente tesis está dentro de la modalidad cuantitativa y cualitativa debido a que el problema, los objetivos y los datos a obtener tienen las dos dimensiones, por un lado se hace referencia al testimonio del personal que labora dentro de los supermercados mediante entrevistas y por otro a las características de los clientes y el trato que desean, y a su vez se recurrió a datos numéricos para una mejor interpretación del problema, haciendo uso de las encuestas elaboradas a los clientes que acuden a las 2 tiendas de supermercados ubicadas en el sur de la ciudad de Guayaquil.

Es una investigación que empleó el método bibliográfico, de campo y factible. Se lo considera de campo porque parte de la investigación se la realizó en los lugares donde se desarrollan los acontecimientos y con los gestores del problema, (DUBS, 2002), cuando se refiere a un proyecto factible dice:

**“Consiste en la elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable, para solucionar problemas, sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. Para su formulación y ejecución debe apoyarse en investigaciones de tipo documental, de campo o de un diseño que incluya ambas modalidades” (p. 4).**

Según la definición expresada en la cita, el trabajo de investigación se encuentra como un Proyecto Factible ya que la Formulación del Problema, comprende la elaboración de una Propuesta a fin de solucionar una necesidad existente en una amplia gama de clientes en tiendas de supermercados. Adicionalmente este tipo de proyectos se fundamenta en investigaciones de tipo documental (bibliografías, libros, revistas, etc.), y de campo es decir una investigación realizada en el lugar de los hechos.

Este proyecto es factible porque es un problema que se lo palpa a diario y se busca las posibles soluciones para reducir los índices de los conflictos como lo señala (SEGOVIA, 2001): **“El Proyecto Factible es el que permite la elaboración de un modelo operativo viable, una solución posible, cuyo propósito es satisfacer una necesidad o solucionar un problema... se deben elaborar respondiendo a una necesidad específica, ofreciendo soluciones de manera metodológica”(p.4)**, en este proyecto su factibilidad se encuentra basada en la Investigación Descriptiva y Explicativa, las mismas que van encaminadas a enfocar y solucionar los conflictos expuestos.

## TIPOS DE INVESTIGACIÓN

### Investigación descriptiva

En el libro Diseño de Proyectos Educativos (PONCE, 2003), dice: **“Es la que pretende observar y describir los fenómenos en su ambiente natural virtual para recoger datos cuantitativos y cualitativos de muchos sujetos, permite hacer estudios a profundidad, utilizando básicamente la observación”**(p. 67).

Describir en este caso es sinónimo de medir. Miden variables o conceptos con el fin de especificar las propiedades importantes de comunidades, personas, grupos o fenómenos bajo análisis.

En este trabajo se utilizó la investigación descriptiva porque se detallaron varias características de un adecuado servicio al cliente con el afán de esclarecer a las compañías la suma importancia que tiene el trato que brindan sus empleados, la motivación que le dan a los mismos y lo indispensable que es el cliente para la organización en general.

### Investigación Explicativa

En el libro Metodología de la Investigación (PACHECO, 2003), dice: **“Es aquella que determina la relación entre causa y efecto, antecedentes y consecuentes de hechos y fenómenos socio-naturales. En estas investigaciones las interrogantes se encuentran con la intervención de dos o más variables dependientes o independientes”**(p.63). La investigación explicativa busca manifestar como se da el fenómeno de una forma más estructurada, por lo general es la deducción de una teoría, y se ocupa de establecer causas y determinar efectos.

## POBLACIÓN Y MUESTRA

### Población

Una población está determinada por sus características definitorias. Por lo tanto, el conjunto de elementos que posea esta característica se denomina población o universo.

Se conoce como población a la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de población poseen una característica común, la que se estudia y da origen a los datos de la investigación que se obtendrán a lo largo de la investigación.

La población representa todas las unidades de la investigación que se estudia de acuerdo a la naturaleza del problema, es decir, que la población comprende la cantidad global de personas que van a ser sometidas a estudios para obtener un análisis más profundo y con datos certeros, es decir, basados en la realidad.

Entonces, una población es el conjunto de todas las cosas que concuerdan con una serie determinada de especificaciones. Un censo, por ejemplo, es el recuento de todos los elementos que comprenden una población.

Para desarrollar esta tesis, se realizó una investigación para conocer la población de 2 tiendas de supermercados ubicadas en el sur de la ciudad de Guayaquil, y posteriormente poder realizar el cálculo de la muestra. Por lo tanto, se obtuvo una población de **4872 personas o clientes** que asisten diariamente a las 2 tiendas de supermercados ubicadas en el sur de Guayaquil.

**Cuadro No. 2**  
**Distribución de Población**

<u>POBLACIÓN</u>	<u>N° PERSONAS</u>	<u>PORCENTAJE</u>
➤ Clientes Hipermarket (Riocentro Sur)	3.410	70%
➤ Clientes Mi comisariato (Domingo Comín)	1.462	30%
<b>TOTAL DE CLIENTES</b>	<b>4.872</b>	<b>100%</b>

Fuente: Datos de la investigación  
Elaboración: ESTRELLA, Silvia

### Muestra

Los autores (LATORRE, RINCÓN Y ARNAL, 2003) considera como muestra a: **“Conjunto de casos extraídos de una población, seleccionados por algún método de muestreo”**(p. 78). El autor (FERNÁNDEZ, 1983)señala que el término Muestra:

**“Es una parte o subconjunto de una población normalmente seleccionada de tal modo que ponga de manifiesto las propiedades de la población. Su característica más importante es la representatividad, es decir, que sea una parte típica de la población en la o las características que son relevantes para la investigación”** (p. 237).

Como no es posible realizar la investigación a todos los elementos de la población se seleccionó clientes de los supermercados, con un total de 4.872 clientes, para encuestarlos con un cuestionario de preguntas elaboradas para dicha investigación.

## CÁLCULO DE LA MUESTRA:

$$n = \frac{PQ * N}{(N - 1) e^2 / k^2 + PQ}$$

**N** = Población

**n** = Muestra

**E** = Coeficiente de error (0.05)

**K** = Constante (2)

**PQ** = Varianza (0.25)

$$n = \frac{0.25 * 4872}{\{(4872 - 1) 0.05^2 / 2^2\} + 0.25}$$

$$n = \frac{1218}{3.044375 + 0.25}$$

$$n = 369,72$$

### Cuadro # 3

#### Muestra

<u>ESTRATOS</u>	<u>MUESTRA</u>	<u>PORCENTAJE</u>
➤ Clientes Hipermarket (Riocentro Sur)	259	70%
➤ Clientes Mi comisariato (Domingo Comín)	111	30%
<b>TOTAL CLIENTES</b>	<b>370</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaboración:** ESTRELLA, Silvia

## **INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

Para obtener la información necesaria se utilizarán las siguientes técnicas de investigación:

- Guía de observación
- Encuestas y entrevistas
- Cuadros y Gráficos estadísticos

### **Guía de Observación**

Es el primer paso de toda investigación, esta técnica la ha utilizado la humanidad en todos los tiempos y lugares, como una forma de adquirir conocimientos.

La observación se utiliza fundamentalmente para obtener información primaria de los fenómenos que se investigan, para comprobar los planteamientos formulados en el trabajo.

Observar es tomar conciencia de un hecho o fenómeno en todas sus manifestaciones, identificando el significado del objeto o fenómeno investigado.

### **Encuesta**

Es la técnica que a través de un cuestionario adecuado nos permite recopilar datos de toda la población o de una parte representativa de ella. Se caracteriza porque la persona investigada llena el cuestionario.

Las personas encuestadas debían limitarse a contestar cada una de las preguntas que las encuestadoras les realizaban con la finalidad de

obtener la opinión de la mayor cantidad de clientes que asisten a los supermercados.

Esta encuesta fue elaborada en base a preguntas cerradas o estructuradas, ya que le dan la oportunidad al encuestado de escoger entre varias preguntas, lo que permite constatar información específica sobre el problema que se está investigando.

Las encuestas realizadas a los clientes y el personal que labora en los supermercados del sur de Guayaquil están detalladas a continuación con sus respectivas conclusiones:

### **Procedimientos de la investigación**

Para realizar la investigación se procedió de la siguiente manera:

- 1.- Se escogió la población.
- 2.- Se calculó la muestra mediante una fórmula.
- 3.- Se elaboró la recolección de la información a través de los cuestionarios que se realizaron acorde a la muestra que se obtuvo.
- 4.- Se elaboró el procedimiento de datos.

### **Recolección de la información**

El instrumento que se utilizó para coleccionar la información requerida de los clientes que asisten a las tiendas de los supermercados ubicados en el sur de Guayaquil fue un cuestionario que fue contestado por los clientes que asisten a dicho lugar. El cuestionario está conformado por veintidós preguntas que se realizaron mediante encuestas y serán tabuladas para su respectivo análisis.

## **CUESTIONARIO ESTRUCTURADO**

Para obtener la información se estructuró un cuestionario este tiene un soporte metodológico valido para la evaluación de este proyecto, se cubren aspectos claves de este proyecto con preguntas fijas, en una lista siguiendo una estructura paso a paso, para luego realizarse un examen detallado de todas las etapas. Este cuestionario consta de tres etapas importantes, la etapa de información general, información específica y la información complementaria las cuales se detallan a continuación:

### **ETAPA I: Información General**

En este segmento del cuestionario se solicita al encuestado que proporcione la información que se desea; como género, rango de edad, cargo o posición en la que se encuentra, etc. También se debe destacar el objetivo de la investigación y se agradece la colaboración a los sujetos de análisis.

### **ETAPA II: Información Específica**

Comprende temas que se relacionan directamente con el encuestado, acorde al tema de investigación, es decir que es la parte más importante del cuestionario porque contiene varias preguntas dirigidas al sujeto de análisis. Las preguntas que se eligieron para esta fase son de varias opciones con la intención de escoger solo una.

### **ETAPA III: Información Complementaria**

Son datos que se adquieren mediante preguntas con opciones múltiples y al final se proporciona una pregunta abierta para que el encuestado exprese sus ideas o sugerencias que ayudan de mucho a la investigación.

## ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

### Procesamiento de la información

El cuestionario que se empleó permitirá ordenar e interpretar los resultados obtenidos mediante las encuestas elaboradas a los clientes que asisten diariamente a los supermercados del sur, una vez efectuadas dichas encuestas se proseguirá a la tabulación correspondiente de cada una de las preguntas que conforman el cuestionario así como al análisis de las mismas, al terminar se realizan las conclusiones y recomendaciones que colaboren a la mejora de la atención brindada al cliente en los supermercados que están siendo de objeto de investigación para desarrollar el tema de tesis.

La Etapa II reunirá datos importantes en cuanto a las opiniones de las personas sobre el servicio que reciben, su mejora, etc. Por lo tanto, la fase II consta de catorce preguntas con las opciones a escoger que son: totalmente de acuerdo, parcialmente de acuerdo, parcialmente en desacuerdo, totalmente en desacuerdo.

Las preguntas de la ETAPA II se desarrollaron dentro de la siguiente escala:

**Cuadro No. 4**  
**Alternativas a escoger**

<b>ALTERNATIVAS A ESCOGER</b>	<b>MARQUE CON UNA "X"</b>
Totalmente de acuerdo	X
Parcialmente de acuerdo	X
Parcialmente en desacuerdo	X
Totalmente en desacuerdo	X

**Fuente:** Datos de la investigación  
**Elaboración:** ESTRELLA, Silvia

Las preguntas en la ETAPA II con INFORMACIÓN ESPECÍFICA son:

### Cuadro No. 5

#### Información Específica

N°	DETALLE	T D	PD	PED	TED
1	Los supermercados del sur se enfocan en una buena atención al cliente	37 9%	74 20%	154 42%	105 29%
2	Le gustaría optimizar el servicio en la atención al cliente que prestan en los supermercados del sur	151 41%	107 29%	93 25%	19 5%
3	La idónea atención al cliente provocaría un incremento en las ventas	352 95%	12 3%	6 2%	0 0%
4	La apropiada atención al cliente asegura que el consumidor regrese para una futura compra	326 88%	36 10%	8 2%	0 0%
5	Una actitud positiva por parte del colaborador hace que el consumidor efectúe la compra	291 79%	57 15%	22 6%	0 0%
6	La atención de la competencia o la del supermercado en el que se encuentra	5 1%	40 11%	259 70%	66 18%
7	Una buena atención al cliente depende de la cultura de cada colaborador	29 8%	168 46%	131 35%	42 11%
8	La rapidez en el servicio brindado es importante para el consumidor	341 92%	29 8%	0 0%	0 0%
9	Un personal capacitado podrá brindar una atención acertada y efectiva hacia los consumidores	289 80%	76 19%	5 1%	0 0%
10	El consumidor siempre espera obtener las mejores soluciones de una manera eficaz	356 96%	14 4%	0 0%	0 0%
11	Para una buena atención al cliente se debe contar con suficientes recursos materiales como computadoras, impresoras, etc.	194 52%	143 39%	33 9%	0 0%
12	Considera usted que en Guayaquil-Ecuador existe una buena atención al cliente	59 16%	65 18%	165 45%	81 21%
13	Es necesario que en cada empresa exista un departamento de atención al cliente	170 46%	191 51%	9 3%	0 0%
14	Un cliente satisfecho recomendaría el lugar donde fue atendido	361 98%	9 2%	0 0%	0 0%
15	El consumidor prefiere ir a locales donde la prioridad sea satisfacer las necesidades del mismo.	352 95%	18 5%	0 0%	0 0%

