



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**TÍTULO:**

**CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE LA EMPRESA LÁCTEOS SAN  
SALVADOR DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA-ECUADOR Y SU  
IMPACTO EN LA PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE INGENIERA COMERCIAL**

**Autora**

Brigette Andrea Shinin Estrada

**Tutor**

Ing. René Abdón Basantes Ávalos PhD

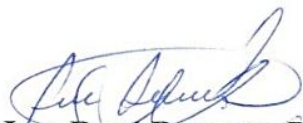
**RIOBAMBA-ECUADOR**

2019

## **INFORME DEL TUTOR**

En mi calidad de tutor, y luego de haber revisado el desarrollo de la investigación con el tema: **“CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE LA EMPRESA LÁCTEOS SAN SALVADOR DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA-ECUADOR Y SU IMPACTO EN LA PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES”**, elaborado por la Srta. Andrea Shinin Estrada, tengo a bien informar que el trabajo indicado cumple con los requisitos exigidos para que pueda ser expuesta al público, luego de ser evaluada por el tribunal designado.

Riobamba, 25 de noviembre del 2019



**Ing. René Basantes PhD**

**C.I. 0601737679**



## CALIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

**“CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE LA EMPRESA LÁCTEOS SAN SALVADOR DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA-ECUADOR Y SU IMPACTO EN LA PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES”.**

Proyecto de investigación para la obtención del título de Ingeniera Comercial.

Ing. Renè Basantes A. PhD.

.....10.....

**TUTOR**

Calificación

Firma

Ing. Patricia Chiriboga MgS.

.....10.....

**Miembro Tribunal 1**

Calificación

Firma

Ing. Alexander Vinueza J . PhD.

.....10.....

**Miembro Tribunal 2**

Calificación

Firma

Nota.....10.....(Sobre10)

## **DERECHOS DE AUTOR**

Yo, Brigette Andrea Shinin Estrada con cédula de identidad No 0604047613, por medio de este documento certifico que soy responsable de las ideas, doctrinas, resultados y propuestas expuestas en el presente trabajo de investigación, y, los derechos de autoría pertenecen a la Universidad Nacional de Chimborazo y puede hacer uso de este documento como conviniere necesario para fines académicos.



**Brigette Andrea Shinin Estrada**

**C.I. 0604047613**

## **DEDICATORIA**

A Dios, porque en cada momento de vida, guía mi camino.

A mis padres, Marcelo Shinin y Mirian Estrada, por ser el pilar más importante, por el apoyo incondicional brindado, este logro también es suyo.

A mis abuelitos, Emilio Estrada y Claudia Oña, por el amor y motivación constante.

A mi hermana, Marcela Shinin y mi sobrino Nicolás por brindarme su cariño y apoyo en todo momento.

*Andrea Shinin Estrada*

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Nacional de Chimborazo por haberme dado la oportunidad de cursar y terminar mis estudios académicos y formarme como profesional.

A mis docentes, quienes con la enseñanza de sus valiosos conocimientos hicieron que pueda crecer día a día profesionalmente.

Al Ingeniero René Basantes, por su acompañamiento constante y asesoría como docente tutor en la realización de la presente investigación.

A la empresa Lácteos San Salvador, por la apertura brindada en el proceso de realización de la presente investigación.

*Andrea Shinin Estrada*

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

INFORME DEL TUTOR .....	II
CALIFICACIÓN DEL TRIBUNAL .....	III
DERECHOS DE AUTOR .....	IV
DEDICATORIA .....	V
AGRADECIMIENTO .....	VI
RESUMEN .....	XIII
ABSTRACT .....	XIV
1. INTRODUCCIÓN .....	1
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	1
3. JUSTIFICACIÓN .....	2
4. OBJETIVOS .....	3
4.1. OBJETIVO GENERAL .....	3
4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	3
5. HIPÓTESIS .....	3
6. ESTADO DEL ARTE .....	3
6.1. Antecedentes .....	3
6.2. Fundamentación teórica .....	4
6.2.1. UNIDAD I: Generalidades de la empresa Lácteos San Salvador .....	4
6.2.1.1. Historia .....	4
6.2.1.2. Misión y Visión .....	5
6.2.1.3. Valores .....	5
6.2.1.4. Políticas de calidad .....	6
6.2.1.5. Objetivos institucionales .....	6
6.2.1.6. Organigrama estructural .....	7
6.2.2. UNIDAD II: CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE .....	8
6.2.2.1. Concepto de calidad .....	8
6.2.2.2. Concepto de servicio .....	9

