

UNIVERSIDAD SAN PEDRO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**Calidad de servicio en las ventas de comercial Ancash Plaza,
Huaraz, 2017.**

Tesis para optar el título profesional de licenciada en administración

Autora:

Granados Pineda, Katerin Melisa

Asesor:

Daniel Pérez, Jorge Augusto

Huaraz – Perú

2019

1. Palabras clave:

Tema	Calidad de Servicio
Especialidad	Administración

Key words:

Theme	Quality of service
Specialty	Administration

Líneas de investigación:

OCDE	5. Ciencias Sociales 5.2 Economía y Negocios • Negocios y Management
------	--

2. Título

**CALIDAD DE SERVICIO EN LAS VENTAS DE COMERCIAL ANCASH
PLAZA, HUARAZ, 2017.**

**QUALITY OF SERVICE IN THE SALES OF COMMERCIAL ANCASH
PLAZA, HUARAZ, 2017.**

3. Resumen

El presente trabajo de investigación titulado “**CALIDAD DE SERVICIO EN LAS VENTAS DE COMERCIAL ANCASH PLAZA, HUARAZ, 2017**”, tuvo como propósito principal determinar cómo es la calidad de servicio en las ventas de Comercial Ancash Plaza, Huaraz, 2017.

La investigación correspondió a un tipo de investigación descriptivo – transversal, con diseño no experimental y se aplicó como técnica de recolección de información la encuesta y como instrumento de investigación el cuestionario. La población estuvo constituida por 161 003 habitantes del distrito de Huaraz y la muestra fue de 100 personas según la tabla Fisher Colton con un error de ± 10 (0,10).

Mediante los resultados obtenidos en cuanto a la calidad de servicio en las ventas de Comercial Ancash Plaza que ofrece a sus clientes, podemos observar que, de las cinco dimensiones estudiadas, como son los elementos de tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía fueron evaluados como de calidad media. Lo cual muestra que la empresa tiene puntos donde mejorar y llegar a que el cliente tenga una percepción positiva acerca de la calidad de servicio y así mejorar su posicionamiento en el mercado y sus ingresos económicos.

4. Abstract

The present research work entitled "QUALITY OF SERVICE IN THE SALES OF COMMERCIAL ANCASH PLAZA, HUARAZ, 2017", had as main purpose to determine how is the quality of service in sales of Commercial Ancash Plaza, Huaraz 2017.

The research corresponded to a descriptive - transversal type of research, with a non - experimental design, and the questionnaire was applied as a survey information collection technique and as a research instrument. The population is constituted by 161 003 inhabitants of the district of Huaraz and the sample is of 100 people according to the Fisher Colton table with an error of ± 10 (0.10).

Through the results obtained in terms of the quality of service in the sales of Commercial Ancash Plaza offers its customers, we can see that of the five dimensions studied, as are the elements of tangibility, reliability, responsiveness, security and empathy were evaluated as of medium quality. This shows that the company has points to improve and get the client to have a positive perception of the quality of service and thus improve their market position and their income.

INDICE

Tema	Página N°
1. Palabras clave:	i
2. Título	ii
3. Resumen	iii
4. Abstract	iv
5. Introducción	1
5.1. Antecedentes y fundamentación científica.....	2
5.1.1. Antecedentes	2
5.1.2. Fundamentación científica	11
5.2 Justificación de la investigación.....	57
5.3. Problema.....	58
5.4. Marco referencial: marco conceptual.....	58
5.5. Hipótesis.....	62
5.6. Objetivos	62
6. Metodología	62
6.1. Tipo y Diseño de Investigación.....	62
6.1.1. Tipo de Investigación.....	62
6.2. Población – Muestra.....	63
6.3. Técnicas e instrumentos de investigación	63
6.4. Procesamiento y análisis de la información	64
7. Resultados	65
8. Análisis y discusión	79
9. Conclusiones y Recomendaciones	85
10. Agradecimiento	89
11. Referencias Bibliográficas	91
12. Anexos y apéndices y Anexos	96

INDICE DE TABLAS

Tabla 1	¿Usted considera moderna la infraestructura de Comercial Ancash Plaza?	67
Tabla 2	¿Usted considera que los colaboradores de Comercial Ancash Plaza se encuentran adecuadamente uniformados e identificados?.....	68
Tabla 3	¿Usted considera fiable la información brindada por los colaboradores de Comercial Plaza Ancash?	69
Tabla 4	¿Usted considera que Comercial Ancash Plaza cumple con la publicidad que ofrece?.....	70
Tabla 5	¿Usted considera que la capacidad de respuesta frente a problemas o dudas por parte de los colaboradores de Comercial Ancash Plaza cumple sus expectativas?	71
Tabla 6	¿Usted considera que el servicio ofrecido por Comercial Ancash Plaza es rápida y eficiente?	72
Tabla 7	¿Usted considera que los colaboradores siempre están dispuestos ayudar a sus clientes?	73
Tabla 8	¿Usted considera que los colaboradores de comercial Áncash plaza son cortés en su trato?.....	74
Tabla 9	¿Usted considera que los colaboradores de Comercial Ancash Plaza brindan una atención personalizada?	75
Tabla 10	¿Usted considera que la fuerza de ventas de Comercial Ancash Plaza está capacitada?.....	76
Tabla 11	¿Usted considera que comercial Áncash plaza utilizo los recursos necesarios para motivar una venta?.....	77
Tabla 12	¿El servicio en Comercial Ancash Plaza ha superado sus expectativas?...	78

INDICE FIGURA

Figura 1	67
Figura 2	68
Figura 3	69
Figura 4	70
Figura 5	71
Figura 6	72
Figura 7	73
Figura 8	74
Figura 9	75
Figura 10	76
Figura 11	77
Figura 12	78

5. Introducción

En la actualidad no basta con brindar un producto y/o servicios de calidad que fabrican y ofrecen las empresas sino este debe de ir acompañado de un valor agregado que es la calidad de servicio la cual va ser percibido por los clientes, esta percepción puede ser negativa o positiva, esto se dará acorde a la experiencia.

En la actualidad las empresas para que logren obtener una identificación propia deben enfocarse en la Calidad del Servicio al Cliente, con el cambio constante de la prestación de servicios y la innovación se tiene que lograr que los clientes se encuentren satisfechos. Si en las organizaciones, todos estuvieran conscientes que la calidad es un progreso que de alguna manera asegura la permanencia en el mercado e incrementa las utilidades, puede lograrse que todos conviertan a esta en un estilo de vida, que conlleva en familiarizarse y conocer a los clientes en sus gustos, comodidades, preferencias y lo más importante poder obtener una opinión de ellos para lograr mejoras continuas en la empresa.

Desde hace muchos años atrás y hasta el día de hoy, se ha mencionado y utilizado el servicio al cliente como un método eficaz para distinguirse de la competencia de la empresa u organización. La calidad es un aspecto de nuestra actividad que día a día va permitiendo realizarnos mejor, como empleados, integrantes de grupos de trabajo y como individuos, sin importar el ámbito en el que nos desenvolvemos. De hecho, esto permite ser una de las fortalezas más importantes de las pequeñas empresas a nivel mundial, nacional y local.

5.1. Antecedentes y fundamentación científica

5.1.1. Antecedentes

Requena y Serrano (2007) Venezuela, en su tesis titulada: “Calidad de servicio desde la perspectiva de clientes, usuarios y auto-percepción de empresas de captación de talento”, de la Universidad Católica Andrés Bello, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Mención Recursos Humanos, Caracas, Venezuela.

Este estudio estuvo dirigido fundamentalmente a medir la calidad de servicio ofrecida por las empresas captadoras de talento tanto de sus percepciones y expectativas como la de los clientes (contratantes del servicio) y candidatos (usuarios del proceso).

Uno de los objetivos que identificó este trabajo de investigación es determinar la percepción de la calidad de servicio que tienen los clientes de las empresas de captación de talento, obtuvo como resultado que el 60% de los clientes (personas, contacto) opinan estar de acuerdo, con los aspectos de los recursos materiales, equipos, personal y materiales de comunicación que dispone la empresa captadora de talento. Por su parte, la fiabilidad; es decir, la capacidad de prestar el servicio prometido con seguridad y de forma correcta cuenta con un 40 %.

En función a los objetivos de este estudio y en concordancia con el análisis y discusión de los resultados obtenidos, se infieren y señalan las siguientes conclusiones:

- En la calidad de servicio prestado por las empresas cazadoras de talento hacia los clientes (personas contacto) se puede observar en la dimensión tangibilidad (relacionado con los aspectos de los recursos materiales, equipos, personal y materiales de comunicación) que, aunque los gerentes generales creen que están prestando un buen servicio con un 60% en muy de acuerdo, no lo es porque las organizaciones difieren en este porcentaje colocando 60% en de acuerdo, es decir según los gerentes generales, las organizaciones ven que están recibiendo. Al igual en la dimensión garantía, los gerentes colocan

con un 80% en muy de acuerdo mientras que las organizaciones solo están de acuerdo con un 76.7% con los conocimientos y cortesía de los empleados y su capacidad de influir confianza en ellos; y finalmente en empatía donde los gerentes tienen un 100% en muy de acuerdo y las organizaciones se ubican con un 63.3% en de acuerdo, repitiéndose la misma situación que en tangibilidad donde los gerentes generales no están dando realmente a las organizaciones el rendimiento que piensan estar dando.

Moya (2004) Chile, en su trabajo de investigación titulado: “Modelo de Servicio de Atención al Cliente con Apoyo Tecnológico” Universidad de Chile. Concluye:

En la actualidad con los cambios vertiginosos que día a día se viven, la gran competitividad y la globalización de los mercados, las exigencias de los clientes por mejores productos y servicios van en constante aumento lo que junto con el crecimiento de las empresas, hace que esta relación casi familiar de la empresa-cliente se haya perdido o se haga cada vez más difícil o utópica. (...)

Lo relevante de todo esto es que la atención de la empresa debe estar centrada finalmente en el cliente, en como satisfacerlo y retenerlo. Es en este “cómo “, donde la Tecnologías de Información e Internet, juegan un papel importantísimo ya que constituyen la herramienta para lograr este objetivo. Obviamente este camino debe ser evaluado y para ello se ha presentado un cuestionario que permite de manera global diagnosticar si la empresa está manejando cada uno de estos componentes y sus relaciones. El punto central de esta investigación es entregar las pautas generales, para que, de acuerdo a las características particulares de cada empresa, pueda evaluar su situación y de esta manera pueda entregar una atención al cliente de la calidad que ellos esperan recibir.

Con la facilidad que ahora existe para acceder a la información, las empresas tienen que mantenerse a la expectativa de poder realizar un trabajo que se encuentre a nivel de la competencia, más aún si se trata de una empresa que ofrece servicios los

cuales su trato es más sofisticado y se necesita estar acorde con la tecnología e implementar los lugares de atención con los mejores métodos que puedan existir en el mercado es por ello que la tesis revisada hace referencia a las tecnologías como una ventaja para mejorar la atención al cliente.

Gutiérrez (2012) México, en su tesis: “Diagnostico Y Propuesta De Mejora De Calidad En El Servicio De Una Empresa De Unidades De Energía Eléctrica Ininterrumpida” presentada en la Universidad IBEROAMERICANA. MEXICO. Concluye:

- De igual forma, al establecer un manejo de quejas la empresa obtendrá un canal para que el cliente comunique su descontento de forma que se pueda obtener información relevante para la mejora y resolución de problemas, fomentando al mismo tiempo la comunicación. El cliente debe de ser escuchado. Asimismo, las cotizaciones ayudaran al cliente a tener la información suficiente y necesaria para poder realizar una compra; y las actividades propuestas de mercado ayudaran a que los clientes perciban los beneficios de la marca.

Florea (2002) México, En su tesis: “La Calidad En El Servicio Al Cliente Una Ventaja Competitiva Para Las Empresas” presentada en la universidad Tecnológica de Mixteca. México. Concluye:

- Es necesario proporcionar a los empresarios los conocimientos básicos de que es una empresa, mencionar que es la filosofía y que actividades realizar

para alcanzar los objetivos de la empresa y la visión de cómo se ve la empresa en el futuro para establecer objetivos ambiciosos y realizables ayudando a mejorar la condición económica de la empresa y también el desarrollo económico de la región, que se genera con la actividad comercial que ofrecen las empresas. En los valores adquiridos a través del tiempo se fundamentan las actitudes de las personas, así mismo en la empresa, se basan en la filosofía y los valores corporativos por ello es necesario que la atención al cliente y trato amable se establezca como un valor para la empresa que sus empleados puedan aprender y poner en práctica constantemente.

- Al realizar la investigación de campo se detectó que hace falta cultura empresarial entre los empresarios de la ciudad de Huajuapán y por esta razón se presenta una baja calidad en el servicio. Se presentan deficiencias principalmente al no conocer la razón de ser de la empresa; seguido de la falta de una filosofía que las actividades de la empresa.

Salinas (2013) Perú, en su tesis “Evaluación de la calidad de los servicios a bordo en las empresas de transporte interprovincial de la ciudad de Trujillo en el año 2013” en la Universidad Peruana Antenor Orrego. Trujillo, Perú. Concluye:

- Según la evaluación se ha demostrado que las empresas de transporte interprovincial poseen sus propios sistemas de calidad internos los cuales se adecuan según sus objetivos de cada empresa.
- La evaluación de la calidad de los servicios a bordo en las empresas de transporte interprovincial de la ciudad de Trujillo en el año 2012 es moderada en mayor proporción.
- La percepción del usuario con respecto a la calidad de los servicios aborde que ofrecen las empresas de transporte interprovincial de la ciudad de Trujillo es moderada.

- Entre los principales servicios adicionales que solicitan los usuarios destacan un incremento en la comodidad de los asientos de bus para que puedan descansar como segunda alternativa se obtiene que el precio debe reducirse, como tercera opción se debe presentar una variedad de medidas ofrecidas en el transcurso del viaje y en un porcentaje menor se mencionó que se deben implementar postres a las comidas ofrecidas por las empresas de transporte terrestre interprovincial.
- Sin embargo, el estudio demostró que existen dificultades para acceder al servicio a bordo ofrecido por las empresas de transporte interprovincial. En mayor medida por los precios altos que esta demanda, además porque se percibe que el servicio es similar al que acostumbran, poniendo en duda si usan este tipo de servicio a bordo o escoger el servicio normal que no ofrece nada y es más económico.
- A través de la investigación efectuada concluimos que las personas interesadas en que se les brinde un buen servicio y en caso que se ofreciera algo adicional dentro de las instalaciones como en el momento de realizar el viaje si estarían dispuestas a pagar el costo adicional que este generaría, se concluye que las personas estarían muy interesados en que la movilidad que se usa para el transporte sea más segura y mayor controlada, así mismo que en la alimentación sea más variada ya que normalmente se ofrece que en la alimentación sea más variada ya que normalmente se ofrece un solo tipo de comida, al igual que pocas bebidas las más comunes.

Gutiérrez (2010) Perú, en su tesis “Propuesta para mejorar el Servicio de Atención al Cliente en la empresa Movistar de la ciudad de Trujillo” en la Universidad Peruana Antenor Orrego. Trujillo, Perú. Concluye:

- Los clientes de la empresa movistar – agencia av. Larco en un 49% están satisfechos con el servicio de atención al cliente, pero existe un 43% y 8% de

clientes pocos satisfechos e insatisfechos respectivamente por lo cual se deben mejorar y superar las debilidades que presenta esta empresa para mejorar el nivel de servicio midiendo de manera permanente el nivel de satisfacción de los clientes.

- Según la percepción de los clientes de la empresa movistar agencia av. Larco el nivel de calidad del servicio es regular por lo que se debe considerar y tener en cuenta las capacitaciones continuas y entretenimiento adecuado para los trabajadores.
- La satisfacción de los clientes se manifiesta principalmente en la demora en la atención del servicio solicitado en la plataforma de atención al cliente de la agencia – av. Larco, para esto se debe de concluir con mejorar el tramo de control de algunas actividades a fin de facilitar el acceso a ciertos requerimientos que permitan mejorar la atención al cliente.
- Los factores que inciden en la percepción por parte de los clientes de la empresa movistar, de la regular calidad del servicio de atención que ofrece la plataforma de atención al cliente radica un porcentaje considerable en la atención del personal del área de estudio que por falta de capacitación adecuada y motivación en el puesto no brindan un servicio esperado y la información oportuna por lo que se debe enfocar principalmente una mejora continua hacia los empleados acompañado de la motivación interna y un clima laboral adecuado.

Cubas y Flores (2009) Perú, en su tesis “Satisfacción de los clientes a través de estrategias de calidad de servicio aplicadas al área de informes y matriculas del centro peruano americano el cultural” en la Universidad Peruana Antenor Orrego. Trujillo, Perú. Los autores concluyen:

- Como resultado de la aplicación del modelo servicial, se denominaron las brechas entra la calidad esperada y la percibida por el cliente en el momento de presentarse al área de informes y matriculas del centro peruano americano

“el cultural”, notándose que la brecha , “discrepancia entre percepciones y expectativas de calidad de servicio de los clientes”, en cuanto a las dimensiones seguridad, capacidad de respuesta y empatía, existen valores negativos, donde la institución tiene que dirigir sus acciones comerciales a atraerlo, para garantizar la satisfacción de sus expectativas y lograr su fidelidad.

- Se observó un importante grado de satisfacción en la calidad de servicio ya que el personal del área se caracteriza por tener una actitud amable y atenta. sin embargo, el valor del servicio como tal se verá incrementando si el personal del área de matrículas e informes del “el cultural”, utiliza en sus actividades las herramientas adecuadas, como el contacto cara a cara, las relaciones con clientes difíciles, el contacto telefónico y las instalaciones.
- En lo que respecta a una de las expectativas del cliente podemos concluir que son los tiempos prolongados de espera los que causan una percepción negativa del servicio.
- La estrategia más adecuada a implementar dado que la institución cuenta con infraestructura y tecnología suficiente es la estrategia de calidad por medio de los empleados, toda vez que el trato que reciban los clientes por parte del personal durante su visita al área de informes y matrículas determinara la perspectiva que marcara la pauta en como el cliente juzgara la calidad del servicio. La estrategia de calidad por medio de los empleados consiste en apostar por el talento humano, desarrollando en ellos habilidades y conocimientos, facultándolos para que puedan servir, trabajar en equipo, y evaluando constantemente su desempeño para posteriormente premiar su excelencia.
- Ha quedado evidenciado que el usuario y su consiguiente satisfacción es la variable más importante del sistema de gestión de la calidad. La mayoría de las estrategias estudiadas resalta el protagonismo del cliente / usuario como ámbito de la calidad dictaminando en todo momento las características y atributos de las ofertas de información, por esa razón, el usuario puede ser considerado como el auténtico motor de calidad al representar su origen y

destino y una guía certera que obliga a anticiparse a sus necesidades y expectativas de forma proactiva.

Fernández (2012) Perú, en su tesis “Estudio de la calidad de servicio de las redes móviles en el Perú” en la Universidad Católica del Perú. El autor concluye:

- Es necesario proteger los intereses de los usuarios/clientes de los servicios de telecomunicaciones, promoviendo la competencia leal y buscar un equilibrio entre las inversiones que los operadores realizan y el grado de satisfacción de los usuarios/clientes.

Uceda (2013) Perú, en su tesis titulada: “Influencia entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de satisfacción del cliente externo en las pollerías del distrito de la Victoria en la ciudad de Chiclayo”, desarrollada en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración de Empresas, para obtener el Título profesional de Licenciada en Administración de Empresas, Chiclayo, Lambayeque, concluye que la satisfacción laboral influye con la satisfacción del cliente externo, todo trabajador dentro de una entidad es un cliente a satisfacer, ambos tipos de cliente se encuentran unidos de forma indisoluble, la satisfacción del cliente externo se encuentra directamente vinculada a la satisfacción del cliente interno. Si existe un trabajador satisfecho entonces se podrá dar como resultado como clientes satisfecho.

Natividad (2016) Perú, en su tesis “Calidad De Servicio Y Fidelización Del Cliente En La Pollería Santa Cruz - Huaraz” en la Universidad San Pedro. Huaraz, Perú. Concluye:

- En un 75% los clientes tienen accesibilidad dentro de sus expectativas para lograr obtener un consumo frecuente, está percibiéndose una buena atención de los colaboradores lo cual permite mejor la rentabilidad a la empresa.
- En un 75% los clientes tienen la cortesía como un valor agregado más al servicio brindado, entonces diremos que la cortesía es una de las expectativas que interfiere en la decisión del cliente para poder adquirir el producto o servicio.
- En un 55% los clientes poseen un alto nivel de satisfacción a través de las características del producto y/o servicio, eso indica que la atención que se brinda al cliente es buena.
- En un 60% los clientes logran mejora el perfeccionamiento del producto y/o servicio a través de la calidad de servicio que ofrece la pollería, siendo así diremos que la calidad de servicio permitirá mantener al cliente en todos los aspectos para seguir continuando en la mejora de la empresa.
- En un 90% los clientes tienen el rendimiento percibido que lograr el perfeccionamiento del producto y/o servicio, diremos entonces que el rendimiento percibido es clave perfecta para que una empresa pueda conocer cuáles son sus debilidades, para luego poder mejorarlas y poder logra el perfeccionamiento del producto y/o servicio.

5.1.2. Fundamentación científica

Teoría de la calidad según Kaori Ishikawa

De acuerdo con Ishikawa el control de calidad en Japón, tiene una característica muy peculiar, que es la participación de todos, desde los más altos directivos hasta los empleados de más bajo nivel jerárquico. El doctor Ishikawa expuso que el movimiento de calidad debía de imponerse y mostrarse ante toda la empresa, a la calidad del servicio, a la venta, a lo administrativo, etc.

Y los efectos que causa son:

- El producto empieza a subir de calidad, y cada vez tiene menos defectos.
- Los productos son más confiables.
- Los costos bajan.
- Aumentan los niveles de producción, de forma que se puedan elaborar programas más racionales.
- Hay menos desperdicios y se reprocesa en menor cantidad.
- Se establece una técnica mejorada.
- Se disminuyen las inspecciones y pruebas.
- Los contratos entre vendedor y comprador se hacen más racionales.
- Crecen las ventas.
- Los departamentos mejoran su relación entre ellos.
- Se disminuye la cantidad de reportes falsos.
- Se discute en un ambiente de madurez y democracia.
- Las juntas son más tranquilas y clamadas.
- Se vuelven más racionales las reparaciones y las instalaciones.
- Las relaciones humanas mejoran.