**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaboración:** ESTRELLA, Silvia

## Clientes Encuestados

### I.- INFORMACIÓN GENERAL

#### 1) Género:

Cuadro N° 6

#### Género

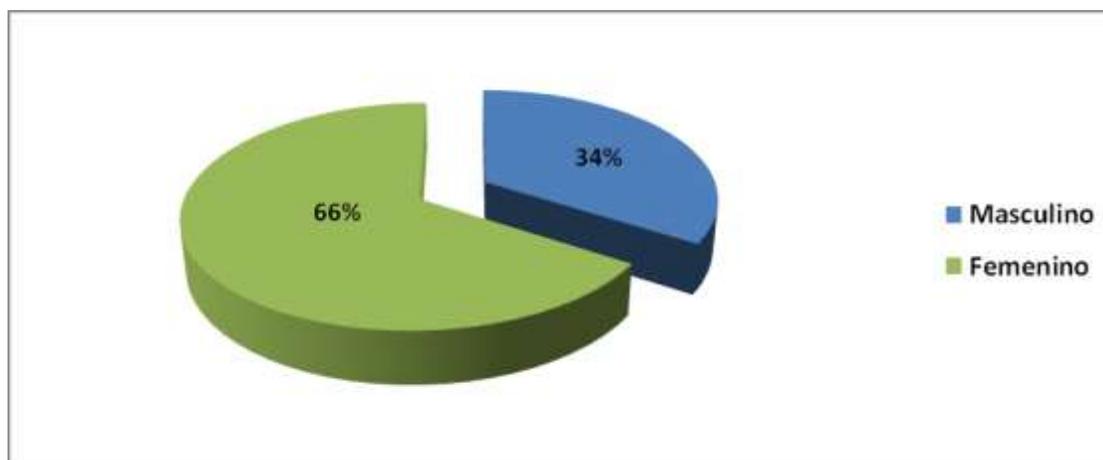
N°	Detalle	Frecuencia	Porcentaje
1	Masculino	127	34%
2	Femenino	243	66%
	<b>Totales</b>	<b>370</b>	<b>100%</b>

Fuente: Datos de la investigación

Elaboración: ESTRELLA, Silvia

Gráfico N° 10

#### Género



Fuente: Datos de la investigación

Elaboración: ESTRELLA, Silvia

### ANÁLISIS

Las encuestas indican que el 66% de las personas encuestadas son de género femenino.

## 2) Edad:

**Cuadro N°7**

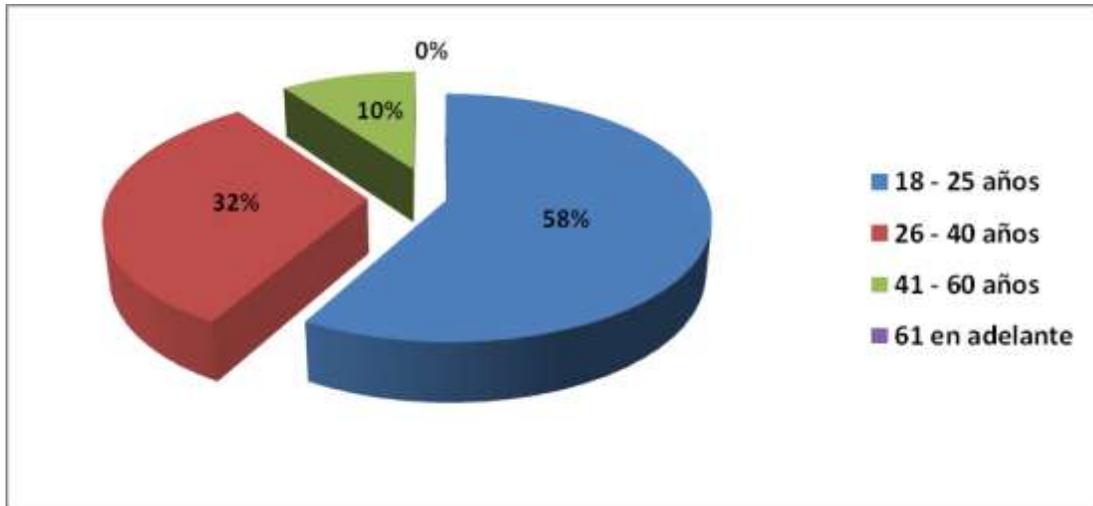
### Edad

N°	Detalle	Frecuencia	Porcentaje
1	18 – 25 años	213	58%
2	26 – 40 años	122	32%
3	41 – 60 años	35	10%
4	61 en adelante	0	0%
<b>Totales</b>		<b>370</b>	<b>100%</b>

Fuente: Datos de la investigación  
Elaboración: CANALES, Gabriela

**Gráfico N°11**

### Edad



Fuente: Datos de la investigación  
Elaboración: CANALES, Gabriela

## ANÁLISIS

Según las encuestas realizadas el 90% de los clientes que fueron encuestados tienen una edad entre 18 a 40 años

### 3) ¿En cuál supermercado se encuentra usted?

**Cuadro N° 8**

#### **Supermercado donde se encuentra el cliente**

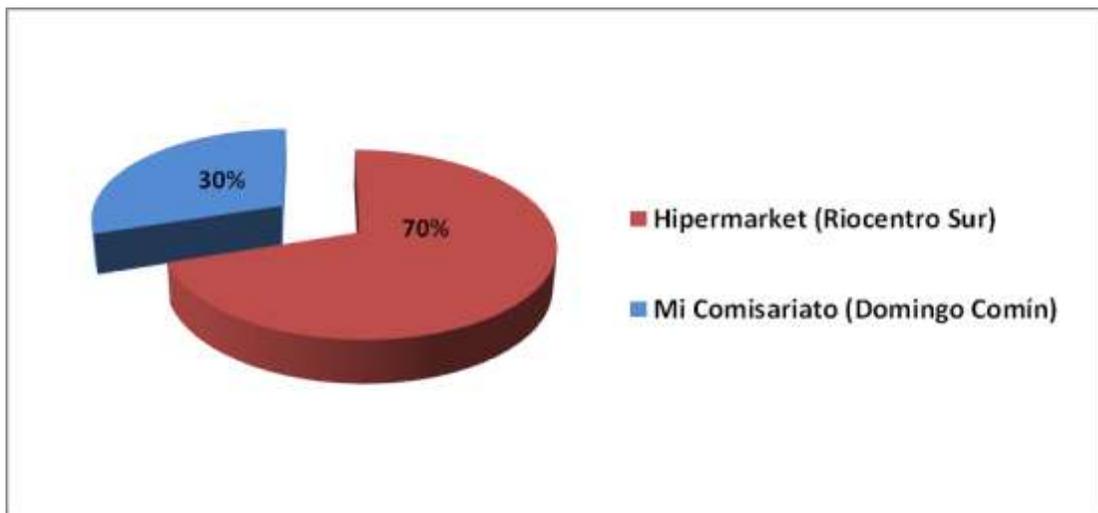
N°	Detalle	Frecuencia	Porcentaje
1	Hipermarket (Riocentro Sur)	259	70%
2	Mi Comisariato (Domingo Comín)	111	30%
	<b>Totales</b>	<b>370</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaboración:** MOREIRA, Blanca

**Gráfico N° 12**

#### **Supermercado**



**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaboración:** MOREIRA, Blanca

### **ANÁLISIS**

Del total de personas entrevistadas, la mayor parte de clientes se encontraban en el Hipermarket ubicado en el Riocentro Sur con un 70% de encuestados.

#### 4) Nivel del servicio del supermercado en el que se encuentra:

**Cuadro N° 9**

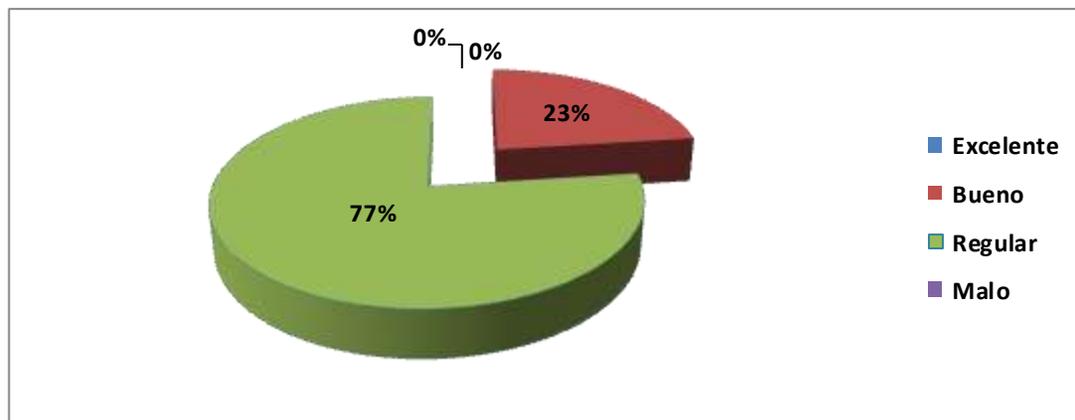
#### **Nivel de servicio del supermercado**

N°	Detalle	Frecuencia	Porcentaje
1	Excelente	0	0%
2	Bueno	83	23%
3	Regular	284	77%
4	Malo	0	0%
<b>Totales</b>		<b>370</b>	<b>100%</b>

Fuente: Datos de la investigación  
Elaboración: ESTRELLA, Silvia

**Gráfico N° 13**

#### **Nivel de servicio del supermercado**



Fuente: Datos de la investigación  
Elaboración: ESTRELLA, Silvia

### **ANÁLISIS**

Una vez realizadas las encuestas se puede observar que aproximadamente el 80% de los encuestados consideran que el servicio en el supermercado donde se encuentran es regular.

## II.- INFORMACIÓN ESPECÍFICA:

1) ¿Los supermercados del sur se enfocan en una buena atención al cliente?

**Cuadro N° 10**

### Buena atención en los supermercados

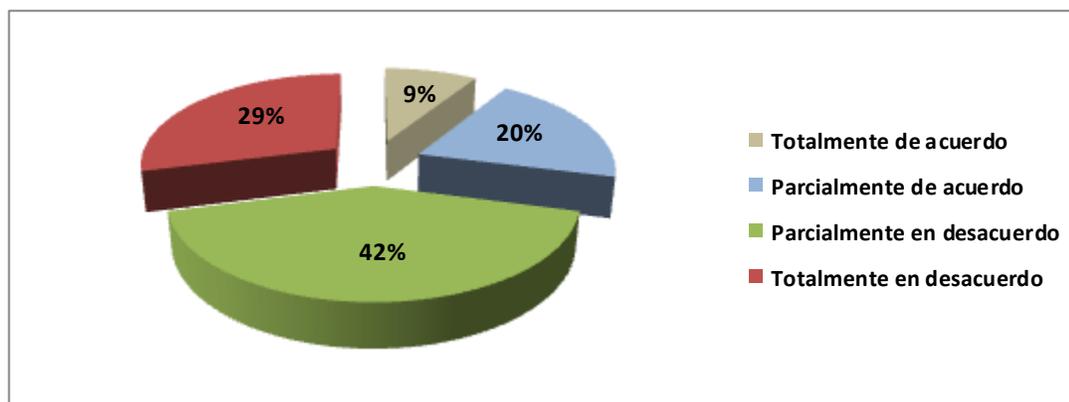
N°	Detalle	Frecuencia	Porcentaje
1	Totalmente de acuerdo	37	9%
2	Parcialmente de acuerdo	74	20%
3	Parcialmente en desacuerdo	154	42%
4	Totalmente en desacuerdo	105	29%
	<b>Totales</b>	<b>370</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaboración:** CANALES, Gabriela

**Gráfico N° 14**

### Buena atención en los supermercados



**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaboración:** CANALES, Gabriela

## ANÁLISIS

Más del 70% de las personas encuestadas manifiestan estar en desacuerdo con que los supermercados del sur se enfocan en una buena atención al cliente.

2).- ¿Le gustaría optimizar el servicio en la atención al cliente que prestan en los supermercados del sur?

**Cuadro N°11**

**Optimizar el servicio en la atención al cliente**

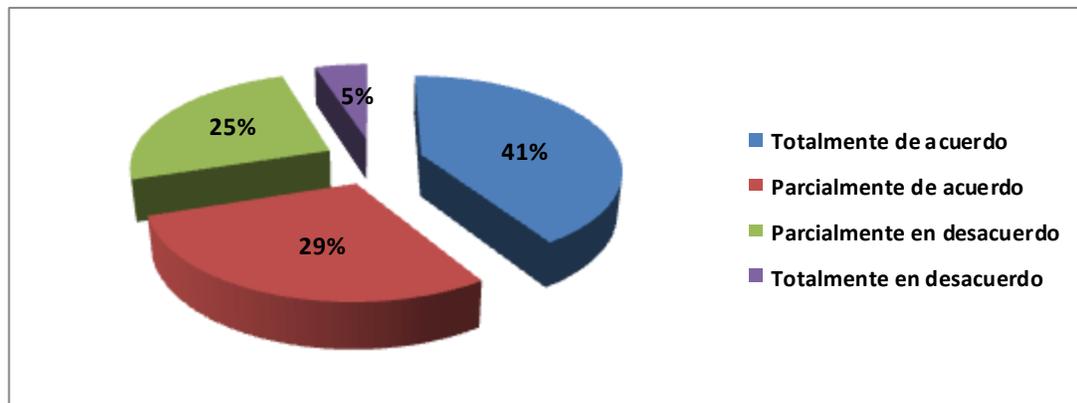
N°	Detalle	Frecuencia	Porcentaje
1	Totalmente de acuerdo	151	41%
2	Parcialmente de acuerdo	107	29%
3	Parcialmente en desacuerdo	93	25%
4	Totalmente en desacuerdo	19	5%
<b>Totales</b>		<b>370</b>	<b>100%</b>

Fuente: Datos de la investigación

Elaboración: MOREIRA, Blanca

**Gráfico N° 15**

**Optimizar el servicio en la atención al cliente**



Fuente: Datos de la investigación

Elaboración: MOREIRA, Blanca

**ANÁLISIS:**

Más del 70% de las personas encuestadas manifiestan que les gustaría que se optimice el servicio en la atención al cliente que brindan los supermercados del sur.