6.2.2.3.	Concepto de calidad del servicio .....	10
6.2.2.4.	Dimensiones de la calidad del servicio (SERVQUAL).....	11
6.2.2.5.	Brechas del modelo SERVQUAL .....	13
6.2.3.	UNIDAD III: PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES .....	13
6.2.3.1.	Concepto de cliente.....	13
6.2.3.2.	Concepto de expectativa del cliente.....	15
6.2.3.3.	Concepto de percepción del cliente .....	15
6.2.3.4.	Concepto de satisfacción del cliente .....	16
7.	METODOLOGÍA.....	16
7.1.	Método .....	16
7.2.	Tipo de investigación.....	17
7.3.	Diseño de la investigación .....	17
7.4.	Población y muestra.....	18
7.4.1.	Población externa.....	18
7.4.2.	Muestra externa.....	18
7.5.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	18
7.5.1.	Técnicas .....	18
7.5.2.	Instrumentos.....	18
7.6.	Técnica de procesamiento de la información.....	19
8.	ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	19
8.1.	Análisis de resultados de las encuestas realizadas a los clientes de Lácteos San Salvador .....	19
8.1.1.	Descripción e interpretación de la calidad de los servicios de la empresa Lácteos San Salvador.....	20
8.2.	Comprobación de la hipótesis.....	25
8.3.	Discusión de resultados.....	37
8.4.	Plan de mejora para la calidad de los servicios en la empresa Lácteos San Salvador a través del modelo SERVQUAL.....	39



9.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	42
9.1.	Conclusiones .....	42
9.2.	Recomendaciones .....	43
10.	Bibliografía .....	44
11.	ANEXOS .....	48
11.1.	Cuestionario modelo SERVQUAL.....	48
11.2.	Escala de calificación de calidad del servicio.....	50
11.3.	Protocolo de atención al cliente .....	50

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Distribución de frecuencia del género de los clientes de Lácteos San Salvador..	19
<b>Tabla 2.</b> Distribución de frecuencia de la edad de los clientes de Lácteos San Salvador ..	19
<b>Tabla 3.</b> Distribución de frecuencia global de datos agrupados .....	20
<b>Tabla 4.</b> Distribución de los niveles de la dimensión elementos tangibles de la calidad de los servicios de la empresa Lácteos San Salvador.....	21
<b>Tabla 5.</b> Distribución de los niveles de la dimensión fiabilidad de la calidad de los servicios de la empresa Lácteos San Salvador.....	22
<b>Tabla 6.</b> Distribución de los niveles de la dimensión capacidad de respuesta de la calidad de los servicios de la empresa Lácteos San Salvador.....	23
<b>Tabla 7.</b> Distribución de los niveles de la dimensión seguridad de la calidad de los servicios de la empresa Lácteos San Salvador.....	24
<b>Tabla 8.</b> Distribución de los niveles de la dimensión empatía de la calidad de los servicios de la empresa Lácteos San Salvador.....	25
<b>Tabla 9.</b> Tabla cruzada de los elementos tangibles y la calidad de los servicios de Lácteos San Salvador .....	27
<b>Tabla 10.</b> Prueba Chi-cuadrado para los elementos tangibles y la calidad de los servicios de Lácteos San Salvador.....	28
<b>Tabla 11.</b> Tabla cruzada de fiabilidad y la calidad de los servicios de Lácteos San Salvador .....	29
<b>Tabla 12.</b> Prueba Chi-cuadrado para la fiabilidad y la calidad de los servicios de Lácteos San Salvador .....	30
<b>Tabla 13.</b> Tabla cruzada de la capacidad de respuesta y la calidad de los servicios de Lácteos San Salvador .....	31
<b>Tabla 14.</b> Prueba Chi-cuadrado para la capacidad de respuesta y la calidad de los servicios de Lácteos San Salvador.....	32
<b>Tabla 15.</b> Tabla cruzada de la seguridad y la calidad de los servicios de Lácteos San Salvador .....	33
<b>Tabla 16.</b> Prueba Chi-cuadrado para la seguridad y la calidad de los servicios de Lácteos San Salvador .....	34
<b>Tabla 17.</b> Tabla cruzada de la empatía y la calidad de los servicios de Lácteos San Salvador .....	35

<b>Tabla 18.</b> Prueba Chi-cuadrado para la empatía y la calidad de los servicios de Lácteos San Salvador.....	36
<b>Tabla 19.</b> Estadísticos descriptivos de las dimensiones del modelo SERVQUAL .....	37
<b>Tabla 20.</b> Media de las dimensiones del modelo SERVQUAL.....	37