Según la Licenciada Camacho en su blog comenta: Que la teoría de Ishikawa era manufacturar todo a bajo costo. Postuló que algunos efectos dentro de empresas que

se logran implementando el control de calidad son: la reducción de precios, bajar los costos, establecer y mejorar la técnica, entre otros.

No es en vano que a Ishikawa se le deba mucha gratitud por sus ideas que revolucionaron el mundo de la industria, la administración, el comercio y los servicios. De su capacidad y sus teorías se nutrió el Japón y llegó a ser lo que todos vemos hoy día.

A Ishikawa se le relaciona con el movimiento de Control de Calidad en toda empresa, iniciando en Japón entre 1955 y 1960, después de las visitas de Deming y Juran. De acuerdo con él, control de calidad en Japón se caracteriza por la participación de todos desde los altos directivos hasta los empleados de más bajo rango, más que por los métodos estadísticos de estudio.

Así como en el proceso participan los departamentos de ingeniería, diseño, investigación y producción, lo hacen también los de ventas, materiales y los administrativos, como planeación, contabilidad y recursos humanos. Los conceptos y métodos de control de calidad se usan para resolver problemas en los procesos de producción, control del abastecimiento de materiales, control del diseño de nuevos productos, que, para apoyar a la alta dirección en la revisión de políticas, solución de problemas de ventas, personal y administración. Las Auditorías de Calidad, internas y externas, forman parte de esta actividad.

El doctor Ishikawa expone que el movimiento de Control de Calidad en toda empresa no se dirige sólo a la calidad del producto, sino también a la calidad del servicio después de la venta, la calidad de la administración, de la compañía, del ser humano, etc. Los efectos que se logran son:

- La calidad del producto se ve mejorar y llega a ser más uniforme, se reducen los defectos
- Mejora la confiabilidad de los productos.
- Bajan los costos,
- Los niveles de producción se incrementan y es posible elaborar programas más racionales.
- Se reducen los desperdicios y re-procesos
- Se establece y mejora la técnica
- Se reducen los gastos por inspección y pruebas
- Se racionalizan más los contratos entre vendedor y comprador.
- Crece el mercado para las ventas
- Mejora la relación entre los departamentos
- Disminuyen los datos y reportes falsos
- Se discute con más libertad y democracia
- Las juntas se realizan más tranquilamente.
- Las reparaciones y las instalaciones de equipos y facilidades se hacen más racionalmente.
- Mejoran las relaciones humanas.

Teoría de la calidad según Phill Crosby

La respuesta de Crosby a la crisis de la calidad fue el Principio de "hacerlo correctamente la primera vez" ("doing it right the first time" DIRFT). También incluyó sus cuatro principios básicos:

- La definición de calidad está de acuerdo a las necesidades
- el sistema de calidad es prevención
- un manejo estándar equivale a cero errores

De los cuales se desprenden sus catorce principios:

- a. Compromiso de la dirección, la cual tiene que definir y comprometerse con una política de mejora de calidad.
- b. Equipos de mejora de calidad, representantes de cada departamento encargados de cada equipo.
- c. Medidas de calidad, reunir datos y estadísticas para analizar tendencias y problemas de la organización.
- d. El coste de calidad, es el coste de hacer las cosas mal y de no hacerlo bien a la primera.
- e. Tener conciencia de la calidad, enseñar a la organización el coste de la no calidad para de esta manera evitarlo.
- f. Acción correctiva, se emprenderán acciones correctivas sobre posibles desviaciones.
- g. Planificación de cero defectos, definir un programa de actuación para la prevención de errores que puedan llegar a suceder.
- h. Capacitación del supervisor, la dirección recibirá la preparación sobre cómo elaborar y cómo se llevará a cabo el programa de mejora.
- i. Día de cero defectos, se considera una fecha para llevar a cabo el cambio de la organización.
- j. Establecer las metas, fijar objetivos para reducir los errores.
- k. Eliminación de las causas error, eliminar barreras que impidan el cumplimiento óptimo del programa de cero defectos.
- l. Reconocimiento, se ofrecen recompensas para aquellos que ayuden a cumplir las metas.
- m. Consejos de calidad, se pretende unir a todos los trabajadores con comunicación.

n. Empezar de nuevo, la mejora de calidad es un ciclo por lo que nunca se deja de tener un cambio continuo.

La receta de Crosby para el impulso de la calidad considera un programa de 14 pasos. Su creencia era que si una compañía establecía un programa de gestión de la calidad tendría más ahorros que lo que pagaría por los costos de dicho programa ("quality is free").

Teoría de la calidad según Edwards Deming

Calidad es traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles, solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pague.

La calidad es multidimensional y debe definirse en términos de la satisfacción del cliente. Hay diferentes grados de calidad, dependiendo del cliente. (Méndez Rosey, 2013).

Teoría de la calidad según Joseph Juran

La calidad consiste en aquellas características de producto que se basan en las necesidades del cliente y que por eso brindan satisfacción del producto. Calidad consiste libertad después de las deficiencias. (Méndez Rosey, 2013) Un conjunto de características de una cosa, importancia, calificación, carácter, índole, superioridad, condición social, civil o jurídica, nobleza, prendas morales, propiedad, clase, cualidad, condición (Colunga, 1995).

Origen de calidad

Al respecto, acerca de calidad Cuatrecasas (2010) dice que la calidad es un concepto que ha ido evolucionando en su significado a lo largo de la historia.

Con anterioridad a los tiempos recientes en que se ha desarrollado profundamente este concepto, fueron apareciendo estos conceptos que pueden considerarse como la prehistoria de la calidad y su gestión. Así, por ejemplo, durante la Revolución Francesa (1794) se crea un Taller Nacional de Calibres, cuyo objetivo era lograr la estandarización de las municiones para su empleo en diferentes tipos de fusibles, donde ya se aplicaron conceptos de inspección y control de fabricación. A lo largo de la historia las actividades como esta contribuyeron a la aparición de la idea moderna de la calidad, tal como se conoce en la actualidad. Se puede establecer la aparición del concepto moderno de la calidad en torno a los años de 1920, en Estados Unidos, impulsada por grandes compañías como Ford Motor Company, American Telephone & Telegraph, Westem Electric, etc., En esta etapa (1920) Ronald Fisher comienza aplicar el Diseño Estadístico de Experimentos (DEE), aplicado a la mejora de la productividad de algunos cultivos. También se desarrolla en este periodo el Control Estadístico de la calidad (SPC), en manos del considerado padre de la calidad, Walter A. Shewhart.

La segunda Guerra Mundial (1939-1945) constituyó el detonante fundamental para un notable desarrollo del SPC, así como del interés general por todos los temas relacionados con la calidad. Durante esta época, importantes maestros de la calidad como Walter E. Deming o Joseph M. Juran desarrollan el programa de gestión de la calidad. Durante el conflicto se avanza de forma considerable en los diferentes aspectos de la calidad.

También en esta época, Armand V. Feigenbaum comienza a desarrollar un nuevo concepto: “el control de calidad total”. Se incluye una gestión de la calidad más

extensa, que abarca todas las áreas de la empresa y que persigue la satisfacción plena de los clientes. Se puede considerar como el origen de lo que hoy se denomina la Gestión de Calidad Total (GCT).

Una vez concluida la guerra, se produce un transvase de ideas y conceptos hacia Japón. Los japoneses aprenden las técnicas de control estadístico, de proceso adaptación y de forma rápida, en principio como inspección, estableciendo tolerancias de calidad en los productos, para pasar, en una segunda fase, a controlar el proceso evitando los fallos en el producto final.

A ello contribuyeron una serie de conferencias y seminarios sobre esta temática que fueron impartidos en Japón por los maestros Deming y Juran. Coincidiendo con el auge de la calidad en Japón, la industria americana sufre un estancamiento en su evolución. No se incentiva la aplicación de las técnicas de calidad debido a la falta de competidor cualificado y solo se puso interés en producir y vender bienes para abastecer al mercado mundial.

Este fenómeno coincide con un aumento paulatino de las prestaciones, fiabilidad y calidad de los productos japoneses, más preocupados por la mejora continua y por una constante evolución alentado por ideas que les involucra Deming y Juran.

Con este programa, Japón aprovecho el encasillamiento americano para lanzarse a su conquista. Será durante la década de los 80 cuando la calidad experimenta una evolución en la industria americana, pasando a considerarse como un elemento estratégico fundamental. Philip B. Crosby introdujo el programa de mejora tratando de concienciar a las empresas para que centraran sus esfuerzos en la necesidad de obtener calidad. El objetivo consistía en suprimir gran parte de las inspecciones haciendo las cosas bien desde el principio. Es decir, “a la primera”.

El concepto de calidad evoluciona hacia la gestión de la calidad total como nueva filosofía. La calidad se considera como algo global presente en todos los departamentos de la empresa, liderada por la alta dirección y con la participación e involucración de todos los recursos humanos. Esta nueva filosofía engloba e integra técnicas que se venían practicando, como el control estadístico de procesos. El diseño estadístico de experimentos, con otras herramientas de más recientes incorporación como el análisis modal de fallos y sus efectos, o el moderno Despliegue Funcional de la Calidad. Estas y otras técnicas se emplean de forma integrada y complementaria en la planificación, optimización y control de la calidad de productos y servicios.

Al fin de conocer el concepto de calidad, Fontalvo T. (2009) nos dice que la calidad puede definirse como el conjunto de características inherentes de un bien o servicio que satisfacen las necesidades y expectativas de los clientes. Sin embargo, muchos autores definen la calidad desde diferentes perspectivas. En este sentido Juran, (1990) concibe la calidad “la educación de uso”, también la definición como “las características de un producto o servicio que le proporcionan la capacidad de satisfacer las necesidades de los clientes”.

Deming (1989) propone la calidad en términos de la capacidad que se tiene para garantizar la satisfacción del cliente. Feigerbaum tiene una visión más integral de la calidad pues este considera la necesidad de que exista una participación de todos los departamentos para garantizar la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes.

Cuatrecasa (2010) nos dice que la calidad supone que el producto o servicio deberá cumplir con las funciones y especificaciones para las que ha sido diseñado y que deberán ajustarse a las expresadas por los consumidores o clientes del mismo.

Alcalde (2010) nos dice que cuando hablamos de calidad, estamos pensando en la calidad que posee un determinado producto. Hoy en día se trabaja con el concepto de calidad total, que implica llevar el concepto de calidad total a todos los ámbitos de la empresa.

La conceptualización y medición de la calidad de un servicio es un tema difícil de comprender, como consecuencia de la intangibilidad de los servicios, y los problemas asociados con la producción y recepción simultánea de los mismos.

Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985) definen “la calidad de servicio como una función de la discrepancia entre las expectativas de los consumidores sobre el servicio que van a recibir y sus percepciones sobre el servicio efectivamente prestado por la empresa”; mientras que para Grönroos (1994), calidad de servicio es “el resultado de integrar la calidad total en tres tipos de dimensiones: calidad técnica, calidad funcional, e imagen corporativa; que condicionan la percepción que un sujeto tiene de un objeto, sea producto o servicio.”

Dimensiones de la calidad de servicio

Elementos tangibles

Varo (1993) afirma que “Los servicios a pesar de su intangibilidad, necesitan elementos materiales en su elaboración-comercialización-consumo. Esta estructura comprende desde el anagrama, el logotipo, la calidad del papel y la decoración hasta el equipo, los edificios y los medios de transporte” (p.505).

Por otra parte, Cottle (1991) señala que “Los elementos tangibles incluyen a) las evidencias físicas y los elementos o artefactos que intervienen en su servicio b) sus instalaciones y equipos y c), la apariencia de su personal” (p.39).

Como se puede observar ambos autores concuerdan con algunos ítems sobre los elementos tangibles como: equipo, instalaciones (edificios) y evidencias físicas tales como la decoración.

El concepto de tangible se utiliza para nombrar lo que puede ser tocado o probado de alguna forma, cabe resaltar que esta será posible gracias al sentido del tacto; pero este término en su sentido más amplio no solo hace referencia a lo que se puede palpar, sino también a lo que se puede observar mediante el sentido de la vista.

Para esta investigación, los elementos tangibles se pueden definir como la apariencia de todos aquellos elementos (valga la redundancia) que son percibidos fácilmente por los clientes tanto desde fuera del establecimiento, así como dentro de esta.

Los ítems que constituyen esta dimensión son cuatro:

- Equipamiento de aspecto moderno
- Instalaciones físicas visualmente atractivas
- Apariencia pulcra de los colaboradores
- Elementos tangibles atractivos

Fiabilidad

Cottle (1991) lo define como “la habilidad que poseemos para suministrar el servicio prometido de forma confiable, segura y cuidadosa. Incluye puntualidad y todos los elementos que le permiten al cliente percibir sus niveles de formación y conocimiento profesionales” (p.36).

El cliente juzga a la organización y a los empleados, y evalúa cuan confiables son, además el termino de fiabilidad significa brindar el servicio de forma correcta desde el primer momento.

Algunas recomendaciones prácticas propuestas por Cottle (1991) son las siguientes:

- Asegúrese de que el producto final de su servicio refleja toda la información que el cliente le dio. Si el cliente llama a su oficina después de una reunión y le da más información concerniente a sus necesidades, ¿tiene usted una forma para lograr que esa información se incorpore al producto final o se pierde en el camino?
- Inicie la prestación del servicio cuando dijo que lo haría. (Eso, además, mostrará su nivel de responsabilidad ante los clientes.)
- Asegúrese de que su personal de contacto con la clientela y su personal de apoyo operativo poseen las habilidades necesarias para demostrar pleno dominio de lo que están haciendo.
- Busque la forma de que sus clientes conozcan sus nuevas ideas y sus enfoques creativos. (p.36)

Capacidad de respuesta

Para Cottle (1991) “la capacidad de respuesta se refiere a la actitud que usted demuestra para ayudar a sus clientes y para suministrar un servicio rápido” (p.40). Estas dimensiones junto a la confiabilidad incluyen el cumplimiento a tiempo de los compromisos pactados con el cliente. Además, la accesibilidad es un factor importante dentro de esta y hace referencia a la posibilidad que tienen los clientes de entrar en contacto con los colaboradores y su facilidad para poder lograrlo.

Alcaide (2016) menciona que uno de los atributos que caracterizan a una empresa orientada al cliente es la capacidad de respuesta y se caracteriza por desarrollar planes

y estrategias de mejora que respondan a la perfección a los requerimientos de los clientes, además de ofrecer información amplia y precisa al cliente sobre los productos y servicios de la empresa.

Seguridad

Cottle (1991) define a este término como:

El sentimiento que tienen los clientes de que sus problemas están en buenas manos. Incluye el conocimiento y la actitud de atención que proyecte su personal y la capacidad que tenga para generar fe y confianza. Seguridad también implica credibilidad, que, a su vez, incluye integridad, confiabilidad y honestidad. Representa mantener en el corazón los mejores intereses del cliente y demostrar que los cuida y que se preocupa por ellos. Seguridad es el origen del viejo proverbio: Las personas no se preocupan por lo mucho que usted sabe hasta que no llegan a saber lo mucho que usted se preocupa. (p.37)

Igualmente, Miranda et al (2007) define la seguridad como la “inexistencia de peligros, riesgos o dudas. Por ejemplo, (...) la confidencialidad de los datos del cliente)” (p.243). Por su parte Alcaide (2010) define la seguridad como la preocupación por diferentes aspectos del cliente, tanto físicos y financieros, además de la seguridad en las transacciones y operaciones que se realizan con la empresa, también señala que se debe de mantener la confidencialidad de los datos en las transacciones.

Empatía

Esta palabra deriva del término griego *empátheia*, recibe también el nombre de inteligencia interpersonal (término acuñado por Howard Gardner) y se refiere a la habilidad cognitiva de una persona para comprender el universo emocional de otra.

Para Londoño (2006, p.46) “la habilidad social más importante es quizá la empatía o conciencia de los sentimientos, necesidades y preocupaciones ajenas. (...) esta definición nos lleva a considerar la empatía como la preocupación por los demás, poniéndonos en su lugar. El sentimiento de empatía crea el entorno ideal para la relación”. Por otro lado, Cottle (1991, p.42) menciona que:

Empatía quiere decir que usted está en disposición de ofrecer a sus clientes cuidado y atención personalizados. Va más allá de la simple cortesía, a pesar de que la cortesía es parte importante de la empatía, como también es parte de la seguridad. Requiere un fuerte compromiso e implicación con el cliente, conocimiento a fondo de sus características y necesidades personales y de sus requerimientos específicos. Cortesía implica comedimiento, urbanidad, respeto, consideración para con las propiedades y el tiempo de los clientes, así como la creación de una atmósfera de amistad en el contacto personal (incluyendo a las recepcionistas y personal que atiende el teléfono).

La empatía se mejora por medio de la buena comunicación, lo que quiere decir mantener a los clientes informados utilizando un lenguaje que ellos puedan entender. También significa escuchar a los clientes. Es posible que usted tenga que ajustar su lenguaje para los diferentes clientes, elevando el nivel de sofisticación con los clientes que poseen un buen grado de educación o hablando en términos sencillos y llanos con los clientes inexpertos.

El proceso de empatía con los clientes tiene dos fases según Chavarría (2010). La primera es reconocer el estado emocional del cliente. Esto significa lograr comprender cual emoción está presente en el cliente. Tiene odio, frustración, temor, enojo, felicidad, etc. Para lograr ello el servidor de la empresa deberá preguntarse a sí mismo: “qué estará pasando en la mente de este cliente” o “porque se comporta así”. La segunda fase de la empatía tiene que ver con la utilización de tácticas específicas para “operacionalizar” la empatía. Estas tácticas pueden ser muchas y diversas, pero veamos algunas:

- **Conexión visual:** en este caso nos concentramos en el cliente, dejamos de hacer lo que estemos realizando en ese momento y buscamos que el cliente sienta que nos estamos conectando. Esta táctica es muy práctica cuando el cliente está muy molesto y deseamos “bajarlo” para buscar su mejor solución.
- **Adaptación al nivel del cliente:** si el cliente está muy eufórico, levantamos también nuestro nivel de atención, de tal manera que el cliente sienta que le estamos comprendiendo. Esto es valioso cuando el cliente habla fuerte, en ese momento nosotros también levantamos nuestra voz, sin faltarle el respeto al cliente y de esa manera el cliente se siente que nos interesa su caso.
- **Lenguaje corporal:** esto significa que la persona que atiende al cliente tiene el cuidado de expresar con su cuerpo lo que interpreta que el cliente está sintiendo en ese momento. Por ejemplo, si es un problema el trabajador cambia su rostro y pasa de una sonrisa a una cara más formal y seria. Evita cruzar los brazos ya que eso se puede interpretar como rechazo a lo que el cliente está solicitando. O bien evita quedarse sentado en forma tal que se puede pensar que esta relajado y sin ganas.

Definiciones de servicio

Para Richard L. Sandhusen, "los servicios son actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en renta o a la venta, y que son esencialmente intangibles y no dan como resultado la propiedad de algo".

Según Lamb, Hair y McDaniel, "un servicio es el resultado de la aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas u objetos. Los servicios se refieren a un hecho, un desempeño o un esfuerzo que no es posible poseer físicamente".

Kotler, Bloom y Hayes, definen un servicio de la siguiente manera: "Un servicio es una obra, una realización o un acto que es esencialmente intangible y no resulta necesariamente en la propiedad de algo. Su creación puede o no estar relacionada con un producto físico. Complementando ésta definición, cabe señalar que, según los mencionados autores, los servicios abarcan una amplia gama, que va desde el alquiler de una habitación de hotel, el depósito de dinero en un banco, el viaje en avión a la visita a un psiquiatra, hasta cortarse el cabello, ver una película u obtener asesoramiento de un abogado. Muchos servicios son intangibles, en el sentido de que no incluyen casi ningún elemento físico, como la tarea del consultor de gestión, pero otros pueden tener un componente físico, como las comidas rápidas.

Definición de cliente

Según la American Marketing Association (A.M.A.), el cliente es "el comprador potencial o real de los productos o servicios".

Según el diccionario de la Real Academia Española (2014), el cliente es una "persona que compra en una tienda, o que utiliza con asiduidad los servicios de un profesional o empresa".

En el Diccionario de Marketing (1999), encontramos que "cliente" es un "Término que define a la persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro, como el caso de los artículos infantiles. Resulta la parte de la población más importante de la compañía.

Definición de la calidad del servicio al cliente

La calidad del servicio, está referida entonces a una medida de la satisfacción por la demanda de un servicio o por la atención que le proporcionó un individuo perteneciente a la empresa oferente de un bien o servicio.

La atención es uno de los factores que denota calidad y está ligada al servicio, esto significa que un producto puede ser de alta calidad, pero si el vendedor o la persona que atiende al cliente, no le garantiza un trato agradable y cordial, puede caerse la venta, sin que el usuario o consumidor haya podido siquiera probar el artículo o servicio que buscaba.

De allí la importancia del término calidad del servicio, que no sólo significa que el cliente se siente satisfecho por el producto tangible o intangible, sino también por la atención que le proporciona el personal de la empresa oferente del mismo.

En la misma línea, Grönroos apunta que la calidad de servicio debe ser contemplada desde la óptica de los clientes indicando que “es el resultado de un proceso de evaluación, donde el consumidor compara sus expectativas con la percepción del servicio que ha recibido”. El autor pone el énfasis en el cliente, indicando que la calidad de servicio es un concepto que gira alrededor de las necesidades del cliente (Grönroos, 1984).

Parasuraman, Zeithmal y Berry (1985,1988) definen a la calidad de servicio como “el juicio global del cliente acerca de la excelencia o superioridad del servicio, que resulta de la comparación entre las expectativas de los consumidores (lo que ellos creen que las empresas de servicios deben ofrecer) y sus percepciones sobre el resultado del servicio ofrecido”. Se trata de un planteamiento dinámico en cuanto las expectativas pueden ser diferentes en función de los clientes y el tiempo en que se presta el servicio.