3) ¿La idónea atención al cliente provocaría un incremento en las ventas?

**Cuadro N° 12**

**Incremento en las ventas debido a la buena atención**

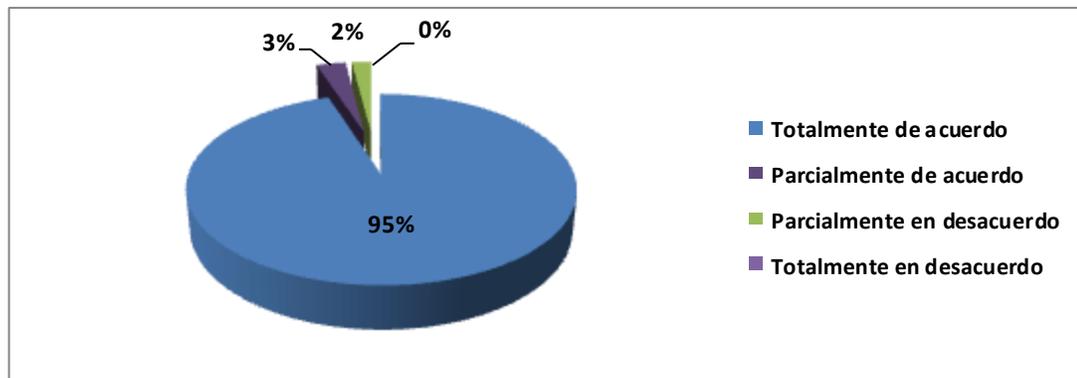
N°	Detalle	Frecuencia	Porcentaje
1	Totalmente de acuerdo	352	95%
2	Parcialmente de acuerdo	12	3%
3	Parcialmente en desacuerdo	6	2%
4	Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Totales</b>		<b>370</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaboración:** ESTRELLA, Silvia

**Gráfico N°16**

**Incremento en las ventas debido a la buena atención**



**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaboración:** ESTRELLA, Silvia

**ANÁLISIS**

De acuerdo a la información proporcionada por los encuestados se puede constatar que más del 95% están de acuerdo en que la idónea atención al cliente provocaría un incremento en las ventas de los supermercados.

4) ¿La apropiada atención al cliente asegura que el consumidor regrese para una futura compra?

**Cuadro N° 13**

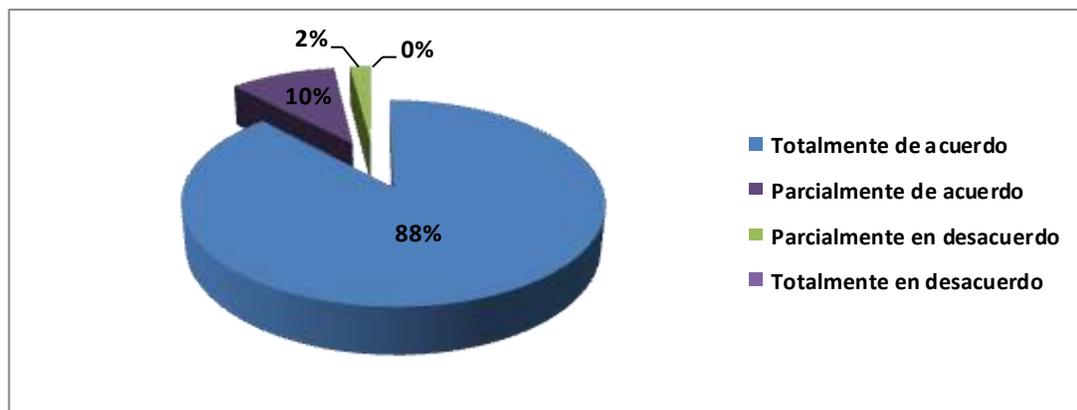
**El consumidor realiza futuras compras por la buena atención**

N°	Detalle	Frecuencia	Porcentaje
1	Totalmente de acuerdo	326	88%
2	Parcialmente de acuerdo	36	10%
3	Parcialmente en desacuerdo	8	2%
4	Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Totales</b>		<b>370</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la investigación  
**Elaboración:** CANALES, Gabriela

**Gráfico N° 17**

**El consumidor realiza futuras compras por la buena atención**



**Fuente:** Datos de la investigación  
**Elaboración:** CANALES, Gabriela

## ANÁLISIS

Según los datos obtenidos se comprobó que aproximadamente el 90% de las personas encuestadas están de acuerdo en que la apropiada atención al cliente asegura que el consumidor regrese para una futura compra.

5) ¿Una actitud positiva por parte del colaborador hace que el consumidor efectúe la compra?

**Cuadro N° 14**

**La buena actitud del colaborador provoca la compra del cliente**

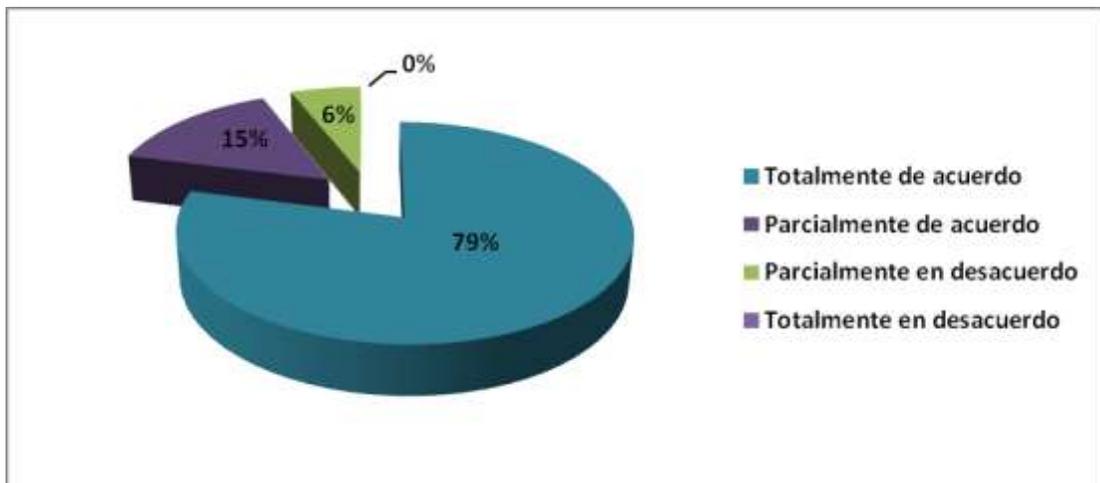
N°	Detalle	Frecuencia	Porcentaje
1	Totalmente de acuerdo	291	79%
2	Parcialmente de acuerdo	57	15%
3	Parcialmente en desacuerdo	22	6%
4	Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Totales</b>		<b>370</b>	<b>100%</b>

Fuente: Datos de la investigación

Elaboración: MOREIRA, Blanca

**Gráfico N° 18**

**La buena actitud del colaborador provoca la compra del cliente**



Fuente: Datos de la investigación

Elaboración: MOREIRA, Blanca

**ANÁLISIS** De acuerdo a los datos obtenidos se puede confirmar que cerca del 90% de los encuestados están de acuerdo con que una actitud positiva por parte del colaborador hace que el consumidor efectúe la compra.

6) ¿En relación con la competencia, prefiere la atención brindada en este local?

**Cuadro N° 15**

**Preferencia por este supermercado**

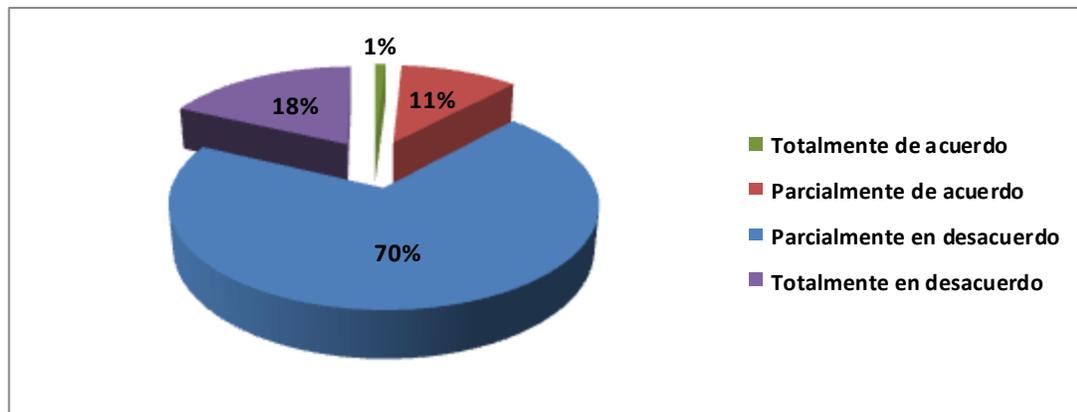
N°	Detalle	Frecuencia	Porcentaje
1	Totalmente de acuerdo	5	1%
2	Parcialmente de acuerdo	40	11%
3	Parcialmente en desacuerdo	259	70%
4	Totalmente en desacuerdo	66	18%
	<b>Totales</b>	<b>370</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaboración:** ESTRELLA, Silvia

**Gráfico N° 19**

**Preferencia por este supermercado**



**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaboración:** ESTRELLA, Silvia

**ANÁLISIS**

Se ha podido analizar que aproximadamente el 90% de los clientes no prefieren la atención brindada en el local donde los encuestaron, sino la de la competencia.

7) ¿Una buena atención al cliente depende en parte de la cultura de cada colaborador?

**Cuadro N° 16**

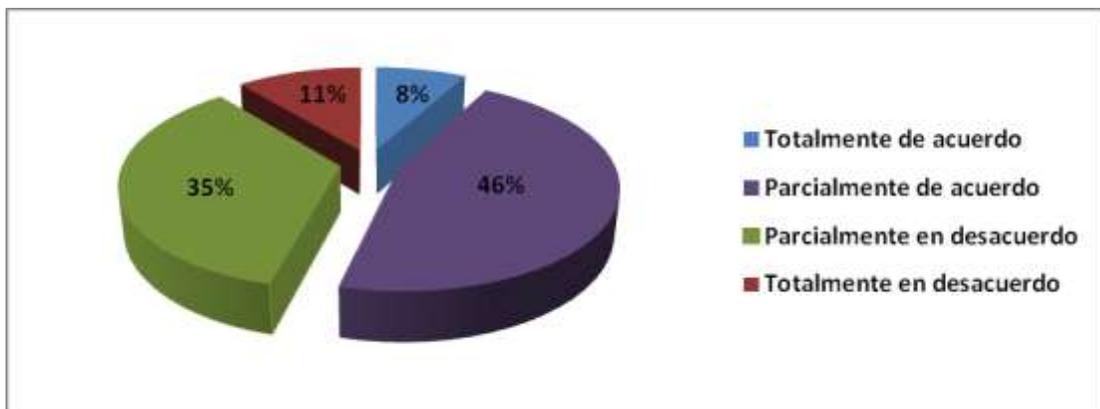
**La cultura del colaborador influye en la atención al cliente**

N°	Detalle	Frecuencia	Porcentaje
1	Totalmente de acuerdo	29	8%
2	Parcialmente de acuerdo	168	46%
3	Parcialmente en desacuerdo	131	35%
4	Totalmente en desacuerdo	42	11%
	<b>Totales</b>	<b>370</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la investigación  
**Elaboración:** CANALES, Gabriela

**Gráfico N° 20**

**La cultura del colaborador influye en la atención al cliente**



**Fuente:** Datos de la investigación  
**Elaboración:** CANALES, Gabriela

**ANÁLISIS**

Según las opiniones de los clientes tenemos como resultado que el 53% están de acuerdo en que la buena atención al cliente depende de la cultura de cada colaborador.

8) ¿Considera usted que la rapidez en el servicio brindado es importante para el consumidor?