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1.</b> Ubicación de la empresa Lácteos San Salvador .....	5
<b>Gráfico 2.</b> Organigrama estructural de la empresa Lácteos San Salvador.....	7
<b>Gráfico 3.</b> Definiciones de calidad relevantes. ....	9
<b>Gráfico 4.</b> Dimensiones del modelo SERVQUAL .....	12
<b>Gráfico 5.</b> Diseño del cuestionario SERVQUAL .....	12
<b>Gráfico 6.</b> Brechas del modelo SERVQUAL .....	13
<b>Gráfico 7.</b> Concepto de cliente según varios autores.....	14
<b>Gráfico 8.</b> Niveles de intensidad en las relaciones entre cliente-organización.....	15
<b>Gráfico 9.</b> Plan de mejora de la calidad de los servicios. ....	39

## **RESUMEN**

El trabajo de titulación “ Calidad de los servicios de la empresa de Lácteos San Salvador de la ciudad de Riobamba-Ecuador y su impacto en la percepción de los clientes”; tiene como objetivo analizar la calidad de los servicio y el impacto en la percepción de los clientes de la empresa Lácteos San Salvador, para la elaboración se tiene en cuenta hacer un recorrido de las diferentes conceptualizaciones sobre la calidad y el servicio dando como resultado la conceptualización global de calidad del servicio y por ello es necesario analizar el modelo de medición de la calidad del servicio como lo es el modelo SERVQUAL, mediante el cual se pudo diseñar el plan de mejoras para la calidad de los servicios y elevar su impacto en la percepción de los clientes.

Para determinar la efectividad de las variables fue necesario aplicar un cuestionario adaptable para la recopilación de información y comprobar la hipótesis a través de la prueba estadística Chi-Cuadrado, dando paso a generar un plan de mejoras que permitan alcanzar la excelencia de calidad del servicio y consecuente a esto el éxito empresarial necesario en el mercado actual.

## **PALABRAS CLAVE**

Calidad, calidad del servicio, modelos de medición, percepción, clientes.

## ABSTRACT

This project called "Quality of services of Dairy San Salvador company in Riobamba-Ecuador and its impact on the perception of customers"; aims to analyze the quality of service and the impact on the perception of the clients of Dairy San Salvador Company. In order to elaborate it is considered to take a tour of the different conceptualizations about the quality and the service resulting in the conceptualization global service quality and therefore it is necessary to analyze the service quality measurement model such as the SERVQUAL model, through which the improvement plan for the quality of services could be designed and increase its impact on perception of customers.

In order to determine the effectiveness of the variables, it was necessary to apply an adaptive questionnaire for the collection of information and to verify the hypothesis through the Chi-Square statistical test, to generate an improvement plan that permits to achieve excellence in service quality and consequently the necessary business success in the current market.

*KEYWORDS: Quality, service quality, measurement models, perception, customers.*



Reviewed by: Solis, Lorena

ENGLISH TEACHER



## **1. INTRODUCCIÓN**

El presente trabajo de investigación está enfocado en analizar la calidad del servicio de la empresa Lácteos San Salvador de la ciudad de Riobamba-Ecuador y el impacto en la percepción de los clientes. Pues en la actualidad la calidad de los servicios es muy importante para atraer clientes ya que de este factor dependerá el cumplimiento o superación de las expectativas de los mismos. Se puede considerar que las empresas deben tomar como punto de ventaja frente a la competencia, el servicio que prestan a sus clientes no basta con entregar un producto de calidad, todo va de la mano, con una excelente atención al usuario la empresa incrementara su cartera de clientes. La calidad es un aspecto que permite la mejora en todo ámbito, es decir tanto empresarial, grupal e individual.

Varios autores expresan que la calidad es el aspecto esencial para que sus clientes se conviertan fieles a la marca, es decir satisfaciendo las expectativas de la cartera de clientes se tornan constantes consumidores. Ya no es solo la entrega de un producto de calidad, sino también la atención que se dé al usuario al entregar nuestro producto, un servicio de calidad, manteniendo a gusto a la más importante pieza de una empresa, el cliente.

Es por lo anterior mencionado que dentro de la empresa Lácteos San Salvador es necesario que se conozca con precisión la percepción de sus clientes acerca de la calidad del servicio que reciben, la empresa necesita mejorar en gran escala la entrega de la calidad de los servicios de acuerdo al requerimiento de los consumidores.

El diseño de esta investigación considera la aplicación del método deductivo mediante técnicas de observación directa y encuesta, las cuales permitieron diagnosticar, analizar y diseñar un modelo de la calidad de servicios para la empresa.

## **2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La calidad del servicio que ofrecen las empresas es clave para su crecimiento en el mercado pues todo cliente al adquirir ya sea un bien o servicio busca calidad de estos. En el mercado exclusivamente de los lácteos deben cerciorarse de que todo el proceso de producción y comercialización contribuya a satisfacer las necesidades del cliente y superar las expectativas del mismo, implicando así la alta calidad del servicio.