Servicio al cliente

La idea principal del servicio al cliente es el trabajo que una persona hace para el beneficio de un cliente y para ello diseño un cuadro comparativo que permitirá hacer claro, al que le es aplicada de la actitud de la persona 28 que tiene hacia el cliente. (William B), A continuación, el cuadro de diferenciación:

Tabla A: Diferenciación de la actitud de la persona que tiene hacia el cliente

N°	“SE TIENE ÉXITO AL PRESTAR SERVICIOS”	“SE FRACASA AL PRESTAR SERVICIOS”
01	Cuando se tiene una actitud positiva y un carácter alegre.	Cuando se está deprimido y enojado.
02	Cuando se disfruta trabajando con y para otras personas.	Cuando se prefiere trabajar solo con “cosas”.
03	Cuando se es capaz de poner al cliente en el centro de atención.	Cuando se necesita ser uno el centro de atención.
04	Cuando se tiene un alto nivel de energía y disfruta trabajando a un ritmo acelerado.	Cuando se desea trabajar a un propio ritmo tranquilo.
05	Cuando se considera que el trabajo es fundamentalmente una profesión de relaciones humanas.	Cuando se espera que las cosas sucedan en forma ordenada y predecible.
06	Cuando se acepta que los clientes tienen la razón (incluso en ocasiones que no la tengan).	Cuando se necesita que los demás sepan que uno está en lo correcto.

Fuente: William B.

Como se observa en la tabla 1, la diferencia entre el éxito y el fracaso en el momento de prestar un servicio, es una diferencia de actitud, desde el momento en que se ve al cliente, no como pieza más en el negocio, sino como la parte más importante del mismo.

Importancia de la calidad del servicio al cliente

Conceptualizado el término de la calidad del servicio al cliente, se puede manifestar que es muy importante para las empresas contar con talento humano preparado para la atención del cliente, además que el producto o servicio que se comercialice debe tener las aptitudes necesarias para satisfacer los requerimientos de los usuarios.

Pérez, José (2011), considera que la importancia de la calidad del servicio “está referido a la planificación y los controles que se realicen en los procesos, orientados a la satisfacción de sus clientes.” Entonces, el término de la calidad de servicio está presente en toda la cadena de suministro, porque los proveedores deben atender con mecanismos apropiados a las empresas que le solicitan sus requerimientos, luego después de transformado el producto o servicio, ahora la organización es quien tiene que atender adecuadamente a sus clientes, ya sean los canales de comerciales o los consumidores finales.

Moreno, M.; Peris, F. y González, T. (2009), consideran que la calidad del servicio es muy importante “porque está referida directamente a la satisfacción de las necesidades de los clientes, para lo cual se requiere minimizar los defectos en los productos y servicios, minimización del despilfarro de tiempo y recursos, entre otros aspectos.”

La calidad del servicio incrementa las ventas, aumenta la competitividad de la compañía y maximiza la satisfacción de las necesidades de los clientes, ello quiere decir, que asegura el mantenimiento de las buenas relaciones con los usuarios.

Para este punto tenemos que Serna (2006) afirma que: Todas las empresas que manejan el concepto de servicio al cliente tienen las siguientes características:

- a) Conocen a profundidad a sus clientes, tienen, de ellos, bases de datos confiables y manejan sus perfiles.
- b) Realizan investigaciones permanentemente y sistemática sobre el cliente, sus necesidades y sus niveles de satisfacción: auditoría del servicio.
- c) Tienen una estrategia, un sistema de servicio a sus clientes.

- d) Hacen seguimiento permanentemente de los niveles de satisfacción.
- e) Toman acciones reales de mejoramiento frente a las necesidades y expectativas de sus clientes, expresadas en los índices de satisfacción.

Realizó un estudio buscando la correlación entre calidad de servicio, satisfacción e intencionalidad de compra. Los resultados que obtuvieron fueron que existía una correlación entre los tres conceptos, pero manteniendo el orden: la calidad de servicio implica satisfacción y ésta implica intencionalidad de compra.

Satisfacción del servicio

Es aquella en que se comparan las expectativas del cliente con sus percepciones respecto del contacto real del servicio (Hoffman & Bateson, 2011). Define como la calidad centrada en el cliente entiende como la satisfacción, o incluso la superación, de las expectativas del cliente. Depende del desempeño percibido de un producto en relación a las expectativas del comprador. Si el desempeño del producto es inferior a las expectativas el cliente queda insatisfecho. Si el desempeño es igual a las expectativas el cliente estará satisfecho.

Si el desempeño es superior a las expectativas el cliente estará muy satisfecho e incluso encantado (Kotler Armstrong, 2013, pág. 14). Los clientes se forman expectativas sobre el valor y la satisfacción que les entregarán las varias ofertas del mercado y realizan sus compras de acuerdo con ellas. Los clientes además. Insatisfechos con frecuencia cambian y eligen productos de la competencia, y menosprecian el producto original ante los demás (Kotler Armstrong, 2013, pág. 07).

Satisfacción es la respuesta de realización del consumidor. Es un juicio de que una característica del producto o servicio proporciona un nivel placentero de realización relacionada con el consumo (Gremler, Zeithaml, & Bitner, 2009, pág. 104).

La brecha del cliente Es la diferencia entre las expectativas y las percepciones del cliente. Las expectativas son estándares o puntos de referencia que los clientes han obtenido de las experiencias con los servicios, mientras que las percepciones del

huésped son evaluaciones subjetivas de las experiencias de servicio reales (Gremler, Zeithaml, & Bitner, 2009, pág. 32).

FIGURA A: LA BRECHA DEL CLIENTE

FUENTE: Gremler, Zeithami & Biter, Marketing de Servicios. Pag.32



Tipos de calidad de servicio

- Calidad técnica o también calidad física, lo que podemos medir. Es por tanto la calidad técnica una calidad desde una perspectiva de a ingeniería, por ejemplo, si decimos que tal leche envasada tiene cierta cantidad de grasa o tantos miles de bacterias por centímetro cubico estamos hablando de calidad técnica.
 - ✓ El cliente valora en la transacción el resultado técnico del proceso es decir que es lo que recibe.
 - ✓ Puede ser de una manera bastante objetiva.
- Calidad Funcional: Es el juicio del consumidor sobre la superioridad o excelencia general del producto o servicio, en la calidad del servicio toma especial relevancia el cómo se desarrolla. Y como se recibe el proceso productivo y no tan solo el que se recibe.
 - ✓ Por la primera vía se obtiene un producto y/o servicio final enriquecido cuantitativamente, en la segunda vía se produce una

superioridad en la forma de entregar la prestación principal ya que el cliente no quiere solamente una situación a la medida, desea además información y apoyo por parte del proveedor.

Calidad de servicio como ventaja competitiva

En un ambiente sumamente competitivo, se corre el riesgo de que los clientes perciban muy pocas diferencias reales entre las alternativas de los competidores y por lo tanto hagan sus elecciones basados en precios más bajos y calidad percibida. Conforme la competencia se intensifica en el sector de servicios, se vuelve más importante que nunca que las organizaciones distingan sus productos en formas significativas para los clientes.

La estrategia competitiva puede tomar muchas rutas: George Day comenta: las diversas formas en que un negocio puede lograr una ventaja competitiva con rapidez desafían cualquier generalización o prescripción sencilla. Antes que nada, un negocio debe distinguirse de sus competidores. Para tener éxito, debe identificarse y promocionarse como mejor proveedor de atributos que son importantes para los clientes meta.

Esto significa que los gerentes necesitan pensar de manera sistemática acerca de todas las facetas del paquete de servicios y enfatizar la ventaja competitiva en aquellos atributos que serán valorados por los clientes en los segmentos de mercado.

La Ventaja Competitiva se puede definir como aquella característica que posee una organización que la distingue de las competidoras, que puede ser difícil de igualar, posible de mantener, superior a la competencia y aplicable a variadas situaciones del

mercado. La ventaja competitiva permite a la organización perseguir un rendimiento superior al que se obtiene por la simple actividad de la organización, es decir, pretende generar un beneficio superior al normal. Así, la relación beneficio superior entre medios empleados para su obtención o ganancias entre tamaño de la organización, se traduce en una rentabilidad elevada. Esta relación puede crecer bien sea por un aumento en lo que los clientes están dispuestos a pagar o por una reducción de costos.

Michael Porter (1992) propone tres grandes estrategias para lograr ventajas competitivas:

- **Liderazgo en costos:** La organización persigue ser la única capaz de conseguir una verdadera ventaja en costos en el sector.
- **Diferenciación:** Adición de atributos y servicios adicionales y diferenciales.
- **Enfoque:** Estrategia destinada a un segmento particular de clientes. Tiende a la obtención de ventajas en diferenciación y no en costos.

Ventas

Allan L. Reid, (2002) afirma que la venta promueve un intercambio de productos y servicios.

Ricardo Romero, (2006) define a la venta como "la cesión de una mercancía mediante un precio convenido. La venta puede ser:

- Al contado, cuando se paga la mercancía en el momento de tomarla.
- A crédito, cuando el precio se paga con posterioridad a la adquisición
- A plazos, cuando el pago se fracciona en varias entregas sucesivas

Laura Fischer y Jorge Espejo (2007), consideran que la venta es una función que forma parte del proceso sistemático de la mercadotecnia y la definen como "toda actividad que genera en los clientes el último impulso hacia el intercambio". Ambos autores señalan, además, que es "en este punto (la venta), donde se hace efectivo el esfuerzo de las actividades anteriores (investigación de mercado, decisiones sobre el producto y decisiones de precio)". En síntesis, la definición de venta enfoca la misma desde dos perspectivas diferentes:

1. Una perspectiva general: en el que la "venta" es la transferencia de algo (un producto, servicio, idea u otro) a un comprador mediante el pago de un precio convenido.

2. Una perspectiva de mercadotecnia, en el que la "venta" es toda actividad que incluye un proceso personal o impersonal mediante el cual, el vendedor:

- Identifica las necesidades y/o deseos del comprador,
- Genera el impulso hacia el intercambio
- Satisface las necesidades y/o deseos del comprador (con un producto, servicio u otro)

Para lograr el beneficio de ambas partes. La venta es el intercambio de servicios y productos. Es a su vez entendida como un contrato donde el sujeto que actúa como vendedor transmite un derecho, bienes o servicios al comprador a cambio de una determinada suma de dinero.

Fuerza de ventas

La fuerza de ventas de una empresa es el conjunto de recursos (humanos o materiales) que se dedican directamente a tareas íntimamente relacionadas con ella.

La disciplina administrativa encargada de organizar esos recursos es la dirección de Ventas. Por tanto, la dirección de ventas se dedica a definir estratégicamente la función y objetivos de la fuerza de ventas, crear el plan de ventas e implantarlo, seleccionar a las personas del equipo, formarlas, remunerarlas, ofrecerles incentivos, controlarlas y adoptar las medidas de reconducción necesarias para la consecución del objetivo. Mientras que por otro representa a los clientes ante la empresa, comunicándole o transmitiéndole a esta última las necesidades, preferencias, gustos, dudas y preocupaciones de los clientes.

Para que una fuerza de ventas funcione eficazmente y cumpla así con los objetivos de ventas de la empresa, es necesario gestionarla o administrarla adecuadamente. Este artículo menciona que la fuerza de ventas lo integra el conjunto de recursos humanos o materiales, lo cual es verdaderamente cierto, ya que la venta no solo lo hace el vendedor, sino también el producto, que con ayuda de la información que se tenga de un cliente, se le puede brindar lo que realmente está buscando. Por tanto, es necesario plantear mi punto a favor de este artículo.

Organización de la fuerza de ventas

La primera función de la gestión o administración de la fuerza de ventas consiste en su organización. La organización de la fuerza de ventas empieza por diferenciar a la fuerza de ventas interna (los vendedores que trabajan dentro de las instalaciones de la empresa), de la fuerza de ventas externa (los vendedores que salen al campo para visitar a los clientes).

En caso de contar con vendedores externos es necesario determinar la estructura que contará esta fuerza de ventas, si se va a utilizar una estructura por territorio, una estructura por producto, una estructura por cliente, o una combinación de esas:

- a) Estructura por territorio: a cada vendedor se le asigna un determinado territorio geográfico en el que venderá todos los productos o servicios con que cuente la empresa. Bajo esta estructura el vendedor tiene la posibilidad de entablar relaciones duraderas con los clientes.

- b) Estructura por producto: cada vendedor o grupo de vendedores se especializa en la venta de determinados productos de la empresa. Esta estructura suele utilizarse en empresas con una gran variedad de productos muy diferentes entre sí.

- c) Estructura por cliente: cada vendedor se especializa en la venta a determinados clientes. Esta estructura permite atender a los clientes según su nivel de consumo, algunos vendedores atenderán a clientes que compren bastante, mientras que otros atenderán a los que compran regular o poco.

Lo que menciona el artículo revalida, la situación que se vive en grandes empresas, empresas que hacen que sus fuerzas de ventas se especialicen en aprender, conocer y manejar los productos que son ofrecidos; pero ¿qué pasa con las pequeñas empresas que no ejecutan la venta en campo?; pues es a mi parecer, por falta de economía o de información muchas veces los mismos dueños son los mismos vendedores de estas empresas. En cierto punto, sea una empresa grande, o una MYPE, es importante manejar bien esta situación

Capacitación

La Capacitación de la fuerza de ventas puede mejorar la capacidad de los empleados para tener ciertas habilidades en el mercado. Si la empresa dispone de tiempo y de dinero puede realizar un programa interno de capacitación de ventas para obtener beneficios de una forma rápida.

El líder del equipo por lo regular es el gerente de ventas, esta persona debe estar comprometida a generar interés en los empleados y educar perfectamente. Si se quiere apreciar un cambio significativo el programa de capacitación de ventas debe de ser de carácter continuo, es decir, hay que darles seguimiento a las clases de una forma ininterrumpida, por lo regular los programas que solo abarcan dos días guerrean conocimientos esporádicos.

Dentro de este marco, las empresas constantemente contratan personas quienes necesitan recibir la formación adecuada que le permita al empleado utilizar las herramientas adecuadas para el logro de los resultados en ventas, algunas de ellas erradamente exponen que el Asesor comercial nace y no se hace. Los programas de capacitación deben de diversificar su programa de aprendizaje en varios métodos para asegurarse de que todo el mundo pueda comprender la información.

Cada empresa debe de invertir un porcentaje significativo a la parte de capacitación para ventas, es algo como una inversión a largo plazo, esto puede generar más dinero de lo que se tiene previsto.

La capacitación dentro del ámbito laboral, sea para la fuerza de ventas o no, va a conllevar a que más adelante (tal y como lo menciona el artículo) sea una inversión a largo plazo, quienes saldrán favorecidos, la empresa y por supuesto el vendedor.

Importancia de la capacitación en ventas

El desarrollo de programas efectivos de capacitación en ventas es una de las partes más importantes del trabajo de un gerente de ventas. La tecnología de información ha hecho que los clientes sean más conocedores que nunca antes y ahora exigen más calidad y servicio en las interacciones de ventas. Además, el mayor número de

opciones de compra y la creciente competencia global han creado nuevos retos. La capacitación en ventas de la organización influye en el éxito de la organización.

La capacitación en ventas

Toma los recursos humanos, el personal de ventas y los desarrolla hasta convertirlos en miembros exitosos y productivos de un equipo de marketing. La capacitación es un proceso progresivo a largo plazo que facilita el crecimiento continuo y la productividad del personal de ventas. Con la capacitación, crece continuamente en lo que concierne a conocimientos, habilidades y técnicas de actitudes positivas acerca de su trabajo, su empresa y sus clientes. De manera que la capacitación en ventas incluye programas formales e informales, diseñados para el desarrollo de la fuerza de ventas y de los miembros del canal, con el fin de alcanzar las metas generales y a largo plazo de la organización".

La importancia de la capacitación es lo que indudablemente nadie podrá negarlo que las personas crecen en conocimientos, habilidades, técnicas de trabajo para poder desarrollarse. Eso siempre tomando en cuenta que las personas pongan el empeño suficiente para poder aprender más y seguir aprendiendo.

Beneficios de la capacitación de la fuerza de ventas

El objetivo a largo plazo de la capacitación en ventas es incrementar las utilidades. La capacitación en ventas enseña formas eficaces de planear vender, servir a los clientes e implementar los procedimientos de la empresa. Por medio de la capacitación, la gerencia también espera mejorar las relaciones con el cliente, reducir la rotación de la fuerza de ventas y lograr un mejor control de dicho personal.

Los beneficios inmediatos de la capacitación incluyen un desarrollo más rápido de la fuerza de ventas, debido a que el personal de ventas no tiene que aprender tanto a través de su experiencia, una mayor claridad del rol y de la satisfacción laboral, así como un mejoramiento de la moral, debido a que la capacitación hace que los representantes de ventas tengan más éxito. A continuación, se resume en la Tabla N°02, donde muestra todos estos beneficios:

TABLA B: BENEFICIOS DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION

TABLA BENEFICIOS DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION		
INGRESOS AL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN	CAMBIOS ANTICIPADOS	RESULTADOS A LARGO PLAZO
CAPACITACIÓN INICIAL Y CONTINUA	<input type="checkbox"/> Desarrollo más rápido <input type="checkbox"/> Mejor claridad del rol <input type="checkbox"/> Mejoramiento de la moral <input type="checkbox"/> Mayor satisfacción laboral	<input type="checkbox"/> Más control de la fuerza de ventas Mejores relaciones con el cliente Menos rotación <input type="checkbox"/> Incremento en las ventas <input type="checkbox"/> Mayores utilidades para la empresa

Fuente: Administración de Ventas (2010). Hair, A., Mehta, B.

Proceso de desarrollo de la capacitación en ventas:

- **Realizar una evaluación de las necesidades de capacitación:** el primer paso en el diseño de un programa efectivo de capacitación en ventas es hacer una evaluación de las necesidades de capacitación. Los gerentes deben revisar los antecedentes y la experiencia de los participantes con el fin de identificar las brechas entre sus calificaciones y las actividades trabajo requeridas.

- **Determinar los objetivos de la capacitación:** el siguiente paso es el diseño de un programa de capacitación efectivo en ventas es exponer los objetivos de usted en términos realistas y mensurables e incluir un periodo específico. La clave para obtener resultados éxitos de la capacitación es enfocarse en los objetivos de desempeño, más que en los objetivos de aprendizaje. En otras palabras, lo que hace la fuerza de ventas con sus habilidades recién aprendidas debe ser más importante que lo mucho que saben.
- **Determinar el contenido del programa de capacitación:** Los programas de capacitación en ventas aparecen de dos tipos. Uno de ellos es un programa de capacitación inicial en ventas, diseñado para el personal de ventas recién contratado, que es muy completo. Un segundo tiempo es un programa continuo de capacitación en ventas para el personal experimentado. Es más breve e intensivo en su cobertura de temas especializados. La esfera de acción de los programas iniciales de capacitación en ventas por lo común es amplia, debido a que debe cubrir todos los aspectos del trabajo de nuevo vendedor.
- **Conocimiento de la empresa:** Los nuevos miembros de la organización deben aprender acerca de las políticas de la empresa en general, incluyendo prestaciones, protocolo de las oficinas, métodos de pago, cuentas de gastos y canales de comunicación de la empresa, así como de las políticas específicas en ventas. Entre otros.
- **Conocimiento del producto:** Los participantes en programas de capacitación no solo deben estudiar los productos de la empresa y la forma en que los usan los clientes; también deben aprender a resolver los problemas de estos últimos. Pero para competir con éxito, también necesitan aprender acerca de los productos de los competidores y de su utilización.

- **Conocimiento del cliente y del mercado:** Hoy los clientes están más informados y tienen mayores expectativas que antes. Los canales de ventas, ante una trayectoria relativamente sencilla entre el fabricante y el cliente, con unas cuantas relaciones de distribuidor en la actualidad son un complejo laberinto.
- **Conocimiento de las habilidades de ventas:** los participantes en programas de capacitación en ventas deben aprender el proceso de ventas tan bien como las técnicas relacionada con éstas, que se deben aplicar en diferente situación.
- **Capacitación en tecnología:** La automatización de la fuerza de ventas y la administración de las relaciones con el cliente, requieren que los gerentes y su personal de ventas utilicen la tecnología de información más moderna. El nuevo representante de ventas requiere que mantengan electrónicamente, que reporte se espera que entreguen y cómo utilizar el equipo y las aplicaciones como los portales y los sitios web que mejoran el entorno de las ventas automatizadas.

Compensación

Aun cuando todos los empleados afectan de forma directa o indirecta al desempeño organizacional, el éxito de la empresa en la generación de ingresos con frecuencia depende del desempeño de cada miembro del personal de ventas. Por consiguiente, los gerentes que en última instancia son los responsables del éxito de las organizaciones de ventas, necesitan diseñar programas de compensación que recompensen de forma evidente al personal de ventas por un desempeño superior

Desarrollo del plan de compensación:

Los procesos de desarrollo de un plan de compensación incluyen:

- a) elaborar las descripciones de puestos
- b) establecer objetivos específicos
- c) determinar los niveles generales de compensación
- d) desarrollar la mezcla de compensación
- e) someter el plan a una prueba previa
- f) administrar el plan
- g) evaluar el plan

Si se pasa por alto o se ejecuta al cualquiera de estos pasos, el plan de compensación no será tan eficaz como debería serlo para motivar a la fuerza de ventas.

a) Elaborar las descripciones de puestos

Los gerentes de ventas necesitan detalladas y significativas descripciones de puestos antes de que puedan desarrollar un plan de compensación. Deben comparar de forma sistemática, las descripciones de puestos, incluidos el plan de compensación y los criterios de desempeño, con otros puestos en ventas, en términos de su importancia para la organización"

b) Establecer objetivos específicos:

Los planes de compensación están diseñados para lograr objetivos organizacionales, por ejemplo, una mayor participación de mercado, márgenes de utilidad más altos, la introducción de nuevos productos o servicios, la obtención de nuevas cuentas o la reducción de los costos de ventas. Cualquier plan de compensación puede tener varios objetivos, dependiendo de las necesidades de la empresa en cuestión, del gerente de ventas o del vendedor. Desde la posición ventajosa de la empresa, el plan debe hacer hincapié en los siguientes:

- o **Control:** los gerentes de ventas prefieren un plan que les permita tener el máximo control sobre la forma en que los vendedores distribuyen su tiempo.
- o **Economía:** los gerentes de ventas quieren un plan que ofrezca un equilibrio deseable entre los costos y los resultados de las ventas.
- o **Motivación:** los gerentes de ventas quieren un plan que puede motivar a su personal a cargo para que logre un desempeño óptimo.
- o **Simplicidad:** al gerente de ventas les agrada un plan cuya administración sea sencilla, que se pueda explicar con facilidad al personal de ventas y que sea suficientemente flexible para asegurar los oportunos ajustes a las condiciones cambiantes del mercado y de las marcas organizacionales.

c) Determinación de los niveles generales de compensación

Las empresas y las industrias cuyos niveles de compensación promedio son bajos tienden a experimentar altos índices de rotación. Por consiguiente, el nivel de compensación debe ser lo suficientemente competitivo para atraer y retener al personal de ventas competente.