**Cuadro N° 17**

**La rapidez en el servicio es importante**

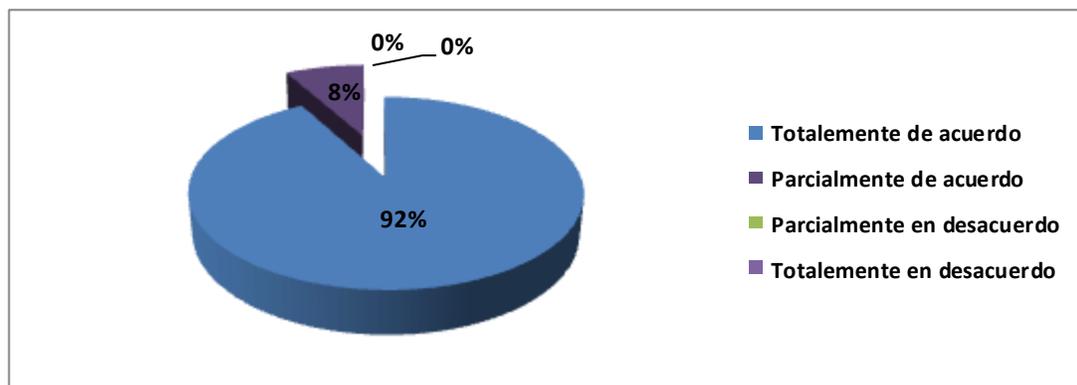
N°	Detalle	Frecuencia	Porcentaje
1	Totalmente de acuerdo	341	92%
2	Parcialmente de acuerdo	29	8%
3	Parcialmente en desacuerdo	0	0%
4	Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Totales</b>		<b>370</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaboración:** MOREIRA, Blanca

**Gráfico N° 21**

**La rapidez en el servicio es importante**



**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaboración:** MOREIRA, Blanca

**ANÁLISIS**

Posterior a la encuesta efectuada a las personas presentes en los supermercados del sur se puede constatar que el 100% consideran que la rapidez en el servicio brindado es importante para el consumidor.

9) ¿Un personal capacitado podrá brindar una atención acertada y efectiva hacia los consumidores?

**Cuadro N° 18**

**Un personal capacitado brinda una efectiva atención**

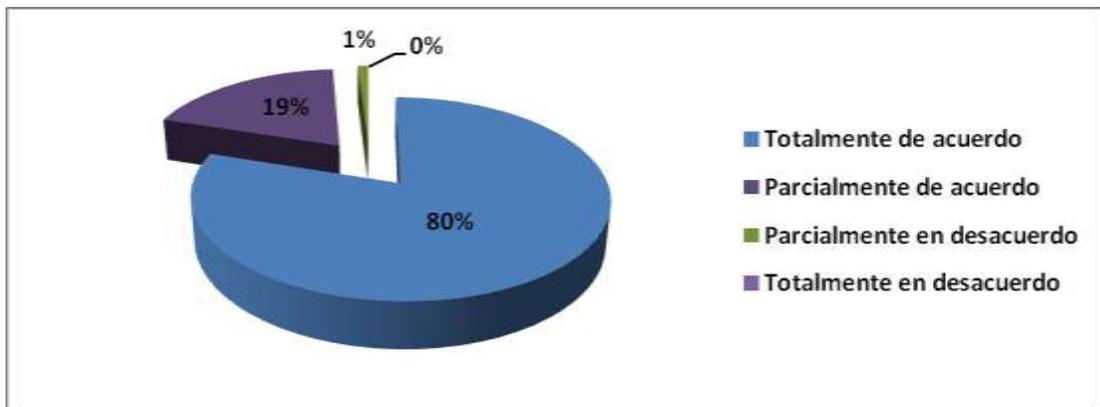
N°	Detalle	Frecuencia	Porcentaje
1	Totalmente de acuerdo	289	80%
2	Parcialmente de acuerdo	76	19%
3	Parcialmente en desacuerdo	5	1%
4	Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Totales</b>		<b>370</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaboración:** ESTRELLA, Silvia

**Gráfico N° 22**

**Un personal capacitado brinda una efectiva atención**



**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaboración:** ESTRELLA, Silvia

**ANÁLISIS**

El 99% de las personas encuestadas están de acuerdo en que un personal capacitado podrá brindar una atención acertada y efectiva hacia los consumidores.

10) ¿El consumidor siempre espera obtener las mejores soluciones de una manera eficaz?

**Cuadro N° 19**

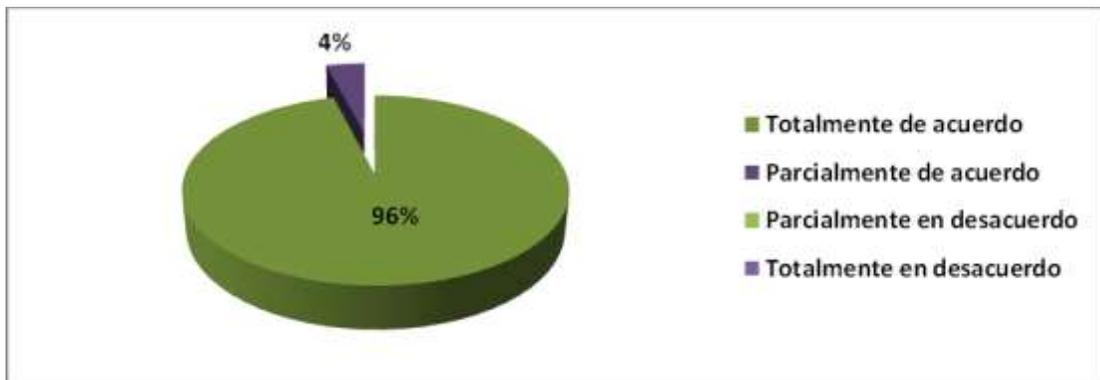
**El cliente espera la mejor solución**

N°	Detalle	Frecuencia	Porcentaje
1	Totalmente de acuerdo	356	96%
2	Parcialmente de acuerdo	14	4%
3	Parcialmente en desacuerdo	0	0%
4	Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Totales</b>		<b>370</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la investigación  
**Elaboración:** CANALES, Gabriela

**Gráfico N° 23**

**El cliente espera la mejor solución**



**Fuente:** Datos de la investigación  
**Elaboración:** CANALES, Gabriela

**ANÁLISIS**

Se encuentran de acuerdo el 100% de personas encuestadas en que el consumidor siempre espera obtener las mejores soluciones de una manera eficaz por parte de los colaboradores del supermercado.

11) ¿Para una buena atención al cliente se debe contar con suficientes recursos materiales como: computadoras, impresoras, suministros, etc.?

**Cuadro N° 20**

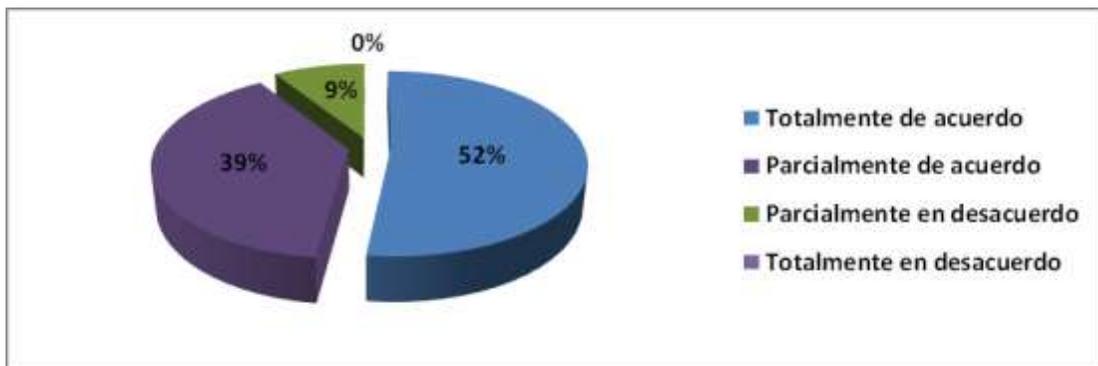
**Los recursos materiales afectan la buena atención**

N°	Detalle	Frecuencia	Porcentaje
1	Totalmente de acuerdo	194	52%
2	Parcialmente de acuerdo	143	39%
3	Parcialmente en desacuerdo	33	9%
4	Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Totales</b>		<b>370</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la investigación  
**Elaboración:** MOREIRA, Blanca

**Gráfico N° 24**

**Los recursos materiales afectan la buena atención**



**Fuente:** Datos de la investigación  
**Elaboración:** MOREIRA, Blanca

**ANÁLISIS**

De acuerdo a las encuestas realizadas se puede constatar que más del 91% de las personas consideran importante contar con suficientes recursos materiales tales como: computadoras, impresoras y otros.

12) ¿Considera usted que en Guayaquil – Ecuador existe buena atención al cliente?

**Cuadro N° 21**

**Existe buena atención al cliente en Guayaquil**

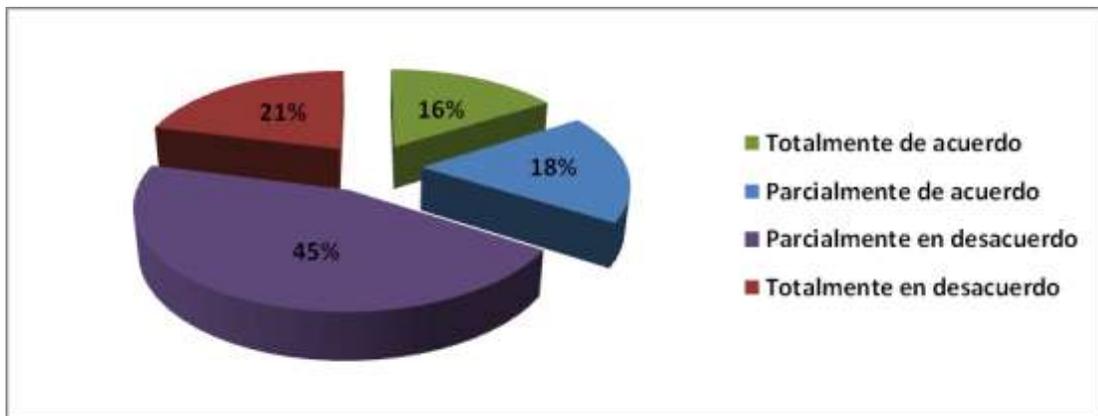
N°	Detalle	Frecuencia	Porcentaje
1	Totalmente de acuerdo	59	16%
2	Parcialmente de acuerdo	65	18%
3	Parcialmente en desacuerdo	165	45%
4	Totalmente en desacuerdo	81	21%
	<b>Totales</b>	<b>370</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaboración:** ESTRELLA, Silvia

**Gráfico N° 25**

**Existe buena atención al cliente en Guayaquil**



**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaboración:** ESTRELLA, Silvia

**ANÁLISIS**

De acuerdo a los resultados aproximadamente el 70% de encuestados coinciden en que en la ciudad de Guayaquil no existe una buena atención al cliente.

13) ¿Cree necesario que en cada supermercado exista un departamento de atención al cliente?

**Cuadro N° 22**

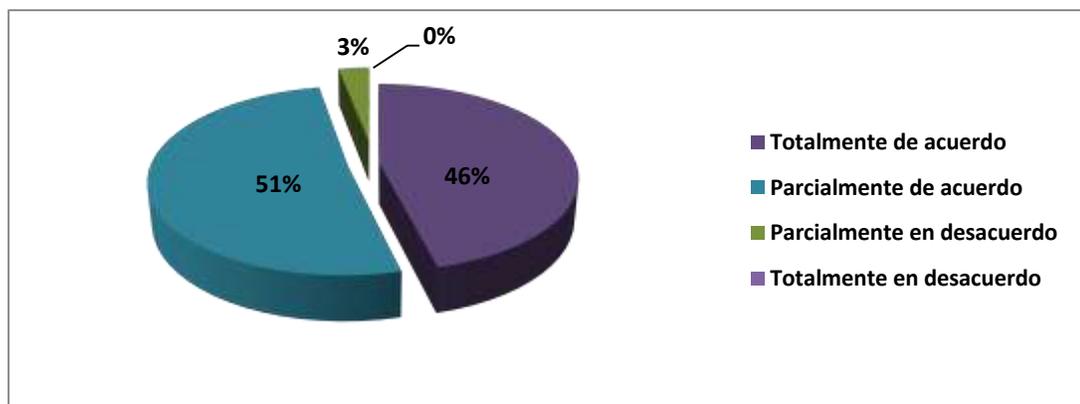
**Debería existir un departamento de atención al cliente en los supermercados**

N°	Detalle	Frecuencia	Porcentaje
1	Totalmente de acuerdo	170	46%
2	Parcialmente de acuerdo	191	51%
3	Parcialmente en desacuerdo	9	3%
4	Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Totales</b>		<b>370</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la investigación  
**Elaboración:** CANALES, Gabriela

**Gráfico N°26**

**Debería existir un departamento de atención al cliente en los supermercados**



**Fuente:** Datos de la investigación  
**Elaboración:** CANALES, Gabriela

**ANÁLISIS:** Mediante las encuestas efectuadas se ha podido constatar que aproximadamente el 100% está de acuerdo en que cada empresa tenga su propio departamento de atención al cliente.