Varios factores determinan el nivel básico de remuneración para una fuerza de ventas. Los más significativos son:

- a) la habilidad, la experiencia y la educación requerida para desempeñar el puesto con éxito.
- b) el nivel de ingreso para puestos comparables en la empresa y
- c) el nivel de ingreso para puestos comparables en la industria (es decir el entorno competitivo).

La importancia relativa de cada uno tal factor variara de una situación a otra. Por lo general existe cierto traslape en los sueldos entre los diferentes rangos de puestos a fin de permitir el desarrollo en cada puesto, con base en la experiencia, las habilidades y el desempeño personal.

d) Desarrollo de la mezcla de compensación

La mayoría de las organizaciones contemporáneas de ventas ha encontrado que una mezcla de compensación de sueldo, comisiones y/o bonos es más eficaz para lograr los objetivos y las metas que el sueldo o las comisiones solos. En la mezcla es esencial la relación entre el sueldo regular y el pago de incentivos.

o **Proporción del sueldo:** los sueldos deben permitir que el personal de ventas satisfaga los gastos de vida cotidianos, al mismo tiempo que los animen para que desempeñen tareas que no son directamente mensurables para las ventas, como las cuentas del servicio al cliente. Pero no deben ser tan altos como para hacer que el vendedor se sienta satisfecho de sí mismo o con el solo sueldo. En la mayoría de los planes, alrededor de 70 a 80 por ciento del ingreso fijo total del vendedor es de sueldo fijo. Sin embargo, en definitiva, en todas las industrias hay una tendencia a incrementar los incentivos para el personal de ventas.

o **Proporción de los incentivos:** las comisiones y los bonos son partes del incentivo del plan de compensación y por lo general se requiere que el personal de ventas logre alguna cuota de ventas predeterminada.

o **Incentivos fijos, progresivos o regresivos;** los índices de comisiones o bonos fijos son los más fáciles de calcular, pero no ofrecen al personal de ventas un gran incentivo para buscar niveles de ventas más altos y crecientemente difíciles. Los índices de incentivos progresivos que aumentan el porcentaje de la comisión a medida

que aumenta el volumen de la venta más allá de los niveles designados, son mejores cuando los márgenes de utilidad aumentan de forma significativa una vez que se ha llegado al punto de equilibrio. A la inversa los incentivos regresivos disminuyen a medida que incrementan las ventas; por ejemplo, seis por ciento de todas las ventas inferiores a 1000 unidades, cuatro por ciento de todas las ventas desde 1000 hasta 1500 unidades y dos por ciento de todas las ventas de más de 1500 unidades. Las empresas utilizan los porcentajes de comisiones regresivas si existe alta probabilidad de ventas inesperadas y propensión a sobrecargar los inventarios de los clientes. En la elección entre planes de comisión fija, progresiva o regresiva los gerentes de venta deben estimar los efectos potenciales de cada plan sobre las utilidades generales.

e) Prueba previa del plan: los gerentes deben hacer una prueba previa y la evaluación de cualquier plan de compensación antes de adoptarlo. Para identificar su probable impacto sobre las utilidades, necesitan calcular las ventas y las Ganancias potenciales que le habría ofrecido el nuevo plan a cada vendedor durante los últimos años. Después la empresa puede hacer una prueba precia del plan propuesto en una o más divisiones de ventas. Dicha prueba debe durar el tiempo suficiente para evaluar su efecto sobre el logro de los objetivos organizacionales. La prueba limitada tiene éxito, entonces el plan se puede implementar en toda la fuerza de ventas. Por último, debido a que las persona a menudo se resisten al cambio, es crucial que los comités de los empleados clave afectados ayuden a desarrollar, aprobar e implementar cualquier nuevo plan propuesto.

f) Administración del plan: un plan de compensación debe ser justo, fácil de comprender, sencillo de calcular y flexible. A medida que cambian las condiciones del mercado y los objetivos organizaciones, es necesario modificar el plan. Las ventas no siempre son una medida justa o adecuada de la contribución de un vendedor.

g) Evaluación del plan: antes de que el plan de compensación se concrete, incluso durante un periodo relativamente breve la empresa lo debe evaluar a fondo para saber si es compatible con las metas de los gerentes de ventas de atraer a un personal deseable, conservable y motivarle a fin de lograr las metas organizacionales. Una vez establecido, la gerencia revisa y evalúa continuamente el plan de compensación y determina su continua efectividad. Esta revisión se puede hacer sobre una base trimestral semestral o anual.

Métodos de Compensación de Ventas: Para cumplir los elementos básicos de compensaciones no existe una receta de cocina; Cada empresa deberá estructurar un plan a su medida, pudiendo hacerlo con alguno de los métodos que a continuación se verán, o bien su combinación:

- **Método de Sueldo:** Consiste en determinar una cantidad uniforme de remuneración y sólo se modificará mediante acuerdo de las partes. Es un método muy fácil de calcular y existe un control total sobre el tiempo del agente, ya que es un empleado a sueldo completo. Por otro lado, dicho método no tiene incentivo para vender, ya que independientemente del resultado el ingreso siempre es el mismo, éste es recomendable en productos en que la producción es limitada y existe un amplio mercado; donde no es importante el esfuerzo por vender más, ya que no hay productos para surtir demanda adicional.
- **Método de Comisión:** Consiste en otorgar un porcentaje sobre las ventas realizadas por el vendedor; se define una sola vez y es muy fácil de calcular, sólo basta sumar sus ventas del mes y aplicarle el porcentaje de comisión pre establecido. Este método es muy motivador, pero da muy poca seguridad al vendedor; ya que, si las condiciones externas cambian o el vendedor tiene algún problema personal por el cual no venda nada en un mes, sus ingresos serán de

cero. También tiene la desventaja de que, al estar sólo a comisión, no se sienta parte de la empresa, porque no está en nómina; Fomentar el trabajo en equipo es casi imposible en estos casos. Otra limitante es que los vendedores sólo quieren hacer actividades que les den ventas para ganar y dejan de lado las actividades de servicio porque sienten que no ganan nada con ellas.

- **Método de sueldo más comisión:** Este método es hacer una combinación de los métodos anteriores, tomando las ventajas de ambos, aquí la problemática es definir la mezcla adecuada que tanto de sueldo y que tanto de comisión para obtener el máximo de seguridad con el máximo de motivación y que sea redituable para la empresa.
- **Método de Cuenta Corriente y Comisiones:** Este es un método normal de comisiones, para estabilizar sus ingresos, les abre una cuenta corriente, donde pueden pedir adelantos en sus comisiones cuando las obtenga se abona a su cuenta; la dificultad es para el agente de ventas, dado que deberá de dar adelantos, de acuerdo a lo que él ve que está haciendo y tratar de producir sus resultados futuros; para que al final del año su cuenta más o menos quede saldada.
- **Método de Sueldo, Comisión y Gastos:** Es el método de sueldo más comisión combinado con una cuenta de gastos, para vendedores que tienen que realizar viajes. En dichos casos se define un sueldo, una comisión y una cantidad uniforme por día de viajes, y la empresa se hace cargo de todos los gastos de alimentación, transporte y hospedaje.

- **Método de Bonificaciones:** Este método se puede combinar con cualquiera de los anteriores y consiste en dar una cantidad por cumplimiento de objetivos de ventas de otro tipo, ejemplo de un bono de "x" cantidad por cada cliente nuevo, un bono de S/. 1,000.00 si se logra superar la cuota de venta, etc. Como complemento de las compensaciones se pueden tener planes paralelos con la finalidad de estimular a la fuerza de ventas, estos incentivos pueden ser entre otros:
 - ✓ **Plan de Pensiones:** Si objetivo es retribuir a los agentes que llevan mucho tiempo de servicio en la empresa. Reduce el índice de bajas de la fuerza vendedora, porque proporciona incentivos económicos suficientes para retenerlos en la organización hasta su retiro, fecha en que pueden contar con una compensación segura. Con las ventajas del retiro, se conquista la lealtad, el entusiasmo y el interés de sus agentes.
 - ✓ **Seguros de Vida y Gastos Médicos:** En muchas empresas, se proporciona a los agentes protección de seguro de vida, accidentes y hospitalización. Cada empresa cuenta con un plan diferente para cubrir este rubro.
 - ✓ **Vacaciones adicionales a las de la ley:** En algunas empresas se conceden a sus agentes a sueldo, vacaciones pre pagadas. Los que están exclusivamente a comisión se pagan generalmente por cuenta propia".

Medición del desempeño de los vendedores

Factores Cuantitativos:

- Volumen de ventas por producto: grupo de clientes, por unidades físicas, por valores monetarios.
- Volumen de venta como porcentaje de la cuota.
- Visitas realizadas: a los clientes actuales, a los clientes potenciales, tiempo promedio que le dedica a cada visita.
- Servicio al cliente (porcentaje de devoluciones, establecimiento de exhibiciones, cantidad de quejas de los clientes)
- Gastos relacionados con la venta directa: total de gastos como porcentajes de las ventas.

Factores cualitativos:

- Actividades relacionadas con la venta (administración del territorio, seguimientos, relaciones con los clientes, preparación de informes y presentación oportuna)
- Habilidades de venta (Conocimiento de los productos, de las políticas de la compañía y de la competencia, ejecución de las técnicas de venta, conocimiento de los clientes, calidad de las presentaciones de venta, retroalimentación de los clientes.
- Habilidades personales (Iniciativa, relaciones humanas, motivación, comportamiento ético.

Control de la Fuerza de Ventas:

Es la medida continua y sistemática de los resultados obtenidos, para asegurarse que estos concuerdan con los objetivos establecidos. Se apoya en un sistema de información y control sistemático de variables tales como: volumen de ventas, cobertura de clientes, nivel de distribución, clientes nuevos, nivel de impagados, etc.

La información debe ser real, precisa, actualizada y adecuada para: Identificar y analizar las desviaciones, tornar las medidas correctoras adecuadas.

Aceptación del Principio:

La aceptación de control que ya es muy compleja en su misma, se complica todavía más en el caso del equipo de ventas que trabaja fuera de la supervisión inmediata. El vendedor además se quiere autocorregir, no acepta ciertas normas de comportamiento, etc. y la Dirección de Ventas debe conseguir que el vendedor acepte el principio de la medida, de la evaluación y de la propuesta de acciones correctivas, así como que comprenda la importancia que tiene el control para controlador y controlado:

- **Para el vendedor:** una apreciación comparativa de los valores individuales, una ayuda para su carrera profesional, una ayuda para mejorar su formación y orientación.
- **Para la empresa:** una mejor asignación de los vendedores a los diferentes tipos de clientes, favorecer la promoción interna y mejorar la selección externa, descubrir las necesidades de formación.

PROCESO DE VENTAS

La **venta no** es una actividad única, es un conjunto de actividades diseñadas para promover la compra de un producto o servicio. Por ese motivo, la **venta** requiere de un **proceso** que ordene la implementación de sus diferentes actividades, caso contrario no podría satisfacer de forma efectiva las necesidades y deseos de los clientes, ni coadyuvar en el logro de los objetivos de la empresa.

En la Figura se muestra los pasos para poder realizar una venta.

Figura B: PROCESO DE VENTAS



MARKETING (2006). Philip Kotler

PRE VENTA

La preventa se puede definir como la atención al cliente antes de la venta, en el sentido del conocimiento de sus necesidades y características"

Prospección: La prospección requiere que el personal de ventas primero obtenga pistas. Una pista es el nombre y domicilio o número telefónico de una persona u organización que potencialmente necesitan los productos o servicios de la empresa. Antes de considerar que una pista es un prospecto válido, el vendedor la debe calificar en términos de necesidad deseada, autoridad para comprar, dinero para comprar y elegibilidad

para comprar. Muchos vendedores consideran que los prospectos son su "caldero de pepitas de oro" al que pueden recurrir cuando las ventas disminuyen y la mayoría

dedica la mayor parte de su tiempo a la búsqueda de prospectos, más que a cualquier otra actividad de ventas.

Etapas: La prospección involucra un proceso de tres etapas:

Etapas 1. - Identificar a los clientes en perspectiva:

En esta etapa se responde a la pregunta: ¿Quiénes pueden ser nuestros futuros clientes?

Para hallar clientes en perspectiva se puede acudir a diversas fuentes, por ejemplo:

- Datos de la misma empresa.
- Referencias de los clientes actuales.
- Referencias que se obtiene en reuniones con amigos, familiares y conocidos.
- Empresas o compañías que ofrecen productos o servicios complementarios.
- Información obtenida del seguimiento a los movimientos de la competencia.
- Grupos o asociaciones.
- Periódicos y directorios.
- Entrevistas a posibles clientes.

Etapas 2.- Calificar a los candidatos en función a su potencial de compra:

Luego de identificar a los clientes en perspectiva se procede a darles una "calificación" individual para determinar su importancia en función a su potencial de compra y el grado de prioridad que requiere de parte de la empresa y/o el vendedor.

Algunos factores para calificar a los clientes en perspectiva, son los siguientes:

- Capacidad económica.
- Autoridad para decidir la compra.

- Accesibilidad.
- Disposición para comprar.
- Perspectiva de crecimiento y desarrollo.

El valor (por ej. un número del 1 al 10) que se asigna a cada uno de éstos factores depende de los objetivos de la empresa. Existirán compañías que le den una mayor puntuación a la capacidad económica del cliente en perspectiva, otras en cambio le darán un mayor puntaje a la accesibilidad que se tenga para llegar al cliente.

Luego de asignar la puntuación correspondiente a cada factor se califica a cada cliente en perspectiva para ordenarlos de acuerdo a su importancia y prioridad para la empresa.

Etapa 3.- Elaborar una lista de clientes en perspectiva:

Una vez calificados los clientes en perspectiva se elabora una lista donde son ordenados de acuerdo a su importancia y prioridad.

Cabe destacar que la lista de clientes en perspectiva es un patrimonio debe ser constantemente actualizada para ser utilizada en cualquier momento y por cualquier persona autorizada por la empresa.

La Prospección es fundamental en una venta, es importante decir que, para poder realizarla, no es solamente necesario ganas, sino que conlleva una inversión más; es por ello que en las pymes no se escucha acerca de este tema.

Cierre de ventas

Para la mayoría de los vendedores un cierre exitoso es el excitante punto alto en el proceso de la venta personal. Lo mismo que anotar el gol ganador en un partido es la recompensa estimulante por la que el vendedor ha trabajado tan arduamente.

El cierre de ventas es una etapa del proceso de ventas en donde, luego de haber presentado un producto a un cliente potencial, y haber hecho frente a sus objeciones, se intenta cerrar la venta, es decir, se intenta inducirlo o convencerlo de decidirse por la compra. Momento en el cual el cliente potencial (prospecto de venta) pasa a convertirse en nuestro cliente.

Para cerrar una venta debemos ser pacientes, esperar el momento oportuno (el cual puede darse incluso al principio de la presentación), y nunca presionar o forzar al oliente, sino inducirlo sutilmente. Una forma de hallar el momento oportuno es identificando señales en el cliente que indiquen que quiere cerrar el trato, las cuales podrían incluir acciones físicas, comentarios o preguntas. Debemos estar siempre atentos a estas señales. Muchas veces el cliente ya quiere cerrar el trato y, si no nos percatamos de ello, y seguimos imputando nuevas argumentaciones, podemos incomodarlo o molestarlo, y hacer que cambie de parecer.

Algunos momentos en los cuales podríamos decidir inducir, invitar o motivar al cliente potencial a decidirse por la compra o cerrar el trato son:

- Cuando el cliente se erguía en su asiento y asiente con la cabeza indicando su aprobación.
- Cuando el cliente empieza a mostrar corporalmente que ya quiere concluir la entrevista, por ejemplo, al ver la hora.
- Cuando el tema de conversación ya no es sobre el producto, sino sobre las condiciones de pago o entrega.

- Cuando el cliente empieza a preguntar acerca de los precios y condiciones del crédito.
- Casi inmediatamente después de iniciarse el contacto.
- Después de una demostración.
- Después de haber absuelto una objeción.
- Después de que el cliente ha respondido afirmativamente en reiteradas oportunidades.
- Después de una presentación formal del producto.
- Después de varias visitas o contactos.

Luego de haber hallado el momento oportuno para inducir al cliente a decidirse por la compra, algunas técnicas que podríamos utilizar para cerrar la venta son solicitar el pedido, reseñar los puntos del acuerdo, ofrecerse a redactar el pedido, preguntarle si desea tal o cual modelo, etc.

Si el cierre de venta no se produce luego de estos ensayos, puede deberse a:

- El cliente no está listo para cerrar el trato.
- Al cliente le quedan interrogantes y objeciones no manifestadas.
- El vendedor no ha brindado toda la información que debió dar.
- No se han absuelto todas las objeciones expresadas o se han absuelto de modo insatisfactorio.

En estos casos debemos ser pacientes, reorganizar nuestra presentación o nuestros argumentos, brindar una mayor información, contrarrestar sus argumentos, resaltar nuevos beneficios e intentarlo nuevamente.

Post Venta

Los servicios post-venta desempeñan un papel vital en el proceso de mantener a los clientes contentos. Los servicios de post-venta de gran calidad se reflejan en los niveles de satisfacción de los consumidores y finalmente en la lealtad a las distintas marcas.

Los servicios post-venta cubren todas las actividades que pueden ayudar a maximizar la satisfacción del consumidor después que este ha comprado el producto y ha iniciado su uso. Para los productos de consumo duradero, los equipos industriales, el servicio de post-venta incluye: repuestos y recambios, servicios de reparación y mantenimiento, atención de garantías.

Importancia:

Las expectativas y preocupaciones que tienen los consumidores respecto a los niveles y calidad de los servicios post-venta afecta la decisión de compra. Su experiencia subsiguientes tiene un impacto mayor sobre la satisfacción global que perciben del producto.

A su vez, los niveles de satisfacción afectan la decisión de comprar la misma marca en una próxima operación o si cambiarían hacia una marca de la competencia.

En consecuencia, en las áreas de los bienes de consumo duradero y equipos industriales y de oficina, los servicios post-venta se encuentran en el centro vital de los niveles de satisfacción de los consumidores y de las estrategias de marketing.

Ventajas y Desventajas:

Los servicios postventa siempre generarán una inversión de dinero, pero a la larga es compensada una mejor atención a la clientela, lo que fortalecerá sus ventas y mejorará su relación con el cliente.

En la Tabla considera que, si se trabaja con la estructura de que se realizara el servicio de postventa, obtendremos los siguientes.

TABLA C: VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA POST VENTA

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none">• Mayor satisfacción al cliente,• Mejor imagen de la empresa y del producto• Mejor conocimiento directo del mercado.• Recepción más rápida de la información.• Mayor objetividad en las prestaciones.• Probable incremento de las ventas• Más posibilidad de aplicación de medidas correctoras sobre el mercado.	<ul style="list-style-type: none">• Gastos• Necesidad de control.• Posible aumento del número de reclamaciones.• Mayores exigencias de servicio y calidad• Modificaciones en la propia empresa.• Incidencias.• Relaciones beneficio/coste

Objetivos de las ventas

Stanton, Etzel, Walker, (2004) establecen que los objetivos de ventas, es uno de los pasos más complicados e importantes en la preparación de un buen plan. Los objetivos de ventas se definen por sí mismos, en el sentido de que representan los niveles proyectados de los bienes o servicios que se venderán. El establecimiento de objetivos de ventas es indispensable porque da una orientación general al plan de marketing. Todo lo que después se incluye en él tiene por objeto realizar los objetivos: calcular el tamaño del mercado meta y establecer los objetivos de marketing, determinar el presupuesto de publicidad y de promoción, la contratación del personal de marketing y de ventas, escoger el número y las clases de tiendas y canales de distribución que se utilizarán, y lo que es más importante, la cantidad del producto elaborado o que se conservará en inventario.

5.2 Justificación de la investigación

Teórica: La presente investigación sirvió como antecedente para futuras investigaciones, además como referencia teórica, dado que contiene teorías validadas de autores reconocidos a nivel internacional.

Práctica: De acuerdo con los objetivos de estudio, su resultado permitió encontrar soluciones concretas a problemas de fallas en la ejecución de las tareas, calidad de servicio que inciden en las ventas de la empresa. Con tales resultados se tuvo también la posibilidad de proponer cambios en algunos procedimientos de la empresa.

Metodológica: Para lograr los objetivos de estudio, se acudió al empleo de técnicas de investigación como el cuestionario y su procesamiento. La investigación se justifica metodológicamente debido al empleo de instrumentos validados desde el punto de vista estadístico, así como por juicio de expertos.

Social: La presente investigación se justificó, principalmente, en determinar la calidad de servicios en las ventas de Comercial Ancash Plaza. Por ello, a través de esta investigación, se les brindó a los representantes de la empresa, datos precisos y las recomendaciones de caso.

5.3. Problema

¿Cómo es la calidad de servicio en las ventas de Comercial Ancash Plaza Huaraz, 2017?

5.4. Marco referencial: marco conceptual

Definición de calidad

En la actualidad todos coinciden en reconocer la necesidad de mejorar la calidad de los productos o servicios para ser competitivos y permanecer en el negocio. En lo que frecuentemente no se coincide es en la forma de lograrlo. Algunos piensan que la mejora se dará con el solo hecho de exigir la calidad en el trabajo que desempeña cada uno de los miembros de la organización, es decir piensan que es cuestión de imponer disciplina a los trabajadores.

En realidad, el concepto y el vocabulario de la calidad son esquivos. Las distintas personas interpretan la calidad en términos que sea posible medir y traducir en operaciones. En términos menos formales podemos decir que la calidad la define el cliente, es el juicio que este tiene sobre un producto o servicio y resulta por lo general en la aprobación o rechazo del producto.

Un cliente que satisfecho si se le ofrece todo lo que él esperaba encontrar y más. Así, la calidad es ante todo satisfacción del cliente. La satisfacción está ligada a las expectativas que el cliente tiene sobre el producto o servicio.

En este sentido, calidad equivale a cero defectos, calidad es hacerlo bien a la primera, calidad es la conformidad a unos requisitos previos, etc. Cosa que, en los servicios, evidentemente, no siempre es posible. Por ejemplo, podemos recordar en lo que atañe a este tema de los errores como: las equivocaciones son una parte crítica de todo servicio. Por mucho que se esfuercen, incluso las mejores empresas de servicios no

puedes evitar el ocasional vuelo con retraso. El hecho es que, en los servicios, prestados a menudo en presencia de clientes, los errores son inevitables. (Civera, M.2008)

Dimensiones de la calidad de servicio

Parazumaran, Zeithaml y Berry (1988), consideran que la calidad de servicio está conformada por cinco dimensiones o elementos: tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. (Setó 2004, p. 22)

Tangibilidad. Según Parazumaran, Zeithaml y Berry (1988), está referida a la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación. (Setó 2004, p. 23)

Fiabilidad. Según Parazumaran, Zeithaml y Berry (1988), está referida a la habilidad para prestar el servicio prometido de forma cuidadosa y fiable. (Setó 2004, p. 23)

Capacidad de respuesta. Según Parazumaran, Zeithaml y Berry (1988), se refiere a la disposición y voluntad de los empleados para ayudar a los clientes y ofrecerles un servicio rápido. (Setó 2004, p. 23)

Seguridad. Según Parazumaran, Zeithaml y Berry (1988), está referida al conocimiento y atención mostrados por el personal de contacto y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza al cliente. (Setó 2004, p. 23)

Empatía. Según Parazumaran, Zeithaml y Berry (1988), está referida a la atención individualizada que el proveedor de servicios ofrece a los clientes. (Setó 2004, p. 23)

Definición de servicio

Según diversos autores, definen el(los) servicio(s) de la siguiente manera:

Stanton, Etzel y Walker, definen los servicios "como actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades" (en esta propuesta, cabe señalar que según los mencionados autores ésta definición excluye a los servicios complementarios que apoyan la venta de bienes u otros servicios, pero sin que esto signifique subestimar su importancia).

Definición de cliente

En el libro Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente? De Barquero, Rodríguez, Barquero y Huertas (2007), se menciona lo siguiente: "La palabra cliente proviene del griego antiguo y hace referencia a la «persona que depende de». Es decir, mis clientes son aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que mi empresa puede satisfacer".

Definición de la calidad del servicio al cliente

La calidad del servicio al cliente entonces se enfoca en la asociación entre la percepción de satisfacción de los usuarios y la prestación del servicio o la atención que le oferta la empresa.

Camisón, C. Cruz, S. González T. (2011), manifiestan que “se dice que un servicio es de calidad, si los clientes perciben la satisfacción de sus necesidades al consumir o utilizar el bien o servicio.”

Servicio al cliente

Es el servicio proporcionado en apoyo de los productos centrales de una compañía. Las compañías, por lo común, no cobran por el servicio al cliente. Este puede presentarse en el sitio (como cuando un empleado minorista ayuda a un cliente a encontrar un artículo deseado o responde a una pregunta) o bien acercarse por teléfono o por internet (Gremler, Zeithaml, & Bitner, 2009, pág. 5).

Satisfacción del cliente

Una sensación de placer o de decepción que resulta de comparar la experiencia del producto (o los resultados esperados) con las expectativas de beneficios previas. Si los resultados son inferiores a las expectativas, el cliente queda insatisfecho. Si los resultados superan las expectativas, el cliente queda muy satisfecho o encantado (Kotler & Armstrong, Marketing, 2004).

Ventas

La American Marketing Association, (2002) define la venta como: “el proceso personal o impersonal por el que el vendedor comprueba, activa y satisface las necesidades del comprador para el mutuo y continuo beneficio de ambos (del vendedor y el comprador)”.

5.5. Hipótesis

Se ha creído conveniente no formular hipótesis, en razón que se trata de un estudio descriptivo, que va a permitir describir el comportamiento de las variables de estudio (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

5.6. Objetivos

5.6.1. Objetivo General

Determinar cómo es la calidad de servicios en las ventas de Comercial Ancash Plaza, Huaraz, 2017.

5.6.2. Objetivos Específicos

1. Conocer las características de la calidad de servicios en Comercial Ancash Plaza, Huaraz 2017
2. Conocer las características de la: tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía, y fuerza de ventas en Comercial Ancash Plaza, Huaraz 2017

6. Metodología

6.1. Tipo y Diseño de Investigación

6.1.1. Tipo de Investigación

La investigación fue de tipo descriptivo - transversal

6.1.2. Diseño de Investigación

La investigación fue tipo no experimental.

La cual gráficamente se representó de la siguiente manera.



Donde:

X= calidad de servicio

Y= ventas

6.2. Población – Muestra

6.2.1. Población

El número total de población del distrito de Huaraz fue de 166 00.

6.2.2. Muestra

La muestra fue elaborada en base a la Tabla de Fisher Colton que denoto que para la población en mención corresponde el numero de 100 con un margen de error de + - 10

6.3. Técnicas e instrumentos de investigación

6.3.1 Técnica de Investigación

La técnica de investigación fue la Encuesta

6.3.2. Instrumento de Investigación

El instrumento de recolección de información fue el Cuestionario, que estuvo conformado por un conjunto de preguntas seleccionadas

científicamente por un experto en la especialidad de administración de empresas.

6.4. Procesamiento y análisis de la información

El proceso de análisis los datos obtenidos mediante los instrumentos, se realizó a partir de técnicas cuantitativas y cualitativas según sea el caso; mediante el uso de programas SPSS y Microsoft Excel 2010, para presentar, gráficos de barras, de sectores circulares, etc. correctamente ordenadas según la secuencia de la encuesta elaborada.

7. Resultados

Datos Demográficos

TABLA: A -Composición demográfica de los encuestados según el sexo

SEXO	n	%
Masculino	32	32%
Femenino	68	68%
TOTAL	100	100%

Fuente: Cuestionario

Elaboración: La autora

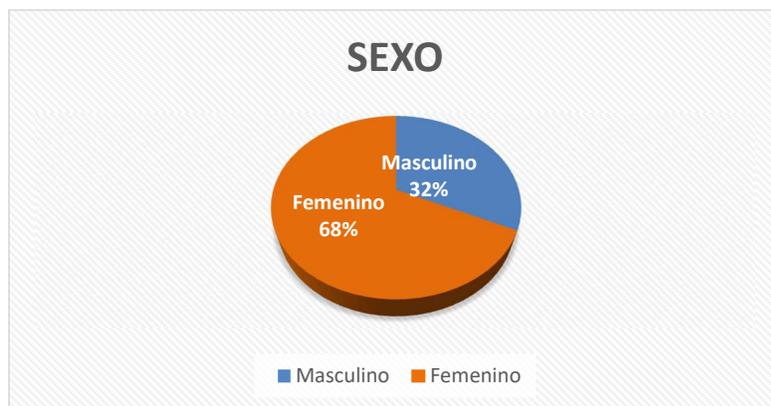


FIGURA: A

Fuente: Encuesta

Elaboración: La autora

Interpretación: Del total de encuestados el 68% de los clientes son del sexo femenino y el 32% de los encuestados son del sexo masculino. Por lo cual podemos apreciar que el mayor porcentaje de clientes es de sexo femenino.

TABLA N° B Composición demográfica de los encuestados según su edad.

EDAD	n	%
18 – 25 AÑOS	13	13%
26 – 33 AÑOS	31	31%
34 – 41 AÑOS	48	48%
42 – 49 AÑOS	6	6%
50 – Mas AÑOS	2	2%
TOTAL	100	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: La autora

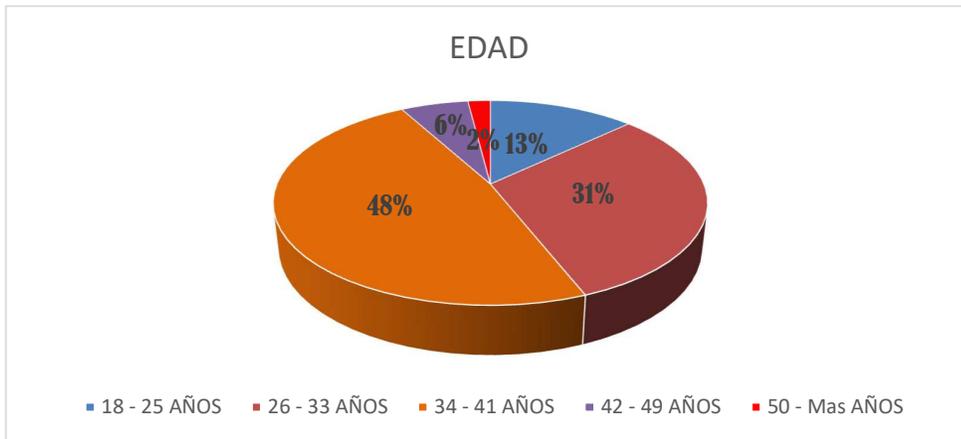


FIGURA: B

Fuente: Encuesta

Elaboración: La autora

Interpretación: Del total de encuestados, el 13% de las personas están entre las edades de 18-25 años, el 31% de las personas están entre las edades de 26-33 años, el 48% de las personas encuestadas esta 34-41 años y el 2% entre las edades de 50 – más años.

Tabla 1 ¿Usted considera moderna la infraestructura de Comercial Ancash Plaza?

CALIFICACION	N	%
Totalmente de acuerdo (5)	13	13%
De acuerdo (4)	37	37%
Ni de acuerdo y ni desacuerdo (3)	26	26%
Desacuerdo (2)	19	19%
Totalmente desacuerdo (1)	5	5%
TOTAL	100	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: La autora

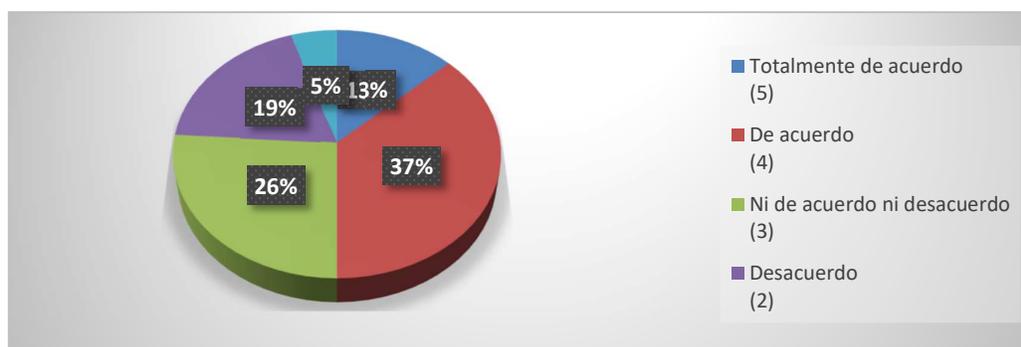


Figura 1

Fuente: Encuesta

Elaboración: La autora

Interpretación: Del total de encuestados el 13% consideran que están total de acuerdo que la infraestructura de comercial Ancash Plaza es moderna, el 37% considera que están de acuerdo que la infraestructura es moderna, el 26% no están ni de acuerdo y ni desacuerdo, el 19% están en desacuerdo que la infraestructura sea moderna, y el 5% están totalmente desacuerdo con la infraestructura sea moderna de Comercial Ancash Plaza.

Tabla 2 ¿Usted considera que los colaboradores de Comercial Ancash Plaza se encuentran adecuadamente uniformados e identificados?

CALIFICACION	n	%
Totalmente de acuerdo (5)	42	42%
De acuerdo (4)	50	50%
Ni de acuerdo y ni desacuerdo (3)	6	6%
Desacuerdo (2)	2	2%
Totalmente desacuerdo (1)	0	0%
TOTAL	100	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: La autora

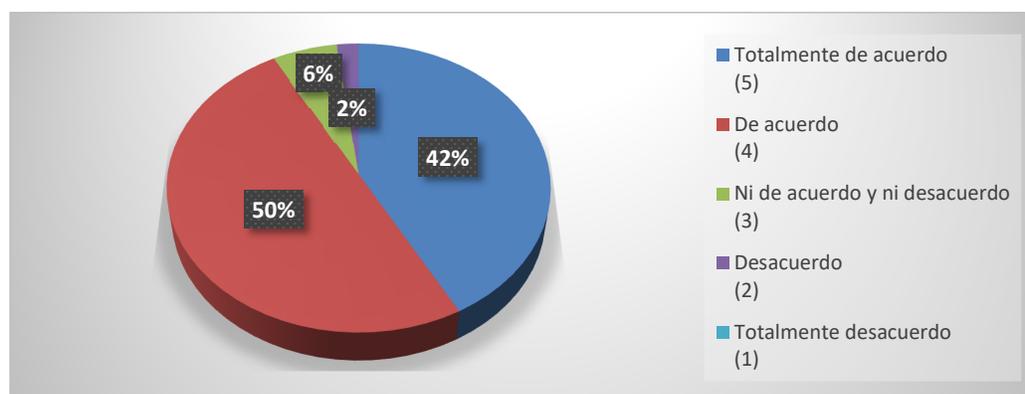


Figura 2

Fuente: Encuesta

Elaboración: La autora

Interpretación: El 42% de los encuestados están totalmente de acuerdo que los colaboradores de Comercial Ancash Plaza se encuentran adecuadamente uniformados e intensificados, el 50% de acuerdo, el 6% ni de acuerdo y ni desacuerdo.

Tabla 3 ¿Usted considera fiable la información brindada por los colaboradores de Comercial Plaza Ancash?

CALIFICACION		n	%
Totalmente de acuerdo	(5)	19	19%
De acuerdo	(4)	40	40%
Ni de acuerdo y ni desacuerdo	(3)	16	16%
Desacuerdo	(2)	15	15%
Totalmente desacuerdo	(1)	10	10%
TOTAL		100	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: La autora

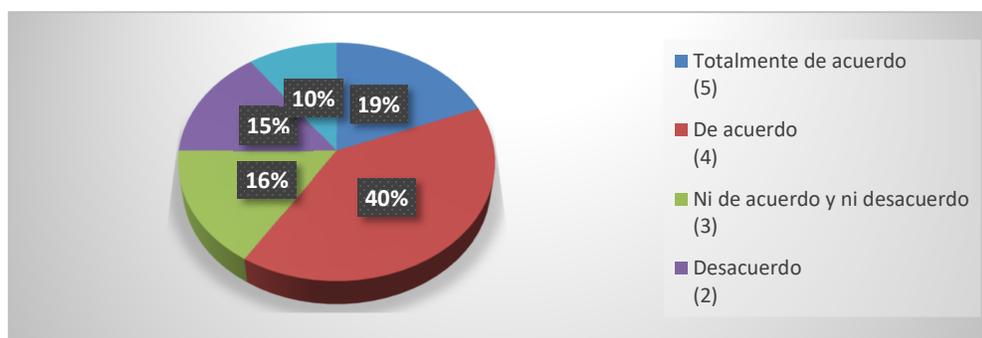


Figura 3

Fuente: Encuesta

Elaboración: La autora

Interpretación: Se puede observar que el 19% de los encuestados manifiestan estar totalmente de acuerdo que los colaboradores de Comercial Plaza Ancash brindan información fiable, seguido del 40% que están de acuerdo y el 2% que están en desacuerdo.

Tabla 4 ¿Usted considera que Comercial Ancash Plaza cumple con la publicidad que ofrece?

CALIFICACION		n	%
Totalmente de acuerdo	(5)	20	20%
De acuerdo	(4)	41	41%
Ni de acuerdo y ni desacuerdo	(3)	29	29%
Desacuerdo	(2)	10	10%
Totalmente desacuerdo	(1)	0	0%
TOTAL		100	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: La autora

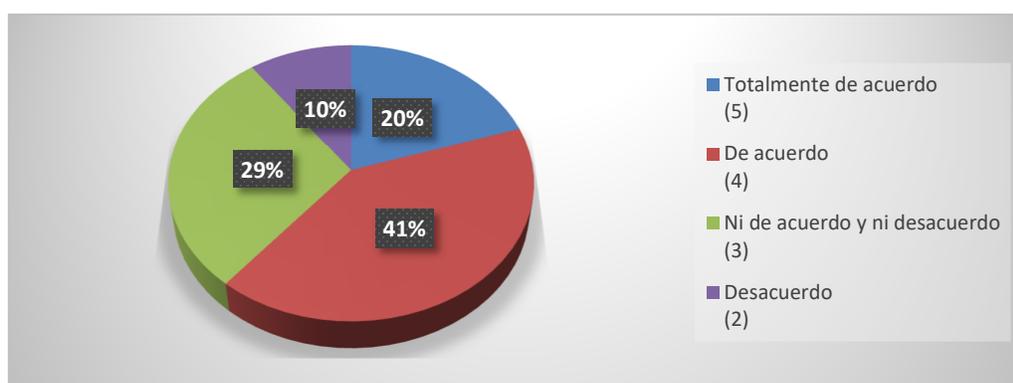


Figura 4

Fuente: Encuesta

Elaboración: La autora

Interpretación: Se puede observar que el 20% de los encuestados manifiestan estar totalmente de acuerdo que Comercial Ancash Plaza cumple con la publicidad que ofrece, seguido del 41% que están de acuerdo, el 29% ni de acuerdo y ni desacuerdo y el 10% que están en desacuerdo.

Tabla 5 ¿Usted considera que la capacidad de respuesta frente a problemas o dudas por parte de los colaboradores de Comercial Ancash Plaza cumple sus expectativas?

CALIFICACION		n	%
Totalmente de acuerdo	(5)	28	28%
De acuerdo	(4)	43	43%
Ni de acuerdo y ni desacuerdo	(3)	17	17%
Desacuerdo	(2)	9	9%
Totalmente desacuerdo	(1)	3	3%
TOTAL		100	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: La autora

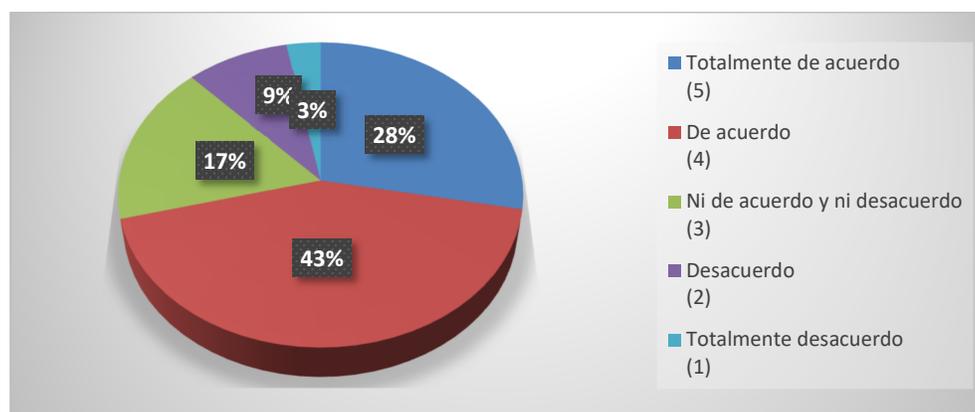


Figura 5

Fuente: Encuesta

Elaboración: La autora

Interpretación: De los encuestados el 28% de las personas considera estar totalmente de acuerdo con la capacidad de respuesta frente a los problemas o dudas por parte de los colaboradores, seguido del 43% que están de acuerdo, el 17% ni de acuerdo y ni desacuerdo, el 9% desacuerdo y el 3% totalmente desacuerdo.

Tabla 6 ¿Usted considera que el servicio ofrecido por Comercial Ancash Plaza es rápida y eficiente?

CALIFICACION		n	%
Totalmente de acuerdo	(5)	27	27%
De acuerdo	(4)	44	44%
Ni de acuerdo y ni desacuerdo	(3)	18	18%
Desacuerdo	(2)	8	8%
Totalmente desacuerdo	(1)	3	3%
TOTAL		100	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: La autora

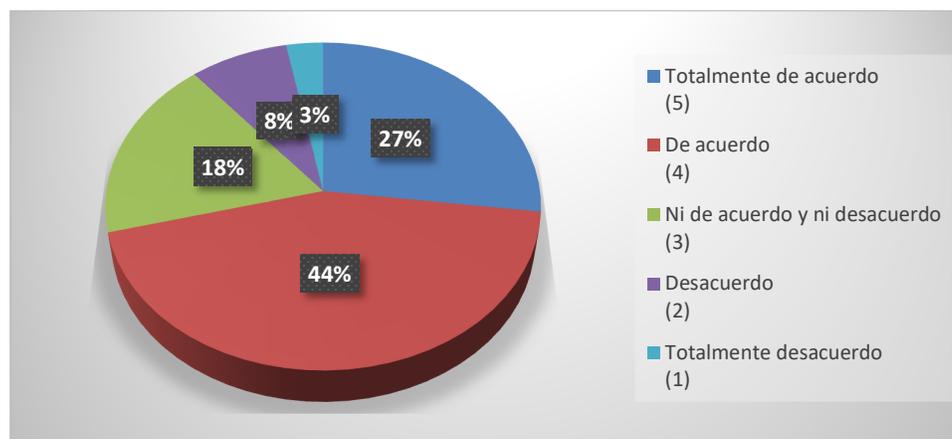


Figura 6

Fuente: Encuesta

Elaboración: La autora

Interpretación: De los encuestados el 27% de las personas considera estar totalmente de acuerdo que el servicio ofrecido por los colaboradores de Comercial Ancash Plaza es rápida y precisa, seguido del 44% que están de acuerdo, el 18% ni de acuerdo y ni desacuerdo, el 8% desacuerdo y el 3% totalmente desacuerdo.