#### 14) ¿Un cliente satisfecho recomendaría el lugar donde fue atendido?

**Cuadro N° 23**

#### **Un cliente satisfecho recomienda el supermercado donde fue atendido**

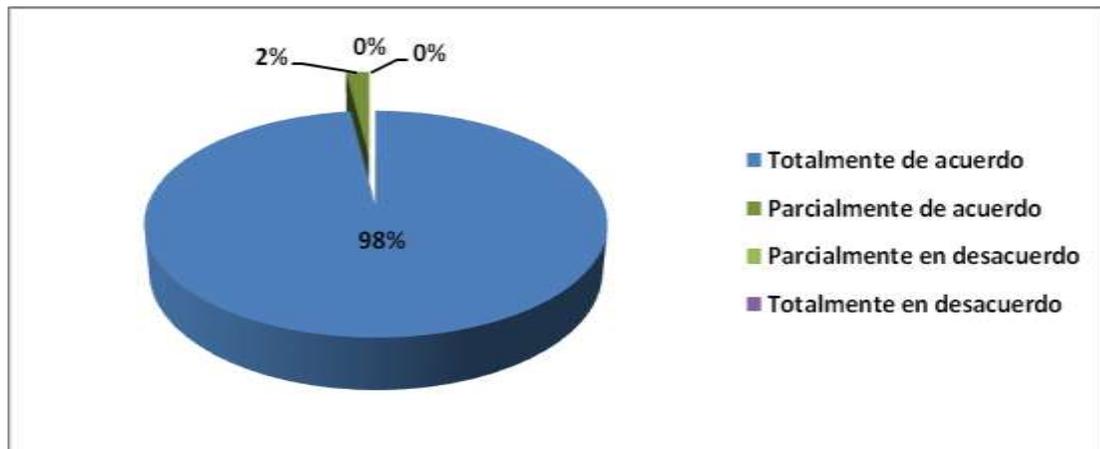
N°	Detalle	Frecuencia	Porcentaje
1	Totalmente de acuerdo	361	98%
2	Parcialmente de acuerdo	9	2%
3	Parcialmente en desacuerdo	0	0%
4	Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Totales</b>		<b>370</b>	<b>100%</b>

Fuente: Datos de la investigación

Elaboración: MOREIRA, Blanca

**Gráfico N° 27**

#### **Un cliente satisfecho recomienda el supermercado donde fue atendido**



Fuente: Datos de la investigación

Elaboración: MOREIRA, Blanca

### **ANÁLISIS**

Los encuestados coincidieron en su totalidad (100%) con que un cliente satisfecho recomendaría el lugar donde fue atendido a otras personas para que lo visiten también.

15) ¿Considera usted que un consumidor prefiere ir a supermercados donde la prioridad sea satisfacer las necesidades del mismo?

**Cuadro N° 24**

**El cliente frecuenta supermercados que satisfacen sus necesidades**

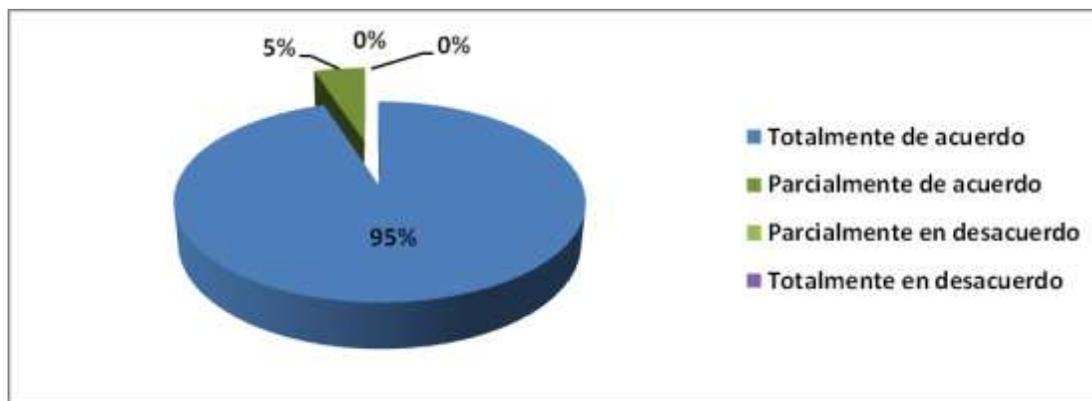
N°	Detalle	Frecuencia	Porcentaje
1	Totalmente de acuerdo	352	95%
2	Parcialmente de acuerdo	18	5%
3	Parcialmente en desacuerdo	0	0%
4	Totalmente en desacuerdo	0	0%
<b>Totales</b>		<b>370</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaboración:** ESTRELLA, Silvia

**GRÁFICO N° 28**

**El cliente frecuenta supermercados que satisfacen sus necesidades**



**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaboración:** ESTRELLA, Silvia

### **ANÁLISIS**

El 100% de las personas encuestadas se encuentran de acuerdo en que es preferible ir a locales donde la prioridad es satisfacer las necesidades de los clientes.

### III.- INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA:

1.- De existir un modelo de mejoramiento de la atención al cliente, que aspectos consideraría más importantes? Escoja 3 opciones.

Cuadro N° 25

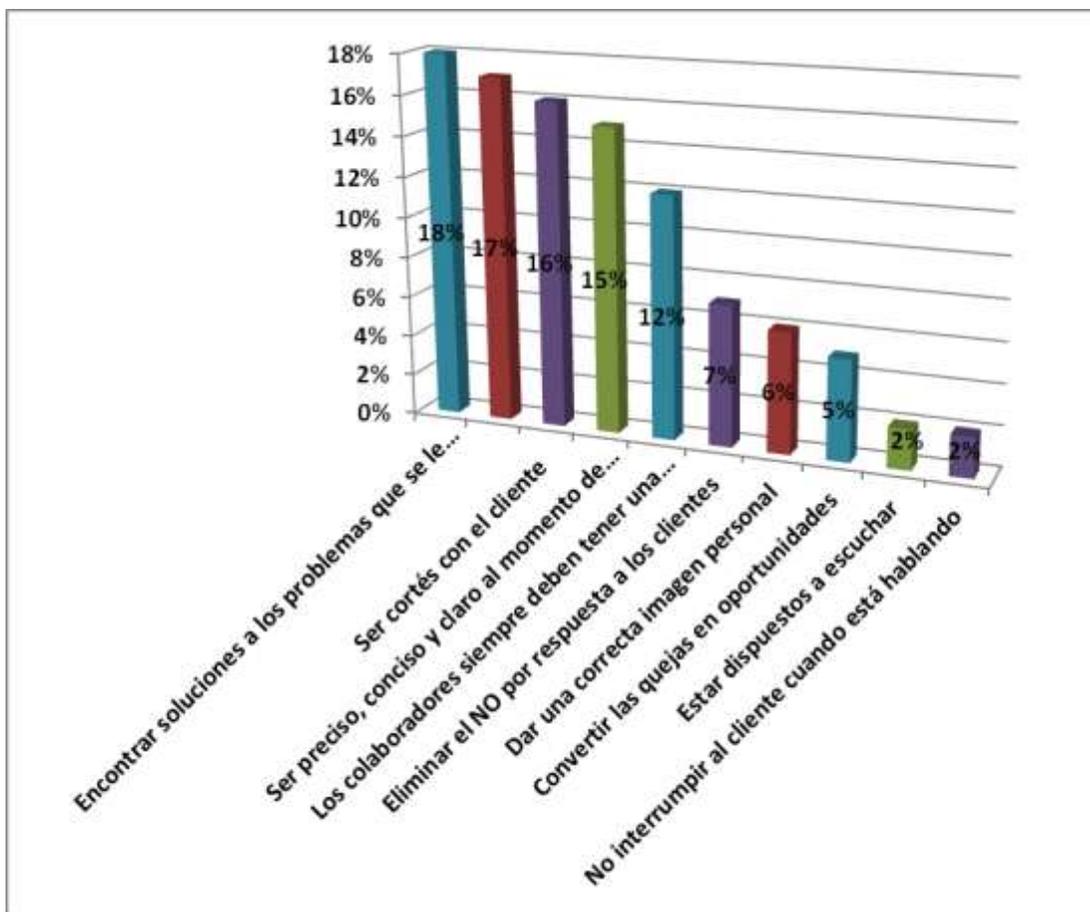
#### Aspectos a incluir en modelo de mejoramiento en la atención al cliente

N°	Detalle	Frecuencia	Porcentaje
1	Los colaboradores siempre deben tener una actitud positiva	137	12%
2	Ser cortés con el cliente	180	16%
3	Estar dispuestos a escuchar	24	2%
4	Eliminar el NO por respuesta a los clientes	77	7%
5	Brindar varias alternativas para que el cliente escoja la más apropiada	185	17%
6	No interrumpir al cliente cuando está hablando	17	2%
7	Encontrar soluciones a los problemas que se le presenten a los usuarios	204	18%
8	Dar una correcta imagen personal	66	6%
9	Ser preciso, conciso y claro al momento de dirigirse al cliente	171	15%
10	Convertir las quejas en oportunidades	49	5%
	<b>TOTAL</b>	<b>1.110</b>	<b>100%</b>

Fuente: Datos de la investigación  
Elaboración: CANALES, Gabriela

Gráfico N° 29

Aspectos a incluir en modelo de mejoramiento en la atención al cliente



Fuente: Datos de la investigación  
Elaboración: CANALES, Gabriela

### ANÁLISIS

Una vez efectuada las encuestas a las personas que se encontraban en los supermercados del sur tuvimos como puntos más importantes para un modelo de mejoramiento de la atención al cliente, encontrar soluciones a los problemas que se le presenten a los usuarios con un 18%, brindar varias alternativas para que el cliente escoja la más apropiada con un 17% y ser cortés con el cliente con un 16% de un total de 10 opciones

2) ¿Qué efecto cree usted que tendría la implementación de un modelo de mejoramiento de la atención al cliente?

**Cuadro N° 26**

**Efecto de implementar modelo de mejoramiento en atención al cliente**

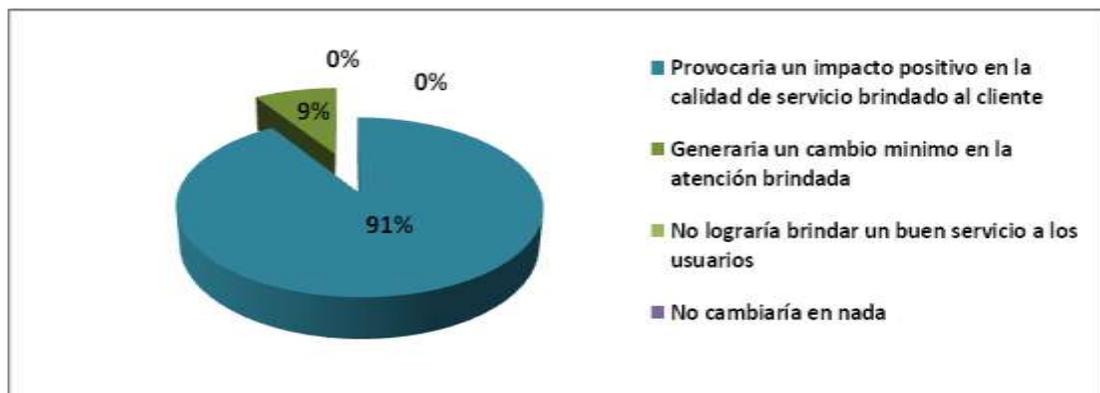
N°	Detalle	Frecuencia	Porcentaje
1	Provocarían un impacto positivo en la calidad de servicio brindado al cliente	336	91%
2	Generaría un cambio mínimo en la atención brindada	34	9%
3	No lograría dar buen servicio a los clientes	0	0%
4	No cambiaría en nada	0	0%
<b>Totales</b>		<b>370</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaboración:** MOREIRA, Blanca

**Gráfico N° 30**

**Efecto de implementar modelo de mejoramiento en atención al cliente**



**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaboración:** MOREIRA, Blanca

**ANÁLISIS** Realizando las encuestas se conoció que el 100% de personas opinan que implementar un modelo de mejoramiento en atención al cliente a supermercados provocaría un impacto positivo en la calidad de servicio

3) ¿Si usted tuviera la posibilidad de mejorar la atención de los colaboradores hacia los clientes, ¿Qué haría?:

**Cuadro N° 27**

**Si los clientes pudieran mejorar la atención que reciben de los colaboradores...**

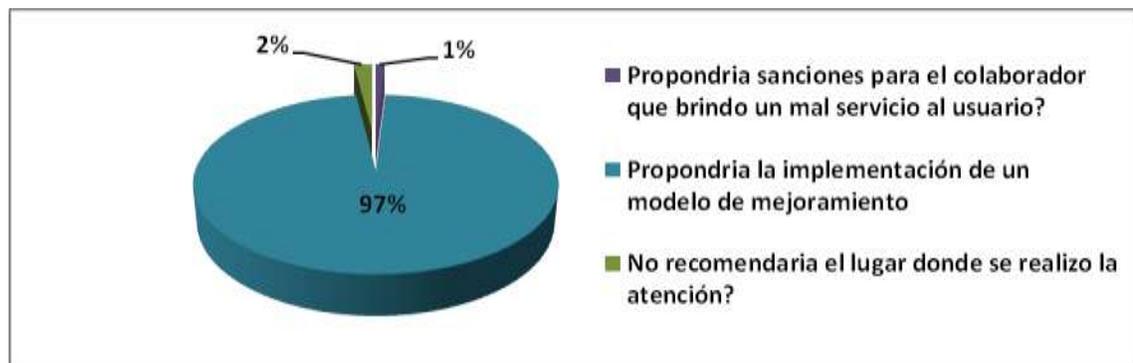
N°	Detalle	Frecuencia	Porcentaje
1	Propondría sanciones para el colaborador que brindó un mal servicio al usuario?	3	1%
2	Propondría la implementación de un modelo de mejoramiento del servicio al cliente?	357	97%
3	No recomendaría el lugar donde se realizó la atención?	10	2%
<b>Totales</b>		<b>370</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaboración:** ESTRELLA, Silvia

**Gráfico N° 31**

**Si los clientes pudieran mejorar la atención que reciben de los colaboradores...**



**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaboración:** ESTRELLA, Silvia

## **ANÁLISIS**

Aproximadamente el 100% de las personas propondrían la implementación de un modelo de mejoramiento del servicio hacia los consumidores.

4) ¿En caso de que haya escogido la implementación de un modelo de mejoramiento de la atención al cliente, que propondría que contenga?

**Cuadro N° 28**

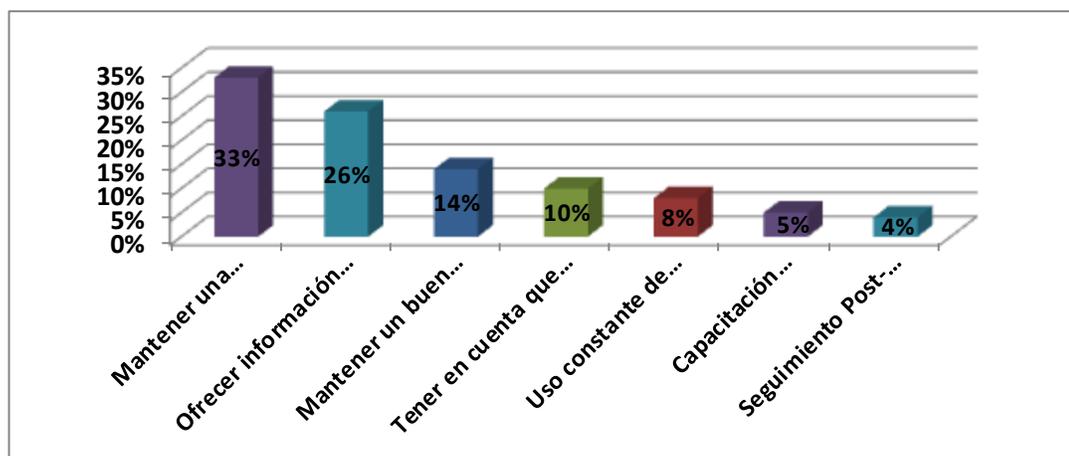
**Propuestas para un modelo de mejoramiento de atención al cliente**

N°	Detalle	Frecuencia	Porcentaje
1	Seguimiento Post-Venta	15	4%
2	Capacitación constante a los colaboradores de los supermercados.	18	5%
3	Uso constante de técnicas como el cliente fantasma para la evaluación de los empleados.	30	8%
4	Tener en cuenta que los servicios no se mejoran una sola vez, sino que se mejoran constantemente, en forma permanente y sistemática.	37	10%
5	Mantener un buen diálogo entre los colaboradores y clientes.	52	14%
6	Ofrecer información oportuna a los clientes cuando ellos lo requieran.	96	26%
7	Mantener una relación abierta entre los supervisores y los empleados	122	33%
<b>Totales</b>		<b>370</b>	<b>100%</b>

Fuente: Datos de la investigación  
Elaboración: CANALES, Gabriela

**Gráfico N° 32**

**Propuestas para un modelo de mejoramiento de atención al cliente**



Fuente: Datos de la investigación  
Elaboración: CANALES, Gabriela

**ANÁLISIS** Las encuestas evidenciaron que un 33% de clientes tendrían como prioridad mantener una relación abierta entre los colaboradores y clientes.

## **ANÁLISIS DE ENTREVISTAS**

### **CAJEROS**

Para tener un mejor enfoque de los motivos que originan la mala atención al cliente hemos entrevistado a cuatro cajeros, los cuales compartieron con nosotras sus molestias, dejando al descubierto cuantiosas deficiencias que ocurren en ciertos supermercados.

Entre las más destacadas tenemos los extensos horarios a los que deben someterse los cajeros por remuneraciones que no justifican tan arduo esfuerzo, por ejemplo un cajero debe trabajar desde las 09h00 hasta las 14h00 y regresar a la siguiente jornada desde 17h00 hasta las 22h00 recibiendo al mes el valor de \$350.00 y teniendo que trabajar durante siete días para tener dos días libres, o laborar los 8 días de corrido y tener libres tres días

### **ASISTENTE DE ALMACÉN**

A su vez, les realizamos entrevistas a dos asistentes del almacén, que son personas multifuncionales con la que cuentan los supermercados y pudimos constatar que no solo los cajeros deben cumplir con largas jornadas laborales sino que los asistentes tienen que acarrear con horarios mucho más pesados.

Este personal debe ingresar a las 07h50 hasta las 14h00 y retomar su trabajo a las 17h00 hasta las 00h00; todo esto por un sueldo mensual de \$292.00 más las horas extras que no representan ni la cuarta parte del esfuerzo que realmente hacen.

Por otra parte, el ambiente laboral dentro de los supermercados deja mucho que desear, ya que no son muy bien tratados por sus superiores e inclusive en caso de que se extravíe alguna mercadería, de inmediato acusan al personal que labora allí.

## PRUEBA DE HIPÓTESIS

### HIPÓTESIS 1

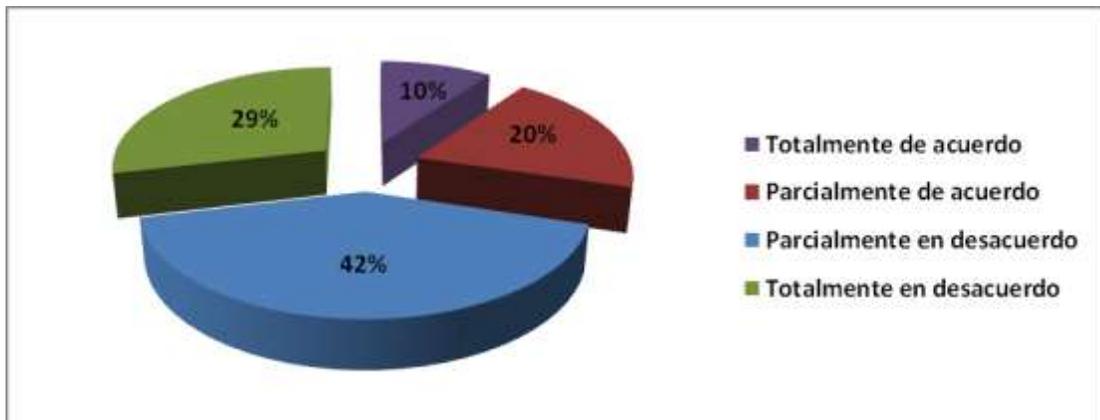
**Al menos el 70% de las personas están inconformes por el servicio brindado en los supermercados del sur de Guayaquil.**

Para probar la hipótesis se realizó la siguiente pregunta que demuestra que los encuestados opinan que no existe una buena atención en dichos locales, lo cual es reflejado en el siguiente gráfico con un porcentaje que revela que muy pocos supermercados se enfocan en una buena atención al cliente.

1. ¿Los supermercados del sur se enfocan en una buena atención al cliente?

**Gráfico N° 33**

#### Buena atención en los supermercados



**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaboración:** MOREIRA, Blanca

**Se acepta la hipótesis** debido a que más del 70% de los encuestados consideran que los supermercados del sur no brindan una buena atención al cliente.

## HIPÓTESIS 2

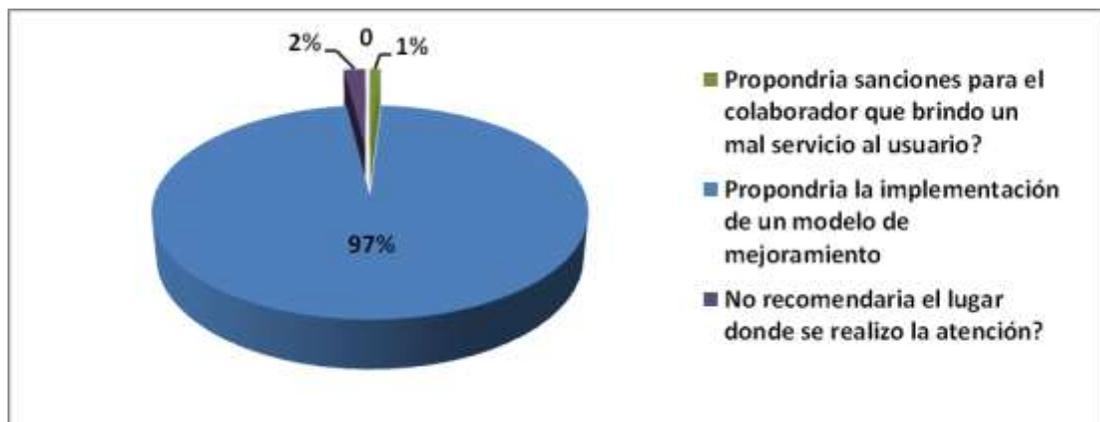
**El diseño de un plan de mejoramiento incrementará el número de clientes satisfechos.**

Para probar la hipótesis se realizó la siguiente pregunta que demuestra que los personas encuestadas prefieren la implementación de un modelo de mejoramiento, lo cual se ve reflejado con el siguiente cuadro que muestra que si dichas personas pudieran mejorar la atención que reciben de los colaboradores un 97% propondría la implementación de dicho diseño de mejoramiento.

2.- ¿Si usted tuviera la posibilidad de mejorar la atención de los colaboradores hacia los clientes?

**Gráfico N° 34**

**Si los clientes pudieran mejorar la atención que reciben de los colaboradores...**



**Fuente:** Datos de la investigación

**Elaboración:** CANALES, Gabriela

**Se acepta la hipótesis** debido a que el 97% de los encuestados consideran que si se implementa un Plan de mejoramiento se sentirían más satisfechos con el servicio recibido.

### HIPÓTESIS 3

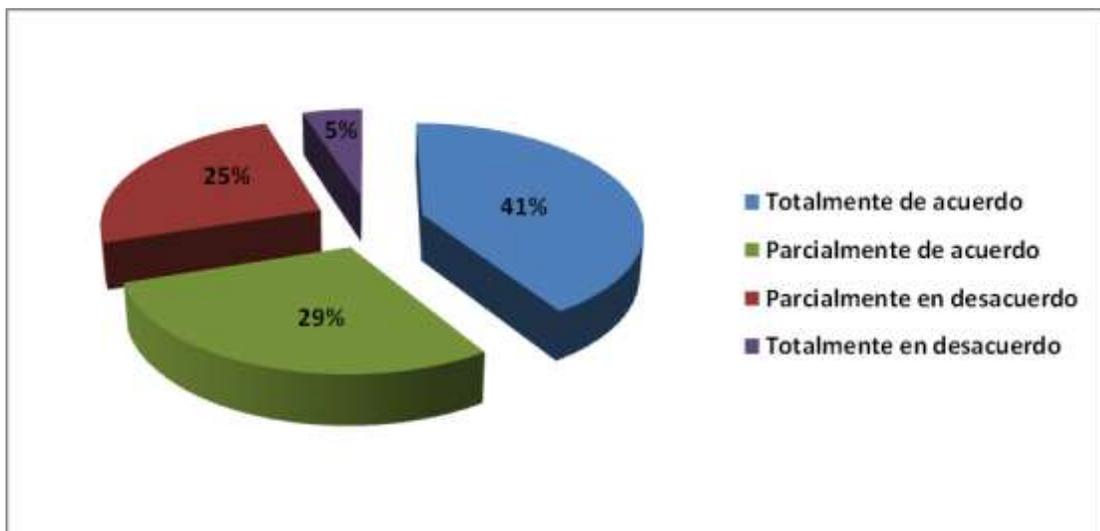
Más del 65% de los consumidores les agradecería que se mejore la atención en los supermercados.

Para probar la hipótesis se realizó la siguiente pregunta que demuestra que a los encuestados sí les gustaría la optimización del servicio que brindan en los supermercados del sur, lo cual se ve reflejado con el siguiente cuadro que muestra que el 70% están de acuerdo en la optimización de la atención al cliente.

3.- ¿Le gustaría la optimización del servicio que brindan en los supermercados del sur?

Gráfico N° 35

#### Optimizar el servicio en la atención al cliente



Fuente: Datos de la investigación

Elaboración: ESTRELLA, Silvia

**Se acepta la hipótesis** que demuestra que el 70% de encuestados les agradecería que se mejore la atención en los supermercados del sur.

## **CAPÍTULO III**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Se propondrán las conclusiones más relevantes de la presente tesis con el afán de que los supermercados del sur decidan si les conviene o no aplicar lo propuesto. Finalmente se plantearán algunas recomendaciones basadas en el continuo mejoramiento en la atención al cliente desarrollada en la empresa.

El análisis de la investigación mostrada en cada capítulo de esta tesis permite resumir las siguientes conclusiones:

1. Los supermercados del sur no se enfocan en una buena atención hacia sus clientes, ya que estos por tener una gran demanda, no muestran preocupación por aquellos clientes que pierden por una no muy efectiva atención brindada.
2. La idónea atención al cliente constituye una alternativa efectiva para la empresa en que se aplique, reduciendo los costos relacionados con este proceso, aumentando el nivel de clientes y por ende las ventas de dicha organización.
3. Se evidencia que la buena atención al cliente tiene una influencia directa en los clientes al momento de realizar una futura compra. Nueve de cada 10 personas consideran que el saludo, la ágil atención, la presentación del personal, el idóneo desempeño del servicio y atención al cliente como tal, son factores preponderantes que generan gran peso en su decisión de compra.