Tabla 7 ¿Usted considera que los colaboradores siempre están dispuestos ayudar a sus clientes?

CALIFICACION	N	%
Totalmente de acuerdo (5)	27	27%
De acuerdo (4)	44	44%
Ni de acuerdo y ni desacuerdo (3)	18	18%
Desacuerdo (2)	8	8%
Totalmente desacuerdo (1)	3	3%
TOTAL	100	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: La autora

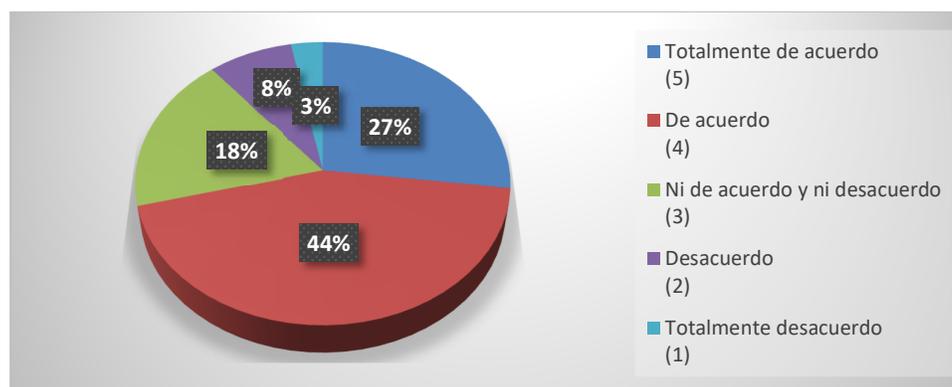


Figura 7

Fuente: Encuesta

Elaboración: La autora

Interpretación: De los encuestados el 27% de las personas considera estar totalmente de acuerdo que los colaboradores de Comercial Ancash Plaza están dispuestos ayudar a los clientes, seguido del 44% que están de acuerdo, el 18% ni de acuerdo y ni desacuerdo, el 8% desacuerdo y el 3% totalmente desacuerdo.

Tabla 8 ¿Usted considera que los colaboradores de comercial Áncash plaza son cortés en su trato?

CALIFICACION		n	%
Totalmente de acuerdo	(5)	25	25%
De acuerdo	(4)	48	48%
Ni de acuerdo y ni desacuerdo	(3)	21	21%
Desacuerdo	(2)	6	6%
Totalmente desacuerdo	(1)	0	0%
TOTAL		100	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: La autora

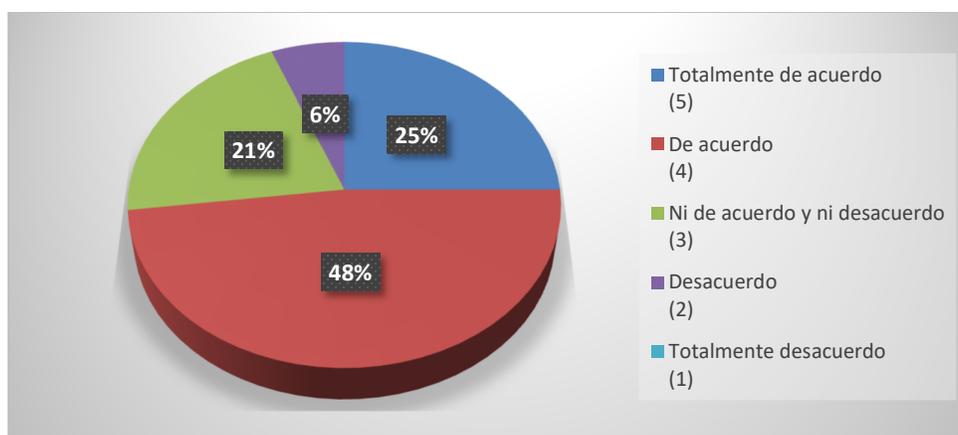


Figura 8

Fuente: Encuesta

Elaboración: La autora

Interpretación: Se puede observar que el 25% de los encuestados manifiestan estar totalmente de acuerdo que los colaboradores de Comercial Ancash Plaza son cortés con su trato, seguido del 48% que están de acuerdo, el 21% ni de acuerdo y ni desacuerdo y el 6% que están en desacuerdo.

Tabla 9 ¿Usted considera que los colaboradores de Comercial Ancash Plaza brindan una atención personalizada?

CALIFICACION		n	%
Totalmente de acuerdo	(5)	24	24%
De acuerdo	(4)	61	61%
Ni de acuerdo y ni desacuerdo	(3)	15	15%
Desacuerdo	(2)	0	0%
Totalmente desacuerdo	(1)	0	0%
TOTAL		100	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: La autora

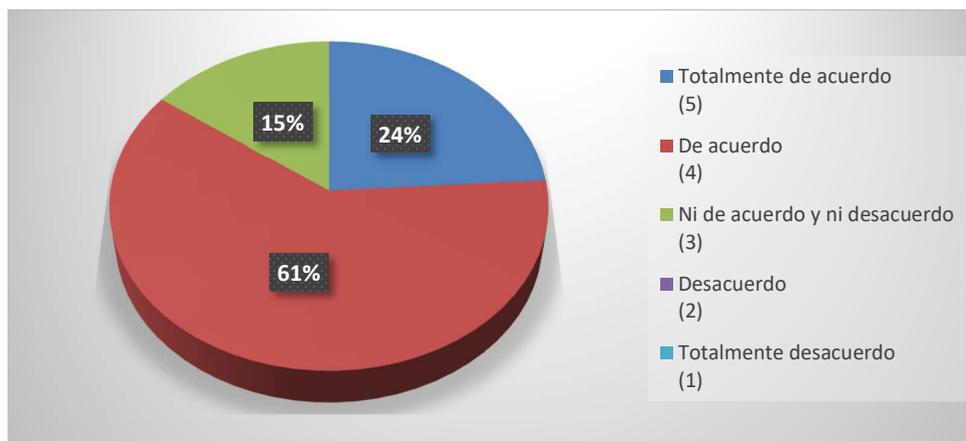


Figura 9

Fuente: Encuesta

Elaboración: La autora

Interpretación: Se puede observar que el 24% de los encuestados manifiestan estar totalmente de acuerdo que los colaboradores de Comercial Ancash Plaza brindan una atención personalizada, seguido del 61% que están de acuerdo y el 15% ni de acuerdo y ni desacuerdo.

Tabla 10 ¿Usted considera que la fuerza de ventas de Comercial Ancash Plaza está capacitada?

CALIFICACION		n	%
Totalmente de acuerdo	(5)	25	25%
De acuerdo	(4)	48	48%
Ni de acuerdo y ni desacuerdo	(3)	21	21%
Desacuerdo	(2)	6	6%
Totalmente desacuerdo	(1)	0	0%
TOTAL		100	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: La autora

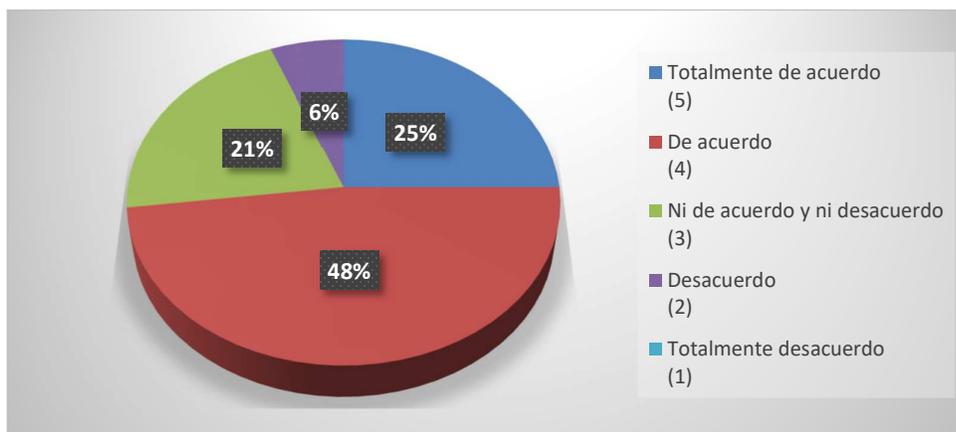


Figura 10

Fuente: Encuesta

Elaboración: La autora

Interpretación: Se puede observar que el 25% de los encuestados manifiestan estar totalmente de acuerdo que los colaboradores de Comercial Ancash Plaza están capacitados, seguido del 48% que están de acuerdo, el 21% ni de acuerdo y ni desacuerdo y el 6% que están en desacuerdo.

Tabla 11 ¿Usted considera que comercial Áncash plaza utilizó los recursos necesarios para motivar una venta?

CALIFICACION		n	%
Totalmente de acuerdo	(5)	19	19%
De acuerdo	(4)	40	40%
Ni de acuerdo y ni desacuerdo	(3)	16	16%
Desacuerdo	(2)	15	15%
Totalmente desacuerdo	(1)	10	10%
TOTAL		100	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: La autora

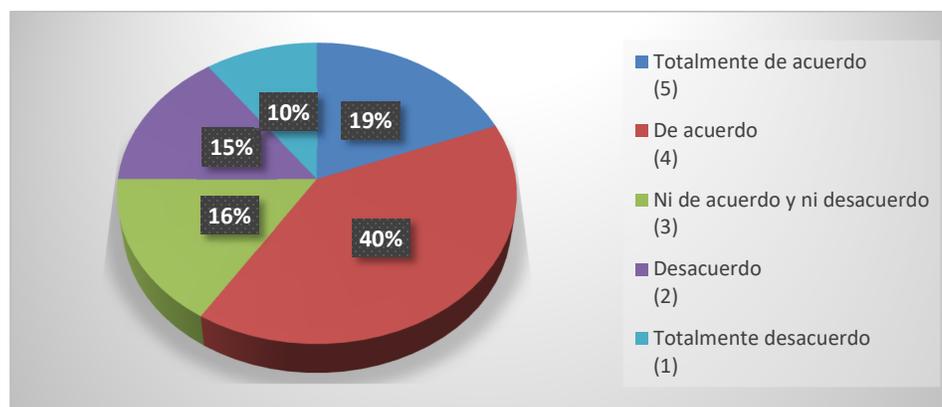


Figura 11

Fuente: Encuesta

Elaboración: La autora

Interpretación: Del total de encuestados el 19% consideran que los colaboradores de comercial Ancash Plaza utilizaron los recursos necesarios para motivar una venta, seguido el 40 % considera que están de acuerdo, el 16% no están ni de acuerdo y ni desacuerdo, el 15% están en desacuerdo, y el 10% están totalmente desacuerdo.

Tabla 12 ¿El servicio en Comercial Ancash Plaza ha superado sus expectativas?

CALIFICACION		n	%
Totalmente de acuerdo	(5)	2	2%
De acuerdo	(4)	36	36%
Ni de acuerdo y ni desacuerdo	(3)	50	50%
Desacuerdo	(2)	6	6%
Totalmente desacuerdo	(1)	6	6%
TOTAL		100	100%

Fuente: Encuesta

Elaboración: La autora

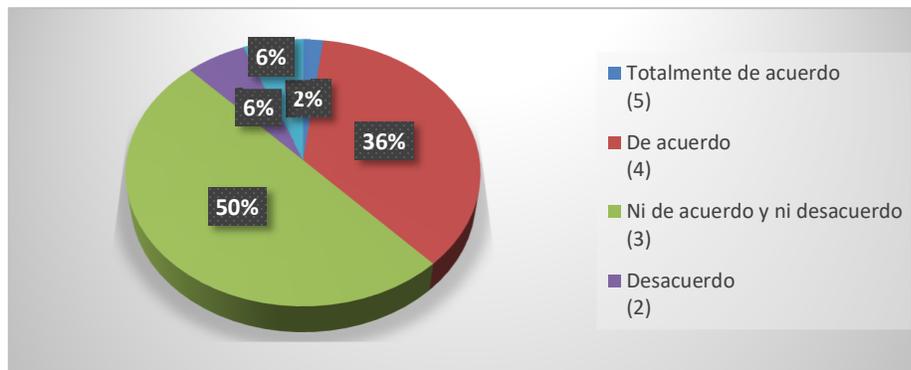


Figura 12

Fuente: Encuesta

Elaboración: La autora

Interpretación: Del total de encuestados el 2% están totalmente de acuerdo que el servicio brindado por Comercial Ancash Plaza ha superado sus expectativas, seguido del 36% que está de acuerdo, el 50% ni de acuerdo y ni desacuerdo, el 6% en desacuerdo y el 6% totalmente desacuerdo,

8. Análisis y discusión

Análisis y discusión de los resultados

Por medio de investigaciones con grupos de enfoque Valrie Zeithaml, Leonard Berry y A. Parasuraman identificaron cinco dimensiones que utilizan los consumidores para evaluar la calidad de un servicio que son las siguientes:

- Tangibles (apariencia de los elementos físicos)
- Fiabilidad (fiable desempeño preciso)
- Capacidad de Respuesta (prontitud y utilidad)
- Seguridad (pericia, cortesía, credibilidad y seguridad)
- Empatía (fácil acceso, buena comunicación y comprensión del cliente)

De los resultados obtenidos mediante la recolección de información en cuanto a las dimensiones de calidad de servicio que Comercial Ancash Plaza, ofrece a sus clientes, podemos observar que en las cinco dimensiones como son: tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía, la percepción que tienen los clientes es de una calidad media.

En cuanto a los **Elementos Tangibles**, la percepción de los clientes en cuanto referente a la Tabla 3, muestra un porcentaje de 37% que están de acuerdo que la infraestructura que presenta Comercial Ancash Plaza sea moderna y del mismo podemos observar que hay 19% que está en desacuerdo que la infraestructura que muestra sea moderna.

En la Tabla 5, se muestra que el mayor porcentaje que es del 50% están de acuerdo que los colaboradores de Comercial Ancash Plaza visiblemente se encuentran adecuadamente uniformados e intensificados y el 2% considera estar en desacuerdo

que los colaboradores se encuentren adecuadamente uniformados e intensificados, según la percepción de los clientes.

Esta dimensión abarca diversos factores para su percepción, como los menciona los siguientes autores:

Varo (1993) afirma que “Los servicios a pesar de su intangibilidad, necesitan elementos materiales en su elaboración-comercialización-consumo. Esta estructura comprende desde el anagrama, el logotipo, la calidad del papel y la decoración hasta el equipo, los edificios y los medios de transporte” (p.505).

Por otra parte, Cottle (1991) señala que “Los elementos tangibles incluyen a) las evidencias físicas y los elementos o artefactos que intervienen en su servicio b) sus instalaciones y equipos y c), la apariencia de su personal” (p.39).

Como se puede observar ambos autores concuerdan con algunos ítems sobre los elementos tangibles como: equipo, instalaciones (edificios) y evidencias físicas tales como la decoración.

El concepto de tangible se utiliza para nombrar lo que puede ser tocado o probado de alguna forma, cabe resaltar que esta será posible gracias al sentido del tacto; pero este término en su sentido más amplio no solo hace referencia a lo que se puede palpar, sino también a lo que se puede observar mediante el sentido de la vista.

En la dimensión de **Fiabilidad**, como se muestra en la Tabla 5, el mayor porcentaje con un 40 % están de acuerdo, según la percepción de los clientes, consideran que la información brindada por los colaboradores de Comercial Ancash Plaza sea fiable y en 10% considera que están totalmente desacuerdo que la información brindada por los colaboradores sea fiable.

En la Tabla 6 el 41% de los encuestados están de acuerdo que Comercial Ancash Plaza cumple con la publicidad que ofrece y del mismo modo podemos observar que el

10% este desacuerdo que cumple con la publicidad ofrecida, según la percepción de los clientes.

En este punto se debe tener en cuanto lo mencionado por los autores, ya que es un punto importante para la empresa.

Cottle (1991) lo define como “la habilidad que poseemos para suministrar el servicio prometido de forma confiable, segura y cuidadosa. Incluye puntualidad y todos los elementos que le permiten al cliente percibir sus niveles de formación y conocimiento profesionales” (p.36).

El cliente juzga a la organización y a los empleados, y evalúa cuan confiables son, además el termino de fiabilidad significa brindar el servicio de forma correcta desde el primer momento.

En cuanto a la **Capacidad de Respuesta**, en la Tabla 7, se puede observar que el 43% de encuestados están de acuerdo que la capacidad de respuesta frente a los problemas o dudas por parte de los colaboradores de Comercial Ancash Plaza cumple sus expectativas y del mismo modo el 3% de los encuestados consideran estar totalmente desacuerdo.

En la Tabla 8, el mayor porcentaje con un 44% están de acuerdo que el servicio ofrecido por los colaboradores de Comercial Ancash Plaza es rápida y eficiente y el 3% de los clientes consideran estar totalmente desacuerdo que el servicio ofrecido por los colaboradores de Comercial Ancash Plaza sea rápido y eficiente.

Como se puede observar en esta dimensión según la percepción de los clientes se encuentra en un servicio de calidad medio por los porcentajes arrojados por la encuesta realizada.

Pero se debe poner hincapié en este punto tomando de referencia lo que mencionan el autor:

Alcaide (2016) menciona que uno de los atributos que caracterizan a una empresa orientada al cliente es la capacidad de respuesta y se caracteriza por desarrollar planes y estrategias de mejora que respondan a la perfección a los requerimientos de los clientes, además de ofrecer información amplia y precisa al cliente sobre los productos y servicios de la empresa.

En la dimensión **Seguridad**, en la Tabla 9, se puede observar que el 44% de encuestados están de acuerdo que los colaboradores de Comercial Ancash Plaza están dispuestos ayudar a los clientes y del mismo modo el 3% de los encuestados consideran estar totalmente desacuerdo.

En la Tabla 10, el mayor porcentaje con un 48% están de acuerdo que los colaboradores de Comercial Ancash Plaza son corteses en su trato y el 6% de los clientes consideran estar desacuerdo que los colaboradores de Comercial Ancash Plaza sean corteses son su trato.

Como se puede observar en esta dimensión según la percepción de los clientes se encuentra en un servicio de calidad medio por los porcentajes arrojados por la encuesta realizada.

Pero se debe poner hincapié en este punto tomando de referencia lo que mencionan el autor:

Cottle (1991) define a este término como: El sentimiento que tienen los clientes de que sus problemas están en buenas manos. Incluye el conocimiento y la actitud de atención que proyecte su personal y la capacidad que tenga para generar fe y confianza. Seguridad también implica credibilidad, que, a su vez, incluye integridad, confiabilidad y honestidad. Representa mantener en el corazón los mejores intereses del cliente y demostrar que los cuida y que se preocupa por ellos. Seguridad es el origen del viejo proverbio: Las personas no se preocupan por lo mucho que usted sabe hasta que no llegan a saber lo mucho que usted se preocupa. (p.37)

En la dimensión **Empatía**, en la Tabla 11, se puede observar que el 24% de encuestados están totalmente de acuerdo que los colaboradores de Comercial Ancash brindan una atención personalizada, seguida del 61% de encuestados que están de acuerdo que la atención por parte de los colaboradores sea personalizada y del mismo modo el 15% de los encuestados consideran estar ni de acuerdo y ni desacuerdo.

Esta dimensión es la más importante como lo menciona los siguientes autores:

Para Londoño (2006, p.46) “la habilidad social más importante es quizá la empatía o conciencia de los sentimientos, necesidades y preocupaciones ajenas. (...) esta definición nos lleva a considerar la empatía como la preocupación por los demás, poniéndonos en su lugar. El sentimiento de empatía crea el entorno ideal para la relación”.

Por otro lado, Cottle (1991, p.42) menciona que: Empatía quiere decir que usted está en disposición de ofrecer a sus clientes cuidado y atención personalizados. Va más allá de la simple cortesía, a pesar de que la cortesía es parte importante de la empatía, como también es parte de la seguridad. Requiere un fuerte compromiso e implicación con el cliente, conocimiento a fondo de sus características y necesidades personales y de sus requerimientos específicos. Cortesía implica comedimiento, urbanidad, respeto, consideración para con las propiedades y el tiempo de los clientes,

así como la creación de una atmósfera de amistad en el contacto personal (incluyendo a las recepcionistas y personal que atiende el teléfono).

La empatía se mejora por medio de la buena comunicación, lo que quiere decir mantener a los clientes informados utilizando un lenguaje que ellos puedan entender. También significa escuchar a los clientes. Es posible que usted tenga que ajustar su lenguaje para los diferentes clientes, elevando el nivel de sofisticación con los clientes que poseen un buen grado de educación o hablando en términos sencillos y llanos con los clientes inexpertos.

En cuanto a la **capacitación** como se muestra en la Tabla 12 según la percepción de los clientes el 25% considera estar totalmente de acuerdo que la fuerza de venta de Comercial Ancash Plaza está capacitada, seguido de un 48% que está de acuerdo y el 6% está en desacuerdo que la fuerza de venta esté capacitada.

Como se sabe la capacitación es una clave importante en la atención al cliente, Cada empresa debe de invertir un porcentaje significativo a la parte de capacitación para ventas, es algo como una inversión a largo plazo, esto puede generar más dinero de lo que se tiene previsto.

La importancia de la capacitación es lo que indudablemente nadie podrá negarlo que las personas crecen en conocimientos, habilidades, técnicas de trabajo para poder desarrollarse. Eso siempre tomando en cuenta que las personas pongan el empeño suficiente para poder aprender más y seguir aprendiendo.