4. Se ha constatado al momento de hacer la investigación en los diferentes supermercados del sur que claramente los empleados no han recibido la capacitación debida ya que a simples rasgos la actitud por parte del colaborador hacia los clientes no es la adecuada al momento de resolver las quejas de los mismos.
5. El 97% de los individuos está de acuerdo en que los supermercados deben contar con un departamento de atención al cliente, este otorga un importante valor agregado ya sea a un producto o servicio.
6. Según las encuestas realizadas 10 de cada 10 clientes satisfechos recomendaría el lugar donde fue atendido, esto ayuda a bajar los costos de marketing ya que estos clientes atraen a más clientes a través de la comunicación boca a boca.
7. Según los datos obtenidos, el cliente prefiere un servicio donde prevalezca:
  - ✓ La cortesía con el cliente
  - ✓ El brindar alternativas
  - ✓ La solución de problemas
8. El cliente cree que con la implementación de un modelo de mejoramiento en la atención al cliente en los supermercados provocará un impacto positivo en la calidad de servicio al consumidor.
9. El cliente piensa que para que exista una eficiente atención al cliente se necesita de los recursos, herramientas y materiales necesarios para el buen funcionamiento del mismo. Esto permite que el empleado pueda trabajar ágilmente y así supla con las necesidades del consumidor.
10. Al momento de efectuar una compra, para el cliente es indispensable que se haga en el menor tiempo posible, evitar las largas filas de espera mucho tiempo de espera en el teléfono, tardanza del producto solicitado.

## Recomendaciones

El análisis de la investigación mostrada en cada capítulo de esta tesis permite resumir las siguientes recomendaciones:

1. Los gerentes de las diferentes empresas deben comprometerse con la atención al cliente, deben implicar a todos los empleados para obtener comprensión en toda relación con el cliente, y así alcanzar los beneficios y valor añadido para todos.
2. Crear una cultura de servicio al cliente, ésta se muestra a través de la actitud y conducta de los diferentes empleados con los cuales el cliente entra en contacto. Esta cultura deberá estar centrada en obtener un nivel alto de calidad tanto en la gestión de la empresa como en las relaciones con los clientes externos.
3. Se sugiere que los directivos de los supermercados deben dar más importancia a cada uno de sus clientes así tengan una gran demanda, ya que según datos obtenidos por investigaciones de otros autores por cada cliente que sale satisfecho el informa a 5 y por cada cliente insatisfecho el informa a 10, ósea que la empresa perdería alrededor de 10 clientes.
4. Instar a cada empleado a tomar conciencia en cuanto al buen trato al cliente ya que el empleado debe tratar como a él le gustaría que lo traten en posición de cliente..
5. Los trabajadores deben poner en práctica ambas habilidades, tanto las habilidades personales como las habilidades técnicas. Esto logra que la atención y el servicio sean un solo proceso.
6. Crear un sistema de compras rápidas, en el que el cliente que vaya a comprar un solo artículo pueda realizar su compra en una caja especial con un servicio eficiente.

7. Capacitar al personal bajo la visión de una cultura de servicios de calidad al cliente, ya que si todo el personal está capacitado bajo dicha cultura organizacional, otras serán las causas de una fuga financiera en la empresa, pero nunca un mal servicio.
8. El reclutamiento de los colaboradores de servicio es la razón principal para obtener una cultura de servicio. Se les debe inculcar al momento de la entrevista el rol significativo que desempeñarán dentro de la empresa, ya que la agrupación del talento humano que amen y gocen del servir, ayudará un 80% del éxito en el aumento de clientes que visite la empresa.
9. Crear un compromiso firmado entre el colaborador y la empresa para con el cliente, que el empleado se comprometa a ofrecer el mejor servicio al cliente de una manera eficiente, con amabilidad, con deseo de servir al público, siendo parte consolidada de la empresa, como una gran familia, dispuesto a defenderla hasta el final.
10. Crear un departamento de atención al cliente de acuerdo con las posibilidades de la empresa, que este establezca una relación cercana y duradera con el consumidor, que proporcione una asistencia total, así como un servicio de información exhaustivo, que asegure que todas las dudas o consultas relativas al producto o servicio sean atendidas.
11. De implementarse el departamento de atención al cliente se sugiere armar un buzón de sugerencias, en el cual el cliente pueda dar su opinión en cuanto al servicio recibido, de cómo podría mejorarse el servicio brindado, sus expectativas, requerimientos, quejas, felicitaciones, etc.
12. Crear un sistema el cual cuide la imagen de la empresa y de cada uno de los colaboradores, el que un supermercado este limpio y cada empleado con un uniforme impecable influye a que el cliente sienta la armonía y el deseo de asistir a un ambiente agradable.

13. Aplicar la modalidad del cliente fantasma, este estudio mide la atención al cliente y realiza una auditoria de la calidad en el servicio, esta es una herramienta idónea para medir el grado de satisfacción del cliente.
14. Estipular una nueva misión en la empresa en la que refiera la calidad en el servicio al cliente como primordial objetivo dentro de la organización.
15. Calificar al empleado cada cierto periodo de tiempo, según su desempeño y rendimiento en sus labores, así mismo que los empleados califiquen a los gerentes o encargados del supermercado, según la calificación obtenida que se premie al empleado, ya sea con más beneficios, bonos, etc., así éste se sentirá motivado para seguir cumpliendo con los objetivos de la empresa.
16. Proveer a los empleados de todos los materiales y recursos necesarios para poder cumplir con sus labores, y dar un servicio eficiente, la falta del mismo acarrea que los empleados no puedan suplir las necesidades y requerimientos del consumidor.
17. Realizar un manual de normas de calidad para la buena atención al cliente debidamente elaborado con las pautas dadas y señaladas en esta tesis ya que esto sirve como herramienta y guía para la realización de mismo porque proporciona información clara y concisa.
18. De implementarse el manual se recomienda capacitar al personal, así ellos sabrán el contenido y todo lo que conlleva una buena atención al cliente, luego de esto se sugiere hacer un seguimiento a cada colaborador para constatar con el cumplimiento de cada pauta.
19. De implementarse el manual en los supermercados del sur, se sugiere que se expanda esta idea en los supermercados del norte para que también concienticen una cultura de calidad de servicio al cliente en su organización de no poseerla.

## **CAPÍTULO IV**

### **PLAN DE MEJORAMIENTO DEL SERVICIO AL CLIENTE**

#### **Ficha técnica:**

Diseño de un plan de mejoramiento con pautas para obtener una buena atención

Con esta propuesta se beneficiará el supermercado en que se aplique y el cliente del mismo como principal beneficiario ya que puede realizar sus compras en un ambiente agradable, ser muy bien atendido y así satisfacer cada una de sus expectativas.

#### **Objetivos**

- Dar un soporte y apoyo a cada situación relacionada con el servicio al cliente desde el ámbito logístico, gestión y calidad.
- Proveer elementos teóricos que guíen y ayuden a mejorar la calidad en el servicio
- Impulsar al cumplimiento de las necesidades y requerimientos de los clientes.
- Conocer la importancia del servicio al cliente y algunas herramientas básicas para el continuo mejoramiento del mismo.
- Buscar soluciones, sugerir alternativas y definir las diferentes situaciones con pautas esenciales para dar un mejor servicio.

## **La toma de decisión**

Esta propuesta está dirigida a gerentes, administradores y mandos medios pero generalmente el departamento de ventas es quien toma la decisión de ejecutar este plan ya que éste es el que usa al servicio al cliente como una estrategia y ventaja competitiva, con la finalidad de mejorarles una gama de recomendaciones para que el empleado atienda a los clientes de manera que suplan sus exigencias y expectativas.

## **ANTECEDENTES**

Se han diseñado estas pautas debido a la gran necesidad que tienen algunos supermercados por brindar una buena atención al usuario, ya que por la gran demanda que estos poseen no se concentran en aquellos clientes que pierden poco a poco debido a la deficiente atención. La falta de preocupación hace que estas empresas no sean eficientes al momento de brindar el servicio y ser parte de la solución en cada una de los requerimientos del cliente.

Se incentivará a concientizar que cada cliente vale y es una puerta abierta para poder tener más clientes en una empresa.

Se facilitarán herramientas para mejorar la calidad en el proceso del servicio al cliente, ya que la excelencia en el servicio, forma parte de las bases fundamentales para el éxito, prestigio y desarrollo de una empresa en la actualidad.

Se ha recopilado información de diferentes tipos de manuales de atención al cliente que han garantizado el mejoramiento del mismo y han logrado cambios acertados y efectivos en la ardua labor de servir al cliente.

## **JUSTIFICACIÓN**

Un servicio de calidad envuelve procesos efectivos que aseguren no sólo la satisfacción del cliente, sino que el servicio exceda las expectativas del mismo, éste plan está diseñado de acuerdo a los más altos estándares de calidad, estimulando la buena relación entre la empresa y el cliente, creando mayor lealtad de los consumidores, clientes y usuarios, logrando una ventaja competitiva entre otras tiendas y un aumento en la demanda que reflejará un incremento en el rendimiento y en las ventas porque la buena calidad, entre otras cosas, permite fijar precios más altos que la competencia.

Para lograr esto, se proporcionarán pautas para que el personal de mandos medios aplique técnicas que le permitan hacer un manual o un programa de calidad que intervengan: conocer al cliente, estandarizar los procesos, la buena comunicación y manejo de quejas y sugerencias, resolver conflictos con los dos tipos de clientes.

Adicionalmente se darán pautas para poder tener liderazgo y hacer que cada equipo de trabajo se una y logre cumplir los objetivos empresariales y de calidad.

## **SÍNTESIS DIAGNÓSTICA**

Actualmente, con la apertura de un sin número de organizaciones, así mismo por el deseo o exigencia de las personas en adquirir un producto o servicio de calidad, hace que toda organización se dirija en la atención al público y la excelencia en el servicio.

El servicio al cliente es la parte más importante dentro de las organizaciones, sin embargo, aun los empleados que atienden a los clientes siguen dando una mala atención.

## CRITERIOS PARA EL DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO DEL SERVICIO AL CLIENTE

### Conocer al cliente

Para poder establecer las diferentes cualidades de los clientes que estamos atendiendo, cada empresa u organización debe realizar una investigación. Dependiendo de los recursos de la empresa, hay formas prácticas y sencillas que permiten conocer a los clientes.

1. Consultar al personal de contacto
2. Estudiar las quejas y sugerencias de los clientes
3. Venta personal
  - ✓ Cuando es primera compra
  - ✓ Para hacer un seguimiento en la fidelidad de la compra
4. Armar una base de datos de los clientes
  - ✓ Encuestas
  - ✓ FocusGroup
  - ✓ Contacto directo con clientes
  - ✓ Buzón de quejas y sugerencias
  - ✓ Internet
  - ✓ Base de datos propios de la empresa
5. Clasificación de los clientes

## **Ofrecer servicios de calidad**

Para poder concebir mejor el servicio que ofrece la empresa u organización y así lograr brindar un mejor servicio de calidad, este debe ser entendido, englobando a todos los elementos que lo conforman.

### 1. Componentes del servicio

- ✓ Cliente
- ✓ El soporte físico
- ✓ El personal de contacto
- ✓ El servicio
- ✓ El sistema de organización interna
- ✓ Los demás clientes que llegan al mismo tiempo

### 2. Acogerse a un programa de servicio de calidad

- ✓ Saber cuáles son las expectativas de los clientes
- ✓ Definición de normas y estándares de calidad
- ✓ Control de los proveedores

### 3. La calidad en los servicios

- ✓ La calidad
- ✓ Las particularidades
- ✓ Los beneficios condicionados

## **La comunicación y el manejo de las quejas**

La efectiva gestión de la comunicación debe estar direccionada en posicionar los bienes y servicios que ofrece una empresa y que se pueda diferenciar de la competencia

### 1. La buena comunicación

#### 2. Comunicación verbal

- ✓ Confianza
- ✓ Sonrisa
- ✓ Sencillez y brevedad
- ✓ Orden
- ✓ Convicción

#### 3. Comunicación no verbal

- ✓ Naturalidad
- ✓ Contacto visual
- ✓ Forma de sentarse

## **Técnicas de selección y capacitación del personal para servicio al cliente**

El talento humano es muy importante en la obtención de la calidad. Es lo único que la competencia no puede copiar, por eso es un bien invaluable.

### 1. Herramientas para la contratación y retención del personal

- ✓ Diseño de puestos de trabajo y sistemas

- ✓ Involucrar a los empleados
- ✓ Empoderamiento a los empleados
- ✓ El idóneo reclutamiento del personal
- ✓ Capacitación y entrenamiento
- ✓ Remuneraciones, premios y reconocimientos
- ✓ Motivación del personal
  - Brindarles oportunidades de desarrollo y autorrealización
  - Demostrar que ellos son indispensables para la empresa
  - Buscar compromiso e identificación con la empresa
  - Evitar la rutina
  - Hacer grupos de trabajo e incentivar las reuniones grupales
  - Mejorar las condiciones y el ambiente laboral
- ✓ Evaluación del desempeño
- ✓ Medición continua de la satisfacción del empleado

## **El liderazgo**

Es la capacidad que tiene una persona para influir positivamente en otros con el fin de obtener un resultado considerable en la obtención de logros y metas.

### 1. Enfoques del liderazgo

- ✓ Líderes directivos
- ✓ Líderes en cada grupo de trabajo
- ✓ Liderazgo de la empresa dentro del mercado

## **El trabajo en equipo**

Una sola persona rara vez tiene el conocimiento y experiencia suficiente para entender cada situación laboral de una empresa, lo que hace que trabajando en equipo se cree un ambiente positivo.