9. Conclusiones y Recomendaciones

9.1. Conclusiones

- Los clientes perciben la calidad de servicio en general, como un servicio de calidad media en todas sus dimensiones.
- Los resultados estudiados en la calidad del servicio revelan que la empresa ofrece un servicio medio, atiende moderadamente las necesidades de sus clientes, sin embargo, puede mejorar la prestación de su servicio para adelantarse al requerimiento y así superar las expectativas del cliente, mientras la empresa ofrezca un mejor servicio los ingresos aumentarán mejorando sus resultados económicos.
- El servicio al cliente en la empresa se encuentra en un nivel aceptable de prestación de un servicio, debido a las mejoras que ha ido implementando de un periodo a otro, la empresa es consciente que los clientes de hoy son más exigentes, y se requiere de una mayor preparación para la atención al cliente personalizado, a una excelente atención al público esto repercute en los ingresos de la empresa y esta pueda lograr una fidelización con los clientes por el servicio que presta.
- En cuanto a su infraestructura lo perciben en un porcentaje mayor como un ambiente moderno, cómodo donde se puede realizar las compras de manera cómoda y agradable a la vista para el cliente.
- La infraestructura interviene visualmente en las decisiones de los clientes, la percepción de un ambiente limpio y cuidado crea un vínculo favorable entre la empresa y sus clientes, la empresa obtuvo

en los resultados una satisfacción positiva de los usuarios por la infraestructura pero aún le falta organizar bien al personal para realizar la limpieza correspondiente, los gastos para mantener este ambiente natural limpio son considerables pero influyen en las decisiones de los usuarios y aumentan la calidad del servicio al cliente.

- Los colaboradores de Comercial Ancash Plaza están enfocados en cuanto a la atención al cliente por lo cual en la encuesta en los porcentajes se muestran favorables.
- Si bien los clientes no están satisfechos al 100% tampoco se muestran insatisfechos con la atención brindada
- Se debe ejecutar acciones para lograr un servicio de calidad que sea altamente percibida por los clientes.
- La mejora en cuanto a servicio de calidad permitirá mantener la relación a largo plazo con los clientes, además se convertirá en una ventaja competitiva en el mercado actual

9.2. Recomendaciones

- Para lograr una satisfacción completa de los clientes se recomienda a la empresa abarcar todos los puntos que implican lograr la calidad total del servicio al cliente, que no solo se centra en la atención directa del personal con el público sino también en lo que percibe el cliente en la infraestructura del local, la implementación, no solo la construcción sino el mantenimiento del inmueble, el aseo constante de los baños, pisos, pasadizos, estantes y equipos, influyen visualmente en la percepción de los clientes, no todos se encuentran satisfechos con la infraestructura del local sino que necesita de mejorar.
- Se debe orientar sus esfuerzos de la empresa en mejorar su capacidad de respuesta ante un problema o duda que presente en cliente ante cualquier situación, con un seguimiento de quejas realizada por el cliente.
- Que la atención que brinda Comercial Ancash Plaza debe mejorar en ser rápida y eficiente.
- Procurar un trato personalizado con el cliente, para hacerlo sentir único y especial. Para ello podemos, por ejemplo, crear una base de datos de las preferencias de nuestros clientes, de modo que se pueda brindar productos especiales de su preferencia del cliente,
- En lo que se refiere a la fiabilidad del servicio, se debe tomar mucha importancia en la puntualidad: cuanto más rápido es la atención, mejor es la satisfacción, lo que permite generar fidelidad de los clientes.

- Mantener un programa de capacitación permanente, especialmente a los colaboradores involucrados en el tema de atención al cliente.
- Hacer un monitoreo para que puedan observar como realizan la atención al cliente los colaboradores de Comercial Ancash Plaza.
- Se debe mostrar un trato amable y cordial con todos los clientes por parte de los trabajadores, tanto en el personal de atención y administrativo.
- Evaluar la satisfacción del cliente en cuanto a calidad de servicio mediante una encuesta y a través de un cliente incógnito para que así se pueda tomar las acciones correctivas necesarias.

10. Agradecimiento

A mi asesor Dr. Jorge A. Daniel Pérez, por su tiempo, comprensión y guía brindada.

A todos los Licenciados de la USP que en el largo camino universitario me brindaron su guía y compartieron sus conocimientos.

A todas aquellas personas que con una palabra de aliento me ayudaron a seguir y esforzarme por cumplir mis propósitos en la vida.

Dedicatoria

A Dios:

Por ser mi padre Celestial que guía mis
pasos y mis pensamientos,
por llenar mi vida de fe, esperanza,
voluntad y amor.

A mi Madre:

Por ser un ejemplo de perseverancia, trabajo y
esfuerzo, un ser maravilloso que con su ejemplo
me alienta para seguir cumplimiento mis metas.

Atte. La Autora

11. Referencias Bibliográficas

- Arias Galicia, L., & Heredia Espinosa, V. (2006). *Administración de Recursos Humanos para el Alto Desempeño*. México: Trillas, S.A. de C.V.
- Alcalde Pablo, S. M. (2007). *Calidad. España*: THOMSON PARANINFO.
- Bohórquez, P. (2002). *Planificación estratégica y desempeño laboral*. (2da. Ed.). México: Alfaomega Grupo Editor.
- Bohlander, G., Snell, S., & Sherman, A. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. México: International Thomson Editores.
- Brunet, L. (2011). *El Clima de Trabajo en Las Organizaciones*. México: Trillas S.A. de C.V.
- Campos, R.M., García, M.A., & González, O. (2011). *Relationship between cost and logistic practices in small and medium enterprises: A case study of Queretaro*. Mexico. Afr. J. Bus. Manage.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos 5.a. ed.* Bogotá, Mcgraw- Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. (1ra Ed.). México D.F: McGraw – Hill. Cohen
- Ernesto y Rolando Franco. (1992). *Evaluación de proyectos sociales*. México: Siglo Veintiuno.
- Cruz Mecinas, Leonel. (2007) *Compras. Un enfoque estratégico*. México. McGraw Hill Interamericana Editores, S.A.

- Carrasco Díaz, S. (2009). *Gestión de Calidad y Formación Profesional - Acreditación Universitaria*. Lima: San Marcos E.I.R.L.
- DuBrin, A. (2008). *Relaciones Humanas*. México: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Dutka, A., & Mazia, A. S. (1998). *Manual de American Marketing Association (AMA) para la satisfacción del cliente*. Argentina: Granica S.A.
- Feigenbaum, A.V. (1956). *Total quality control*. Harvard Business Review
- Fidias Arias G. (2012). *El proyecto de Investigación: Introducción a la investigación científica*. 6ta Editorial: Episteme
- Ghiselli. (1998). *Administración de Personal*. Traducción José Real Gutiérrez.
- Gómez Saavedra, E. (1996). *Aseguramiento de calidad en compras*. Segunda Edición. Colombia. Ram Editores CIA LTDA.
- González Morera, I. (1987). *Compras y almacenamiento: Aprovechamiento*. San Jose: Editorial Universidad Estatal a Distancia.
- Heredia, Nohora. (2007). *Gerencia de compras: La nueva estrategia competitiva*. Primera Edición. Colombia. Ecoe Ediciones Ltda.
- Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing*. México: Prentice-Hall.
- Laborda, Leopoldo y De Zuani, Elio. (2004). *Fundamentos de gestión empresarial: Teoría y práctica desde un enfoque sistemático*. Argentina. Valletta Ediciones, SRL.
- Marcel, M. (2000). *Indicadores de Desempeño como Instrumento de Modernización en el Estado de Chile*. Perspectivas 1999.
- Montoya, A. (2002). *Conceptos modernos de administración de compras*. Colombia. Editorial Norma, S.A.

- Palacio. F. (2005). *Psicología de la Organización*. Madrid, España: Pearson Prentice Hall.
- **Rey Moreno**, Manuel (1999). “*Calidad del servicio al cliente y gestión de reclamaciones: teoría y casos*”. Sevilla: CEADE.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional*. 8.a. ed. México, d.f., Pearson,
- Stephen P. Robins y Coulter M. (2005). en su libro *Administración*, editorial Prentice Hall. Stoner, J. (1994). *Administración*. 5.a. ed. México, d.f, Prentice Hall,

Páginas web

- Carrión Chang, Fedra (2010). *Desempeño laboral y el cumplimiento de objetivos de calidad en una empresa del ramo automotriz*. Universidad Autónoma de Querétaro, México. Recuperado en mayo del 2014 de http://www.lareferencia.info/vufind/Record/MX_fea7e9b4ccbf02ff514dcba3296c06e5/Details
- Hernández, Adriana y Plaza, Luis (2012). *Evaluar el desempeño laboral de los empleados y proponer estrategias que aumenten el rendimiento de la empresa Sobre seguro Sociedad de Corretaje S.A ubicada en el municipio Baruta, estado Miranda*. Universidad Nueva Esparta, Caracas, Venezuela. Recuperado en 14 enero del 2013 de <http://miunespace.une.edu.ve/jspui/bitstream/123456789/1828/1/TG4797.pdf>

- Martell Ruiz, Beбето y Sánchez Ayala, Alicia (2013). *Plan de capacitación para mejorar el desempeño de los trabajadores operativos del gimnasio “sport club” de la ciudad de Trujillo – 2013*. Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú. <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/207>

- Medina Villafuerte, Gustavo y Mezarina Muriel, Jimena (2013). *Compras electrónicas: el convenio marco de útiles de escritorio como herramienta para el funcionario público en el periodo 2010 – 2012*. Universidad Católica del Perú, Lima, Perú. Recuperado el 24 de setiembre del 2013 de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/4779>

- **Moya Gómez, M.** (2004). “*Modelo de Servicio de Atención al Cliente Apoyo Tecnológico*”. Recuperado el 18/09/2012, de la fuente <http://es.scribd.com/doc/46627873/tesis-servicio-cliente>

- Real Academia Española. Recuperado el 31 de julio del 2016 de <http://dle.rae.es/?id=ELVW605>

- Rodríguez Acoto, María y Acosta Carranza, Jessica (2009). *Orientaciones hacia el aprendizaje y el desempeño; con el trabajo duro e inteligente de la fuerza de ventas en las empresas del país*. Escuela Superior Politécnica del Litoral, Guayaquil, Ecuador. Recuperado en el 2010 de <http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/10823>

- Tome Flores, Ustacil (2014). *Manual del procedimiento para la compra y contrataciones de bienes y servicios en la Corporación Municipal de Cane, La Paz*. Universidad Nacional Autónoma de Honduras. Recuperado en el 2015 de <http://www.tzibalnaah.unah.edu.hn:8080/bitstream/handle/123456789/1367/T-MSc00073.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Sandoval, P. (2013). *La calidad en el servicio al cliente una ventaja competitiva para las empresas*. Disponible en http://jupiter.utm.mx/~tesis_dig/7677.pdf
- Supply Chain Management CSCMP. (2010). Terms and Glossary. Recuperado de <http://www.cscmp.org./digital/glossary/glossary.asp>

12. Anexos y apéndices y Anexos

ANEXO N° 01 - ENCUESTA

OBJETIVO:

Recoger información respecto a la Calidad del Servicio en el Comercial Ancash Plaza

INSTRUCCIONES:

Estimado cliente, la presente encuesta es de carácter personal y anónima, contiene un conjunto de datos que gracias a su colaboración con el marcado de respuestas(X) estará aportando en el mejoramiento de la Calidad de Servicio de la empresa.

DATOS GENERALES:

SEXO: M () F () EDAD:.....

FECHA:..../..../....

NOTA: Al momento de elegir una respuesta marcar con una (X) dentro del recuadro según la opción que usted eligió.

Donde:

- Totalmente Deacuerdo (TD)
- Deacuerdo (D)
- Ni deacuerdo y ni desacuerdo (I)
- Desacuerdo (D)
- Totalmente Desacuerdo (TD)

ITEM	PREGUNTA	TD	D	I	DS	TDS
1	¿Usted considera moderna la infraestructura de Comercial Ancash Plaza?					
2	¿Usted considera que los colaboradores de Comercial Ancash Plaza se encuentran adecuadamente uniformados e identificados?					
3	¿Usted considera fiable la información brindada por los colaboradores de Comercial Ancash Plaza?					
4	¿Usted considera que Comercial Ancash Plaza cumple con la publicidad que ofrece?					

5	¿Usted considera que la capacidad de respuesta frente a problemas o dudas por parte de los colaboradores de Comercial Ancash Plaza cumple sus expectativas?					
6	¿Usted considera que el servicio ofrecido por Comercial Ancash Plaza es rápida y eficiente?					
7	¿Usted considera que los colaboradores siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes?					
8	¿Usted considera que los colaboradores de comercial Áncash plaza son cortés en su trato?					
9	¿Usted considera que los colaboradores de comercial Áncash plaza brindan una atención personalizada?					
10	¿Usted considera que la fuerza de ventas de Comercial Ancash Plaza está capacitada?					
11	¿Usted considera que comercial Áncash plaza utilizo los recursos necesarios para motivar una venta?					
12	¿El servicio en Comercial Ancash Plaza ha superado sus expectativas?					

“GRACIAS POR SU COLABORACION Y SU TIEMPO”

ANEXO N° 02 –MATRIZ DE COHERENCIA

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	OBJETO DE ESTUDIO	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN
<p>CALIDAD DE SERVICIO EN LAS VENTAS DE COMERCIAL ANCASH PLAZA, HUARAZ, 2017.</p>	<p>¿Cómo es la calidad de servicio en las ventas de la empresa Comercial Ancash Plaza, en Huaraz?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar cómo es la calidad de servicios en las ventas de Comercial Ancash Plaza, Huaraz, 2017.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Conocer las características de la calidad de servicios en Comercial Ancash Plaza, Huaraz 2017 2. Conocer las características de la: tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía, y fuerza de ventas en Comercial Ancash Plaza, Huaraz 2017 	<p>Se ha creído conveniente no formular hipótesis, en razón que se trata de un estudio descriptivo, que va a permitir describir el comportamiento de las variables de estudio (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).</p>	<p>la calidad de servicio en las ventas de la empresa Comercial Ancash Plaza, en Huaraz</p>	<p>No experimental, de tipo descriptivo-transversal.</p>

ANEXO N° 03 –MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
CALIDAD DE SERVICIO	TANGIBLES	Apariencia de los elementos físicos	¿Usted considera moderna la infraestructura de Comercial Ancash Plaza, Huaraz,2017?
	CONFIABILIDAD	Cumplimiento de los beneficios ofertados	¿Usted considera fiable la información brindada por los colaboradores de Comercial Ancash Plaza?
	RESPUESTA	Solución rápida a los problemas que pueda tener el cliente	¿Usted considera que la capacidad de respuesta frente a problemas o dudas por parte de los colaboradores de Comercial Ancash Plaza cumple sus expectativas? ¿Usted considera que el servicio ofrecido por Comercial Ancash Plaza es Rápido y eficiente?
	CERTIDUMBRE	Pericia, cortesía, credibilidad y seguridad.	¿Usted considera que los colaboradores siempre están dispuestos ayudar a sus clientes? ¿Usted considera que los colaboradores de comercial
		Fácil acceso, buena comunicación y	¿Usted considera que los colaboradores de comercial Ancash plaza brindan una atención personalizada?
VENTAS	FUERZA DE	Capacitación	¿Usted considera que la fuerza de venta de Comercial Ancash Plaza está capacitada?
	PROCESO DE VENTAS	Pre venta	¿Usted considera que Comercial Ancash Plaza utilizo los recursos necesarios para motivar una venta?
		Post venta	¿el servicio en comercial Ancash plaza ha superado sus expectativas?



UNIVERSIDAD SAN PEDRO
VICERECTORADO ACADEMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACION

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Huaraz, 28 de Septiembre del 2017.

Presente.-

Por la presente, reciba usted el saludo cordial y fraterno a nombre de la Escuela de Administración de la Universidad San Pedro; para manifestarle que la alumna Katerin Melisa Granados Pineda está desarrollando su tesis Titulada "Calidad de Servicio en las Ventas de Comercial Ancash Plaza Huaraz,2017"; por lo que conocedores de su trayectoria profesional y estrecha vinculación en el campo de la investigación, le solicito su colaboración en emitir su JUICIO DE EXPERTO, para la validación del instrumento "Encuesta para medir la Calidad de Servicio en las Ventas de Comercial Ancash Plaza Huaraz,2017" de la presente investigación.

Agradeciendo por anticipado su gentil colaboración como experto, me suscribo a usted.

Atentamente



Dr. Jorge Daniel Pérez
Diréctor Escuela de Administración - USP

Adjunto.

1. Planilla de juicio de expertos
2. Matriz de consistencia
3. Matriz de operacionalización de las variables
4. Instrumento de investigación
5. Matriz de validación de experto

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO	PROBLEMA	HIPOTESIS	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS
<p>CALIDAD DE SERVICIO EN LAS VENTAS DE COMERCIAL ANCASH PLAZA, HUARAZ, 2017.</p>	<p>¿Cómo es la calidad de servicio en las ventas de la empresa Comercial Ancash Plaza, en Huaraz?</p>	<p>Se ha creído conveniente no formular hipótesis, en razón que se trata de un estudio descriptivo, que va a permitir describir el comportamiento de las variables de estudio (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).</p>	<p>Determinar cómo es la calidad de servicios en las ventas de Comercial Ancash Plaza, Huaraz, 2017.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Conocer las características de la calidad de servicios en Comercial Ancash Plaza, Huaraz 2017 • Conocer las características de la: tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía, y fuerza de ventas en Comercial Ancash Plaza, Huaraz 2017

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	
CALIDAD DE SERVICIO	TANGIBLES	Apariencia de los elementos físicos	¿Usted considera moderna la infraestructura de Comercial Ancash Plaza, Huaraz, 2017? ¿Usted considera que los colaboradores de Comercial Ancash Plaza se encuentran adecuadamente uniformados e identificados?	
	CONFIABILIDAD	Cumplimiento de los beneficios ofertados	¿Usted considera fiable la información brindada por los colaboradores de Comercial Ancash Plaza? ¿Usted considera que comercial ancash plaza cumple con la publicidad que ofrece?	
	RESPUESTA	Solución rápida a los problemas que pueda tener el cliente	¿Usted considera que la capacidad de respuesta frente a problemas o dudas por parte de los colaboradores de Comercial Ancash Plaza cumple sus expectativas? ¿Usted considera que el servicio ofrecido por Comercial Ancash Plaza es Rápido y eficiente?	
	CERTIDUMBRE	Pericia, cortesía, credibilidad y seguridad.	¿Usted considera que los colaboradores siempre están dispuestos ayudar a sus clientes? ¿Usted considera que los colaboradores de comercial ancash plaza son cortés en su trato?	
	EMPATIA	Fácil acceso, buena comunicación y comprensión del cliente.	¿Usted considera que los colaboradores de comercial ancash plaza brindan una atención personalizada?	
	FUERZA DE VENTAS	Capacitación	¿Usted considera que la fuerza de venta de Comercial Ancash Plaza esta capacitada?	
	PROCESO DE VENTAS	Pre venta		¿Usted considera que Comercial Ancash Plaza utilizo los recursos necesarios para motivar una venta?
		Post venta		¿el servicio en comercial ancash plaza ha superado sus expectativas?

ENCUESTA

OBJETIVO:

Recoger información respecto a la Calidad del Servicio en el Comercial Ancash Plaza

INSTRUCCIONES:

Estimado cliente, la presente encuesta es de carácter personal y anónima, contiene un conjunto de datos que gracias a su colaboración con el marcado de respuestas(X) estará aportando en el mejoramiento de la Calidad de Servicio de la empresa.

DATOS GENERALES:

SEXO: M () F () EDA:.....

FECHA:..../..../....

NOTA: Al momento de elegir una respuesta marcar con una (X) dentro del recuadro según la opción que usted eligió.

Donde:

- Totalmente Deacuerdo (TD)
- Deacuerdo (D)
- Ni deacuerdo y ni desacuerdo (I)
- Desacuerdo (D)
- Totalmente Desacuerdo (TD)

ITEM	PREGUNTA	TD	D	I	DS	TDS
1	¿Usted considera moderna la infraestructura de Comercial Ancash Plaza?					
2	¿Usted considera que los colaboradores de Comercial Ancash Plaza se encuentran adecuadamente uniformados e identificados?					
3	¿Usted considera fiable la información brindada por los colaboradores de Comercial Ancash Plaza?					
4	¿Usted considera que Comercial Ancash Plaza cumple con la publicidad que ofrece?					
5	¿Usted considera que la capacidad de respuesta frente a problemas o dudas por parte de los colaboradores de Comercial Ancash Plaza cumple sus expectativas?					
6	¿Usted considera que el servicio ofrecido por Comercial Ancash Plaza es rápida y eficiente?					

7	¿Usted considera que los colaboradores siempre están dispuestos ayudar a sus clientes?						
8	¿Usted considera que los colaboradores de comercial Áncash plaza son cortés en su trato?						
9	¿Usted considera que los colaboradores de comercial Áncash plaza brindan una atención personalizada?						
10	¿Usted considera que la fuerza de ventas de Comercial Ancash Plaza está capacitada?						
11	¿Usted considera que comercial Áncash plaza utilizo los recursos necesarios para motivar una venta?						
12	¿El servicio en Comercial Ancash Plaza ha superado sus expectativas?						

"GRACIAS POR SU COLABORACION Y SU TIEMPO"



UNIVERSIDAD SAN PEDRO
VICERECTORADO ACADEMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACION

PLANILLAS DE JUICIO DE EXPERTOS

Respetado Experto: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento... "Encuesta para medir la Calidad de Servicio en las Ventas de Comercial Ancash Plaza Huaraz, 2017", que es parte de la investigación Titulada, "Calidad de Servicio en las Ventas de Comercial Ancash Plaza Huaraz, 2017" La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de éstos sean utilizados eficientemente; aportando tanto a la elaboración de las Tesis de la alumna de Administración como a sus aplicaciones. Agradecemos su valiosa colaboración.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EXPERTO: JULIO AHANCIO GONZALES HIDALGO
FORMACIÓN ACADÉMICA: LIC. ADMINISTRACIÓN
AREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL: DIS.ORG. RR.HH. LOGISTICA MARKETING
TIEMPO OCHO AÑOS CARGO ACTUAL DOCENTE
INSTITUCIÓN: UNIVERSIDAD SAN PEDRO

Objetivo de la investigación: Determinar cómo es la calidad de servicios en las ventas de Comercial Ancash Plaza, Huaraz, 2017.

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORIA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
SUFICIENCIA Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- Los ítems no son suficientes para medir la dimensión - Los ítems miden algún aspecto de la dimensión pero no corresponden con la dimensión total - Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente. - Los ítems son suficientes
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El ítem no es claro - El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas. - Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. - El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El ítem no tiene relación lógica con la dimensión - El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. - El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo. - El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión - El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. - El ítem es relativamente importante. - El ítem es muy importante en la dimensión.