### **1. Formar grupos de trabajo**

- ✓ Definir el objetivo
- ✓ Escoger a los integrantes
- ✓ Definir y organizar el trabajo
- ✓ Establecer una buena comunicación
- ✓ Ayudar a formar líderes
- ✓ Ayudar a delegar y dar poder de decisión
- ✓ Aumentar la flexibilidad en las reuniones
- ✓ Asignar eficientemente los recursos

### **2. Clasificación de los equipos de trabajo**

- ✓ Equipos administrativos
- ✓ Equipos por proyecto
- ✓ Equipos independientes
- ✓ Equipos virtuales
- ✓ Círculos de calidad

### **3. Ventajas de los equipos de trabajo**

- ✓ Genera motivación
- ✓ Incrementa niveles de productividad

- ✓ Mejora sus habilidades de interacción personal
- ✓ Motiva y facilita la comunicación a todo nivel
- ✓ Desarrollo de distintos tipos de funciones
- ✓ Mejora procesos de la empresa

## **Imagen**

La imagen no sólo se trata de un logotipo y algunas actividades de relaciones públicas, es una percepción visual que manifiesta la apariencia de una persona u objeto.

### 1. La primera impresión

Habitualmente no somos conscientes de todo lo que conlleva esto.

- ✓ La apariencia
- ✓ El modo de hablar
- ✓ El modo de vestir
- ✓ La actitud

## Conclusiones

1. Una vez aplicado un diseño de plan de mejoramiento en la atención al cliente a los supermercados ubicados en el sur será evidente la mejora en el servicio brindado.
2. Se obtendría un incremento notorio en los ingresos obtenidos mediante las ventas, pues un cliente bien tratado compraría lo que buscaba e inclusive más.
3. A su vez el ambiente laboral mejoraría tanto, a tal punto que sería del agrado tanto de los colaboradores como de los clientes.
4. Cada empleado tendría claras sus funciones y la correcta manera de desempeñarlas, dando paso a que sus superiores puedan ocuparse de otros aspectos a atender en el supermercado.
5. La empresa lograría eximirse de varios gastos en publicidad, ya que al ofrecer una atención de calidad habrán clientes satisfechos y serían ellos mismos quienes captarían más consumidores a través de la publicidad boca a boca.
6. Disminuirían las quejas presentadas por los clientes, ya que el colaborador se adelantaría procurando de todas las maneras satisfacer a la persona que va a realizar sus compras.

## Recomendaciones

1. Ampliar el diseño posterior a la revisión del análisis y pautas que contienen esta tesis para optimizar el plan de mejoramiento de servicio al cliente a aplicar en los supermercados.
2. En caso de obtener los resultados esperados con la implementación del plan de mejoramiento en el servicio al cliente se podría analizar una futura adaptación del mismo a todos los locales existentes en el Ecuador
3. Sería apropiado actualizar el diseño del plan de mejoramiento anualmente o cuando el caso lo amerite para estar a la vanguardia de los puntos relacionados a la buena atención a los clientes.
4. Realizar una evaluación inmediatamente después de la aplicación del diseño que elaborará la compañía utilizando como base las pautas de esta tesis; a través de clientes fantasmas
5. Capacitar al personal enfocándose en el buen desempeño del servicio al cliente que le permitirá una mayor efectividad al momento de brindar un servicio.
6. Enfocarse en cuidar la imagen de cada uno de los empleados porque ellos dan la primera impresión de la empresa al cliente.

## BIBLIOGRAFÍA

Alcaide, J. C. (2010). *Fidelización de clientes*. ESIC Business and Marketing School.

Brown, A. (1989). *Gestión de la Atención al cliente*. Diaz de Santos S.A.

collins, H. D. (2006).

Couso, R. P. (2007). *Atención al cliente: Guía práctica de técnicas y estrategias*. Vigo.

Couso, R. P. (2010). *Servicio (Atención al cliente Guía práctica de Técnicas)*. Ediciones de la U.

Drucker, P. (2009). *Gestión de las organizaciones de Atención al cliente*.

Jacques, H. (2006). *La calidad del servicio: a la conquista del cliente/Quality Service*.

collins, H. D. (2006).

John Tschohl, S. F. (1991). *Alcanzando la excelencia mediante el servicio al cliente*. Diaz de Santos S.A.

Oliver, A. (1981). *Servicio al Cliente*.

Pérez, V. C. (2006). *Calidad Total en la Atención al Cliente*.

S.L., V. (2008). Publicaciones vertice S.L.

William, D. (1980). *Calidad, productividad y competitividad*.

Fernandez, J. (1983). *Población y muestra. El muestreo*. Madrid: UNED.

LATORRE, A. R. (2003). *Bases Metodológicas de la Investigación Educativa*. Madrid, Spain: Experiencia S.L.

Pacheco, O. (2003). *Metodología de la investigación*.

Ponce, V. (2003). *Diseño de proyectos educativos*.

J Cronin, S. T. (Julio de 1992). Measuring Service Quality: A reexamination and extension. *journal of marketing*.

Olalla, R. (2001). *Gestión de la calidad en el servicio*.

Serna, H. (1999). *Servicio al cliente. Métodos de auditoría y medición*. Colombia: Cargraphics S.A.

Wellington, P. (1997). *Como brindar un servicio integral de atención al cliente*. Caracas: Mc Graw- Hill.

Berry, L. Bennety, D. Brown, W. (1989). *Calidad de servicios, una ventaja estratégica para instituciones financieras*. Díaz de Santos.

Crosby, P. (1995) *Calidad Total*.

Juran, J. (1979) *La calidad como filosofía de Gestión*.

Larrea, P (1991) *Calidad de servicio: Del marketing a la estrategia*. Díaz de Santos.

Segovia de Torres (1993) *La modalidad de proyectos*. CEPAP/UNESR

Dubs, R (2002) *El proyecto factible: una modalidad de investigación*. SAPIENS.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alcaide, J. C. (2010) *Fidelización de clientes*.ESIC Business and Marketing School.(pp.34-39).

Brown, A. (1989). *Gestión de la Atención al cliente*. Diaz de Santos S.A. (p. 21, 23.)

Couso, R. P. (2007) *Atención al cliente: Guía práctica de técnicas y estrategias* . Vigo.(pp.45-50).

Couso, R. P. (2010) *Servicio (Atención al cliente Guía práctica de Técnicas)*. Ediciones de la U.(pp.78-85).

Drucker, P. (2009) *Gestión de las organizaciones de Atención al cliente*.(pp.36-39).

Jacques, H. (2006) *La calidad del servicio: a la conquista del cliente/Quality Service*.(pp. 88-99).

Collins, H. D. (2006).*Cientes*. (p. 4, 6)

John Tschohl, S. F. (1991). *Alcanzando la excelencia mediante el servicio al cliente*. Diaz de Santos S.A. (p. 2,4)

Oliver, A. (1981). *Servicio al Cliente*.(p. 55)

Pérez, V. C. (2006). *Calidad Total en la Atención al Cliente*.(p. 23, 24, 25, 28, 29.)(pp. 20 – 25).

S.L., V. (2008) Publicaciones vertice S.L.(p.67).

Deming, E. (1980). *Calidad, productividad y competitividad*.(p. 23)

Fernandez, J. (1983). *Población y muestra. El muestreo*. Madrid: UNED. (p. 237)

LATORRE, A. R. (2003). *Bases Metodológicas de la Investigación Educativa*. Madrid, Spain: Experiencia S.L. (p. 78)

Pacheco, O. (2003). *Metodología de la investigación*.(p. 63)

Ponce, V. (2003). *Diseño de proyectos educativos*.(p. 67)

J Cronin, S. T. (Julio de 1992). Measuring Service Quality: A reexamination and extension. *journal of marketing* ,( p. 56).

Olalla, R. (2001). *Gestión de la calidad en el servicio*.(p.43)

Serna, H. (1999). *Servicio al cliente. Métodos de auditoría y medición*. Colombia: Cargraphics S.A.(p, 17).

Wellington, P. (1997). *Como brindar un servicio integral de atención al cliente*.Caracas: Mc Graw- Hill.(p, 26)

Berry, L. Bennety, D. Brown, W. (1989)*Calidad de servicios, una ventaja estratégica para instituciones financieras*.Díaz de Santos. (pp. 48-50).

Crosby, P. (1995) *Calidad Total*. (p.17)

Juran, J. (1979) *La calidad como filosofía de Gestión*. (p.17)

Larrea, P (1991) *Calidad de servicio: Del marketing a la estrategia*. Diaz de Santos.(p.78)

Segovia de Torres (1993) *La modalidad de proyectos*. CEPAP/UNESR. (p.4)

Dubs, R (2002) *El proyecto factible: una modalidad de investigación*. SAPIENS. (p.4)

**ANEXOS**

**UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**OBJETIVO:**

Identificar el nivel de satisfacción de los consumidores en cuanto a los servicios brindados por la empresa, midiendo la diferencia entre la calidad percibida y la calidad esperada.

**INSTRUCTIVO:**

Para llenar esta encuesta escriba en el cuadro ubicado a la derecha de la pregunta el número que corresponda a lo que usted considere como respuesta correcta. Ejemplo:

	1.- Público	<input type="text" value="2"/>
A qué sector pertenece la empresa en la cual labora?	2.- Privado	

**I.- INFORMACIÓN GENERAL**

1.- Masculino		<input type="text"/>
1) Género:	2.- Femenino	

	1.-18 – 25 años	
2) Edad:	2.- 26 - 40 años	<input type="text"/>
	3.-41 – 60 años	
	4.- 61 en adelante	

3) ¿En cuál supermercado se encuentra usted?:	1.- Hipermarket (Riocentro Sur)	<input type="text"/>
	2.- Mi comisariato (Av.Domingo Comín)	

4) Nivel de educación	1.- Primaria	
	2.- Secundaria	<input type="text"/>
	3.- Tercer nivel	
	4.- Cuarto nivel	

## II.- INFORMACIÓN ESPECÍFICA

N°	DETALLE	Totalmente De acuerdo	Parcialmente De acuerdo	Parcialmente En desacuerdo	Totalmente En desacuerdo
1	Los supermercados del sur se enfocan en una buena atención al cliente				
2	Le gustaría optimizar el servicio en la atención al cliente que prestan en los supermercados del sur				
3	La idónea atención al cliente provocaría un incremento en las ventas				
4	La apropiada atención al cliente asegura que el consumidor regrese para una futura compra				
5	Una actitud positiva por parte del colaborador hace que el consumidor efectúe la compra				
6	En relación con la competencia, prefiere la atención brindada en este local				
7	Una buena atención al cliente depende de la cultura de cada colaborador				
8	Considera usted que la rapidez en el servicio brindado es importante para el consumidor				
9	Un personal capacitado podrá brindar una atención acertada y efectiva hacia los consumidores				
10	El consumidor siempre espera obtener las mejores soluciones de una manera eficaz				
11	Para una buena atención al cliente se debe contar con suficientes recursos materiales tales como computadoras, impresoras, suministros u otros				
12	Considera usted que en Guayaquil-Ecuador existe buena atención al cliente?				
13	Cree necesario que en cada empresa exista un departamento de atención al cliente				
14	Un cliente satisfecho recomendaría el lugar a donde fue atendido				
15	Considera usted que un consumidor prefiere ir a locales donde la prioridad sea satisfacer las las necesidades del mismo				

**INSTRUCTIVO:** Señale con una “X” la respuesta que usted considere que se aproxime más a su opinión.

### III.- INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA

**Instructivo:**

Para llenar esta encuesta sírvase escribir en el cuadro ubicado a la derecha de las preguntas el número que corresponda a lo que usted considere como respuesta correcta.

**1. De existir un modelo de mejoramiento de la atención al cliente, que aspectos consideraría más importantes? (Escriba tres en los cuadros de la derecha)**

- 1.- Los colaboradores siempre deben tener una actitud positiva
- 2.- Ser cortes con el cliente
- 3.- Estar dispuestos a escuchar
- 4.- Eliminar el NO por respuesta a los clientes
- 5.- Brindar varias alternativas para que el cliente escoja la más apropiada
- 6.- No interrumpir al cliente cuando está hablando.
- 7.- Encontrar soluciones a los problemas que se les presenten a los usuarios
- 8.- Dar una correcta imagen personal
- 9.- Ser preciso, conciso y claro al momento de dirigirse al cliente
- 10.- Convertir las quejas en oportunidades

**2. Que efecto cree usted que tendría la implementación de un modelo de mejoramiento de la atención al cliente?**

- 1.- Provocaría un impacto positivo en la calidad de servicio brindado al cliente
- 2.- Generaría un cambio mínimo en la atención brindada
- 3.- No lograría brindar un buen servicio a los usuarios
- 4.- No cambiaría en nada

**3.- Si usted tuviera la posibilidad de mejorar la atención de los colaboradores hacia los clientes, ¿Qué haría?**

- 1.- Propondría sanciones para el colaborador que brindo un mal servicio al usuario
- 2.- Propondría la implementación de un modelo de mejoramiento del servicio al cliente
- 3.- No recomendaría el lugar donde se realizó la atención

**4.- En caso de que haya escogido la implementación de un modelo de mejoramiento de la atención al cliente, que propondría que contenga? (Aparte de lo mencionado en la pregunta 1).**

---

---

---

---