MATRIZ DE VALIDACION POR EXPERTOS

TITULO DE LA TESIS: "Calidad de Servicio en las Ventas de Comercial Ancash Plaza Huaraz, 2017"

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA*	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (si debe modificarse un ítem por error ortográfico)
TANGIBLES	1-¿Usted considera moderna la infraestructura de Comercial Ancash Plaza, Huaraz, 2017?	4	4	4	4	
	2-¿Usted considera que los colaboradores de Comercial Ancash Plaza se encuentran adecuadamente uniformados e identificados?	4	4	4	4	
CONFIABILIDAD	3-¿Usted considera fiable la información brindada por los colaboradores de Comercial Ancash Plaza?	4	4	4	4	
	4-¿Usted considera que Comercial Ancash Plaza cumple con la publicidad que ofrece?	4	4	4	4	
RESPUESTA	5-¿Usted considera que la capacidad de respuesta frente a problemas o dudas por parte de los colaboradores de Comercial Ancash Plaza cumple sus expectativas?	4	4	3	3	
	6-¿Usted considera que el servicio ofrecido por Comercial Ancash Plaza es rápida y eficiente?	4	4	4	4	
CERTIDUMBRE	7-¿Usted considera que los colaboradores siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes?	4	4	4	4	

	8-¿Usted considera que los colaboradores de comercial Ancash plaza son cortés en su trato?	4	4	4	4	4
EMPATIA	9-¿Usted considera que los colaboradores de comercial Ancash plaza brindan una atención personalizada?	4	4	4	4	4
FUERZA DE VENTAS	10-¿Usted considera que la fuerza de ventas de Comercial Ancash Plaza está capacitada?	4	4	4	4	4
PROCESO DE VENTAS	11-¿Usted considera que comercial Ancash plaza utilizo los recursos necesarios para motivar una venta?	4	4	3	4	4
	12-¿El servicio en Comercial Ancash Plaza ha superado sus expectativas?	4	4	3	4	4

*Para los casos de equivalencia semántica se deja una casilla por fiem, ya que se evaluará si la traducción o el cambio en vocabulario son suficientes.



UNIVERSIDAD SAN PEDRO
VICERECTORADO ACADEMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACION

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

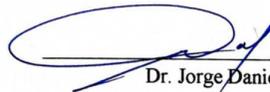
Huaraz, 28 de Septiembre del 2017.

Presente.-

Por la presente, reciba usted el saludo cordial y fraterno a nombre de la Escuela de Administración de la Universidad San Pedro; para manifestarle que la alumna Katerin Melisa Granados Pineda está desarrollando su tesis Titulada "Calidad de Servicio en las Ventas de Comercial Ancash Plaza Huaraz,2017"; por lo que conocedores de su trayectoria profesional y estrecha vinculación en el campo de la investigación, le solicito su colaboración en emitir su JUICIO DE EXPERTO, para la validación del instrumento "Encuesta para medir la Calidad de Servicio en las Ventas de Comercial Ancash Plaza Huaraz,2017" de la presente investigación.

Agradeciendo por anticipado su gentil colaboración como experto, me suscribo a usted.

Atentamente


Dr. Jorge Daniel Pérez
Director Escuela de Administración - USP

Adjunto.

1. Planilla de juicio de expertos
2. Matriz de consistencia
3. Matriz de operacionalización de las variables
4. Instrumento de investigación
5. Matriz de validación de experto

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO	PROBLEMA	HIPOTESIS	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS
<p>CALIDAD DE SERVICIO EN LAS VENTAS DE COMERCIAL ANCASH PLAZA, HUARAZ, 2017.</p>	<p>¿Cómo es la calidad de servicio en las ventas de la empresa Comercial Ancash Plaza, en Huaraz?</p>	<p>Se ha creído conveniente no formular hipótesis, en razón que se trata de un estudio descriptivo, que va a permitir describir el comportamiento de las variables de estudio (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).</p>	<p>Determinar cómo es la calidad de servicios en las ventas de Comercial Ancash Plaza, Huaraz, 2017.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Conocer las características de la calidad de servicios en Comercial Ancash Plaza, Huaraz 2017 • Conocer las características de la: tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía, y fuerza de ventas en Comercial Ancash Plaza, Huaraz 2017

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
CALIDAD DE SERVICIO	TANGIBLES	Apariencia de los elementos físicos	¿Usted considera moderna la infraestructura de Comercial Ancash Plaza, Huancayo, 2017? ¿Usted considera que los colaboradores de Comercial Ancash Plaza se encuentran adecuadamente uniformados e identificados?
	CONFIABILIDAD	Cumplimiento de los beneficios ofertados	¿Usted considera fiable la información brindada por los colaboradores de Comercial Ancash Plaza? ¿Usted considera que comercial ancash plaza cumple con la publicidad que ofrece?
	RESPUESTA	Solución rápida a los problemas que pueda tener el cliente	¿Usted considera que la capacidad de respuesta frente a problemas o dudas por parte de los colaboradores de Comercial Ancash Plaza cumple sus expectativas? ¿Usted considera que el servicio ofrecido por Comercial Ancash Plaza es Rápido y eficiente?
	CERTIDUMBRE	Pericia, cortesía, credibilidad y seguridad.	¿Usted considera que los colaboradores siempre están dispuestos ayudar a sus clientes? ¿Usted considera que los colaboradores de comercial ancash plaza son cortés en su trato?
	EMPATIA	Fácil acceso, buena comunicación y comprensión del cliente.	¿Usted considera que los colaboradores de comercial ancash plaza brindan una atención personalizada?
	FUERZA DE VENTAS	Capacitación	¿Usted considera que la fuerza de venta de Comercial Ancash Plaza esta capacitada?
	PROCESO DE VENTAS	Pre venta Post venta	¿Usted considera que Comercial Ancash Plaza utilizo los recursos necesarios para motivar una venta? ¿el servicio en comercial ancash plaza ha superado sus expectativas?
VENTAS			

ENCUESTA

OBJETIVO:

Recoger información respecto a la Calidad del Servicio en el Comercial Ancash Plaza

INSTRUCCIONES:

Estimado cliente, la presente encuesta es de carácter personal y anónima, contiene un conjunto de datos que gracias a su colaboración con el marcado de respuestas(X) estará aportando en el mejoramiento de la Calidad de Servicio de la empresa.

DATOS GENERALES:

SEXO: M () F () EDA:.....

FECHA:...../...../.....

NOTA: Al momento de elegir una respuesta marcar con una (X) dentro del recuadro según la opción que usted eligió.

Donde:

- Totalmente Deacuerdo (TD)
- Deacuerdo (D)
- Ni deacuerdo y ni desacuerdo (I)
- Desacuerdo (DS)
- Totalmente Desacuerdo (TDS)

ITEM	PREGUNTA	TD	D	I	DS	TDS
1	¿Usted considera moderna la infraestructura de Comercial Ancash Plaza?					
2	¿Usted considera que los colaboradores de Comercial Ancash Plaza se encuentran adecuadamente uniformados e identificados?					
3	¿Usted considera fiable la información brindada por los colaboradores de Comercial Ancash Plaza?					
4	¿Usted considera que Comercial Ancash Plaza cumple con la publicidad que ofrece?					
5	¿Usted considera que la capacidad de respuesta frente a problemas o dudas por parte de los colaboradores de Comercial Ancash Plaza cumple sus expectativas?					
6	¿Usted considera que el servicio ofrecido por Comercial Ancash Plaza es rápida y eficiente?					

7	¿Usted considera que los colaboradores siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes?						
8	¿Usted considera que los colaboradores de comercial Ancash plaza son cortés en su trato?						
9	¿Usted considera que los colaboradores de comercial Ancash plaza brindan una atención personalizada?						
10	¿Usted considera que la fuerza de ventas de Comercial Ancash Plaza está capacitada?						
11	¿Usted considera que comercial Ancash plaza utilizo los recursos necesarios para motivar una venta?						
12	¿El servicio en Comercial Ancash Plaza ha superado sus expectativas?						

"GRACIAS POR SU COLABORACION Y SU TIEMPO"



UNIVERSIDAD SAN PEDRO

VICERECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACION

PLANILLAS DE JUICIO DE EXPERTOS

Respetado Experto: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento... "Encuesta para medir la Calidad de Servicio en las Ventas de Comercial Ancash Plaza Huaraz, 2017", que es parte de la investigación Titulada, "Calidad de Servicio en las Ventas de Comercial Ancash Plaza Huaraz, 2017" La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de éstos sean utilizados eficientemente; aportando tanto a la elaboración de las Tesis de la alumna de Administración como a sus aplicaciones. Agradecemos su valiosa colaboración.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EXPERTO: DANESA MADELINE CAPA ANGELES
FORMACIÓN ACADÉMICA: ADMINISTRADOR
ÁREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL: ASESORAMIENTO EMPRESARIAL
TIEMPO 11 AÑOS CARGO ACTUAL DOCENTE.
INSTITUCIÓN: UNIVERSIDAD SAN PEDRO

Objetivo de la investigación: Determinar cómo es la calidad de servicios en las ventas de Comercial Ancash Plaza, Huaraz, 2017.

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
SUFICIENCIA Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- Los ítems no son suficientes para medir la dimensión - Los ítems miden algún aspecto de la dimensión pero no corresponden con la dimensión total - Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente. - Los ítems son suficientes
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El ítem no es claro - El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas. - Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. - El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El ítem no tiene relación lógica con la dimensión - El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. - El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo. - El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión - El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. - El ítem es relativamente importante. - El ítem es muy importante en la dimensión.

MATRIZ DE VALIDACION POR EXPERTOS

TITULO DE LA TESIS: "Calidad de Servicio en las Ventas de Comercial Ancash Plaza Huaraz, 2017"

DIMENSION	ITEM	SUFICIENCIA*	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (si debe modificarse un ítem por favor indique)
TANGIBLES	1-¿Usted considera moderna la infraestructura de Comercial Ancash Plaza, Huaraz, 2017?	4	4	4	4	
	2-¿Usted considera que los colaboradores de Comercial Ancash Plaza se encuentran adecuadamente uniformados e identificados?	4	4	4	4	
	3-¿Usted considera fiable la información brindada por los colaboradores de Comercial Ancash Plaza?	4	4	4	4	
CONFIABILIDAD	4-¿Usted considera que Comercial Ancash Plaza cumple con la publicidad que ofrece?	4	4	3	4	
	5-¿Usted considera que la capacidad de respuesta frente a problemas o dudas por parte de los colaboradores de Comercial Ancash Plaza cumple sus expectativas?	4	4	4	4	
RESPUESTA	6-¿Usted considera que el servicio ofrecido por Comercial Ancash Plaza es rápida y eficiente?	4	4	3	4	
CERTIDUMBRE	7-¿Usted considera que los colaboradores siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes?	4	4	4	4	

	8-¿Usted considera que los colaboradores de comercial Ancash plaza son cortés en su trato?	4	4	4	4	4
EMPATIA	9-¿Usted considera que los colaboradores de comercial Ancash plaza brindan una atención personalizada?	4	4	4	4	4
FUERZA DE VENTAS	10-¿Usted considera que la fuerza de ventas de Comercial Ancash Plaza está capacitada?	4	4	4	4	4
PROCESO DE VENTAS	11-¿Usted considera que comercial Ancash plaza utilizo los recursos necesarios para motivar una venta?	4	4	3	4	4
	12-¿El servicio en Comercial Ancash Plaza ha superado sus expectativas?	4	4	3	4	4

*Para los casos de equivalencia semántica se deja una casilla por ítem, ya que se evaluará si la traducción o el cambio en vocabulario son suficientes.

ASPECTO GENERALES

ASPECTOS	SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	✓		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación	✓		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial	✓		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir	✓		
Hay alguna dimensión que hace parte del constructo y no fue evaluada		✓	
VALIDEZ			
APLICABLE	(SI)		NO APLICABLE
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES			
Validado por: LIC. ROSA DANEZA MARCELINE CADA AUGELIS			Fecha: 28 SETIEMBRE 2017
Firma: 	Teléfono: 943615284	Email: amadebrinca@gmail.com	



UNIVERSIDAD SAN PEDRO
VICERECTORADO ACADEMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACION

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Huaraz, 28 de Septiembre del 2017.

Presente.-

Por la presente, reciba usted el saludo cordial y fraterno a nombre de la Escuela de Administración de la Universidad San Pedro; para manifestarle que la alumna Katerin Melisa Granados Pineda está desarrollando su tesis Titulada "Calidad de Servicio en las Ventas de Comercial Ancash Plaza Huaraz,2017"; por lo que conocedores de su trayectoria profesional y estrecha vinculación en el campo de la investigación, le solicito su colaboración en emitir su JUICIO DE EXPERTO, para la validación del instrumento "Encuesta para medir la Calidad de Servicio en las Ventas de Comercial Ancash Plaza Huaraz,2017" de la presente investigación.

Agradeciendo por anticipado su gentil colaboración como experto, me suscribo a usted.

Atentamente


Dr. Jorge Daniel Pérez
Director Escuela de Administración - USP

Adjunto.

1. Planilla de juicio de expertos
2. Matriz de consistencia
3. Matriz de operacionalización de las variables
4. Instrumento de investigación
5. Matriz de validación de experto

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO	PROBLEMA	HIPOTESIS	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS
<p>CALIDAD DE SERVICIO EN LAS VENTAS DE COMERCIAL ANCASH PLAZA, HUARAZ, 2017.</p>	<p>¿Cómo es la calidad de servicio en las ventas de la empresa Comercial Ancash Plaza, en Huaraz?</p>	<p>Se ha creído conveniente no formular hipótesis, en razón que se trata de un estudio descriptivo, que va a permitir describir el comportamiento de las variables de estudio (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).</p>	<p>Determinar cómo es la calidad de servicios en las ventas de Comercial Ancash Plaza, Huaraz, 2017.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Conocer las características de la calidad de servicios en Comercial Ancash Plaza, Huaraz 2017 • Conocer las características de la: tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía, y fuerza de ventas en Comercial Ancash Plaza, Huaraz 2017

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
CALIDAD DE SERVICIO	TANGIBLES	Apariencia de los elementos físicos	¿Usted considera moderna la infraestructura de Comercial Ancash Plaza, Huaraz, 2017? ¿Usted considera que los colaboradores de Comercial Ancash Plaza se encuentran adecuadamente uniformados e identificados?
		CONFIABILIDAD	Cumplimiento de los beneficios ofrecidos ¿Usted considera fiable la información brindada por los colaboradores de Comercial Ancash Plaza? ¿Usted considera que comercial ancash plaza cumple con la publicidad que ofrece?
	RESPUESTA	Solución rápida a los problemas que pueda tener el cliente ¿Usted considera que la capacidad de respuesta frente a problemas o dudas por parte de los colaboradores de Comercial Ancash Plaza cumple sus expectativas? ¿Usted considera que el servicio ofrecido por Comercial Ancash Plaza es rápido y eficiente?	
	CERTIDUMBRE	Pericia, cortésia, credibilidad y seguridad. ¿Usted considera que los colaboradores siempre están dispuestos ayudar a sus clientes? ¿Usted considera que los colaboradores de comercial ancash plaza son cortés en su trato?	
	EMPATIA	Fácil acceso, buena comunicación y comprensión del cliente. ¿Usted considera que los colaboradores de comercial ancash plaza brindan una atención personalizada?	
	FUERZA DE VENTAS	Capacitación ¿Usted considera que la fuerza de venta de Comercial Ancash Plaza esta capacitada?	
	PROCESO DE VENTAS	Pre venta Post venta ¿Usted considera que Comercial Ancash Plaza utilizo los recursos necesarios para motivar una venta? ¿el servicio en comercial ancash plaza ha superado sus expectativas?	
VENTAS			

ENCUESTA

OBJETIVO:

Recoger información respecto a la Calidad del Servicio en el Comercial Ancash Plaza

INSTRUCCIONES:

Estimado cliente, la presente encuesta es de carácter personal y anónima, contiene un conjunto de datos que gracias a su colaboración con el marcado de respuestas(X) estará aportando en el mejoramiento de la Calidad de Servicio de la empresa.

DATOS GENERALES:

SEXO: M () F () EDA:.....

FECHA:...../...../.....

NOTA: Al momento de elegir una respuesta marcar con una (X) dentro del recuadro según la opción que usted eligió.

Donde:

- Totalmente Deacuerdo (TD)
- Deacuerdo (D)
- Ni deacuerdo y ni desacuerdo (I)
- Desacuerdo (DS)
- Totalmente Desacuerdo (TDS)

ITEM	PREGUNTA	TD	D	I	DS	TDS
1	¿Usted considera moderna la infraestructura de Comercial Ancash Plaza?					
2	¿Usted considera que los colaboradores de Comercial Ancash Plaza se encuentran adecuadamente uniformados e identificados?					
3	¿Usted considera fiable la información brindada por los colaboradores de Comercial Ancash Plaza?					
4	¿Usted considera que Comercial Ancash Plaza cumple con la publicidad que ofrece?					
5	¿Usted considera que la capacidad de respuesta frente a problemas o dudas por parte de los colaboradores de Comercial Ancash Plaza cumple sus expectativas?					
6	¿Usted considera que el servicio ofrecido por Comercial Ancash Plaza es rápida y eficiente?					

7	¿Usted considera que los colaboradores siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes?					
8	¿Usted considera que los colaboradores de comercial Áncash plaza son cortés en su trato?					
9	¿Usted considera que los colaboradores de comercial Áncash plaza brindan una atención personalizada?					
10	¿Usted considera que la fuerza de ventas de Comercial Ancash Plaza está capacitada?					
11	¿Usted considera que comercial Áncash plaza utilizó los recursos necesarios para motivar una venta?					
12	¿El servicio en Comercial Ancash Plaza ha superado sus expectativas?					

“GRACIAS POR SU COLABORACION Y SU TIEMPO”



UNIVERSIDAD SAN PEDRO
VICERECTORADO ACADEMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACION

PLANILLAS DE JUICIO DE EXPERTOS

Respetado Experto: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento...“Encuesta para medir la Calidad de Servicio en las Ventas de Comercial Ancash Plaza Huaraz,2017” ,que es parte de la investigación titulada, “Calidad de Servicio en las Ventas de Comercial Ancash Plaza Huaraz,2017” La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de éstos sean utilizados eficientemente; aportando tanto a la elaboración de las Tesis de la alumna de Administración como a sus aplicaciones. Agradecemos su valiosa colaboración.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EXPERTO: MANUEL FERNANDO SALAZAR GONZALES
FORMACIÓN ACADÉMICA: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
AREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL: OPERACIONES - ADMINISTRACIÓN
TIEMPO ONCE AÑOS CARGO ACTUAL DOCENTE UNIVERSITARIO
INSTITUCIÓN: UNIVERSIDAD SAN PEDRO

Objetivo de la investigación: Determinar cómo es la calidad de servicios en las ventas de Comercial Ancash Plaza, Huaraz, 2017.

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los items según corresponda.

CATEGORIA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
SUFICIENCIA Los items que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- Los items no son suficientes para medir la dimensión - Los items miden algún aspecto de la dimensión pero no corresponden con la dimensión total - Se deben incrementar algunos items para poder evaluar la dimensión completamente. - Los items son suficientes
CLARIDAD El item se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El item no es claro - El item requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas. - Se requiere una modificación muy especifica de algunos de los términos del item. - El item es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El item tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El item no tiene relación lógica con la dimensión - El item tiene una relación tangencial con la dimensión. - El item tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo. - El item se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El item es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El item puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión - El item tiene alguna relevancia, pero otro item puede estar incluyendo lo que mide éste. - El item es relativamente importante. - El item es muy importante en la dimensión.

MATRIZ DE VALIDACION POR EXPERTOS

TITULO DE LA TESIS: "Calidad de Servicio en las Ventas de Comercial Ancash Plaza Huaraz,2017"

DIMENSION	ITEM	SUFICIENCIA*	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (si debe modificarse un ítem por favor indique)
TANGIBLES	1-¿Usted considera moderna la infraestructura de Comercial Ancash Plaza, Huaraz,2017?	4	4	4	4	
	2-¿Usted considera que los colaboradores de Comercial Ancash Plaza se encuentran adecuadamente uniformados e identificados?	4	4	4	4	
	3-¿Usted considera fiable la información brindada por los colaboradores de Comercial Ancash Plaza?	4	4	3	4	
CONFIABILIDAD	4-¿Usted considera que Comercial Ancash Plaza cumple con la publicidad que ofrece?	4	4	3	4	
	5-¿Usted considera que la capacidad de respuesta frente a problemas o dudas por parte de los colaboradores de Comercial Ancash Plaza cumple sus expectativas?	4	4	4	4	
RESPUESTA	6-¿Usted considera que el servicio ofrecido por Comercial Ancash Plaza es rápida y eficiente?	4	4	4	4	
CERTIDUMBRE	7-¿Usted considera que los colaboradores siempre están dispuestos ayudar a sus clientes?	4	4	4	4	

	8-¿Usted considera que los colaboradores de comercial Ancash plaza son cortés en su trato?	4	4	4	4	4
EMPATIA	9-¿Usted considera que los colaboradores de comercial Ancash plaza brindan una atención personalizada?	4	4	3	4	4
FUERZA DE VENTAS	10-¿Usted considera que la fuerza de ventas de Comercial Ancash Plaza está capacitada?	4	4	3	4	4
PROCESO DE VENTAS	11-¿Usted considera que comercial Ancash plaza utilizo los recursos necesarios para motivar una venta?	4	4	4	4	4
	12-¿El servicio en Comercial Ancash Plaza ha superado sus expectativas?	4	4	4	4	4

*Para los casos de equivalencia semántica se deja una casilla por ítem, ya que se evaluará si la reducción o el cambio en vocabulario son suficientes.

ASPECTO GENERALES

ASPECTOS	SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	✓		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación	✓		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial	✓		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir	✓		
Hay alguna dimensión que hace parte del constructo y no fue evaluada		✓	
VALIDEZ			
APLICABLE	<input checked="" type="checkbox"/>		NO APLICABLE
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES			
Validado por: MANUEL FERNANDO SALAZAR GONZALES			Fecha: 28 SEPTIEMBRE 2,017
Firma: 	Teléfono: 943954863	Email: fsalazar_usp@hotmail.com	