El eje principal de toda empresa son sus clientes, la exigencia de todo consumidor es la calidad ya sea en el servicio o en el producto, es decir, es lo que le diferencia de la competencia y es la principal herramienta para poder crear clientes fieles a la marca

manteniendo y aumentando los beneficios de esta. Saber qué esperan los clientes de los productos y servicios es necesario para el respectivo análisis de la percepción de estos, para satisfacer sus necesidades y fidelizarlos, por medio de esto se pueden establecer mecanismos de mejora, planes operativos y líneas de acción que permiten lograr con éxito la fidelización cliente-marca. El hecho de que los clientes se encuentren satisfechos con el producto y el servicio brindado por parte de la empresa, retornaran una y otra vez hasta que se convierten en fieles consumidores de la marca.

Lácteos San Salvador ha estado en el mercado de lácteos por varios años, inicia sus actividades en el año de 1990, establece una planta de producción en la ciudad de Riobamba, cuya finalidad es abastecer el mercado nacional e internacional con variedad de productos sanos y naturales.

Por lo que la empresa Lácteos San Salvador a pesar de tener una larga trayectoria en el mercado no conoce con precisión la percepción de sus clientes acerca de la calidad del servicio que reciben, considerando también que esta gran empresa ha ido mejorando continuamente.

Conocer la percepción de los clientes permite mejorar en gran escala la entrega de la calidad de los servicios de acuerdo con el requerimiento de los consumidores.

Por tal motivo, es preciso realizar una investigación que recolecte la información necesaria para el análisis de la percepción del cliente, cuyos resultados sean un punto de apoyo para que la gerencia empresarial tome adecuadas decisiones y estrategias precisas que originen una mejora en la prestación de servicios al consumidor de lácteos.

¿Cuál es el impacto de la calidad del servicio en la percepción de los clientes de la empresa Lácteos San Salvador de la ciudad de Riobamba-Ecuador?

### **3. JUSTIFICACIÓN**

El punto de partida de esta investigación es que la empresa Lácteos San Salvador no posee conocimiento sobre la calidad del servicio que están brindando pues es allí donde tener una herramienta para la medición de esta puede ayudar a conocer de lleno la diferencia entre las expectativas del cliente y su percepción del servicio. Por lo que se considera importante analizar la calidad del servicio de la empresa y el impacto en la percepción de los clientes, con la finalidad de mejorar la situación de la empresa diseñando un plan de mejora de la calidad de servicio que aporte a su crecimiento.



## **4. OBJETIVOS**

### **4.1. OBJETIVO GENERAL**

Analizar la calidad del servicio de la empresa Lácteos San Salvador de la ciudad de Riobamba-Ecuador y el impacto en la percepción de los clientes.

### **4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Diagnosticar la situación de la empresa y su aceptación a nivel local.
- Analizar la percepción de los clientes en la calidad del servicio que brinda la empresa.
- Diseñar un plan de mejoras de la calidad de servicio para la empresa Lácteos San Salvador.

## **5. HIPÓTESIS**

H<sub>0</sub>: La calidad del servicio no incide en la percepción de los clientes en la empresa Lácteos San Salvador de la ciudad de Riobamba-Ecuador.

H<sub>1</sub>: La calidad del servicio incide en la percepción de los clientes en la empresa Lácteos San Salvador de la ciudad de Riobamba-Ecuador.

## **6. ESTADO DEL ARTE**

### **6.1. Antecedentes**

El desarrollo del siguiente trabajo investigativo se fundamenta con datos bibliográficos indagados de tal manera que nos permitan adquirir información de previas investigaciones relacionadas a la calidad del servicio y la percepción de los clientes.

Duque (2005) en su investigación “Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición”, señala que en términos de la calidad se encuentra que la mejor evaluación desde la perspectiva del cliente es la calidad percibida y su evaluación depende de las características específicas del servicio, de los clientes y del contexto en el cual se desenvuelven, luego se debe tener en cuenta el concepto de servicio a evaluar y su caracterización.

Torres junto a Vásquez (2015) en la investigación “Modelos de evaluación de la calidad del servicio: caracterización y análisis”, manifiestan que la percepción del cliente es la perspectiva más utilizada en modelos de evaluaciones destacándose el uso de modelos multidimensionales, basados en indicadores externos, donde la tangibilidad, atención al usuario, fiabilidad, seguridad, capacidad de respuesta y resultados son las dimensiones de evaluación más utilizadas.

Villalba (2013) en su investigación “La calidad del servicio: un recorrido histórico conceptual, sus modelos más representativos y su aplicación en las universidades”, concluye que al hablar de servicios, y específicamente de calidad del servicio, al revisar la literatura se encuentran posturas que coinciden en un punto común: la medición de la calidad del servicio requiere ser vista inicialmente como un constructo subjetivo que debe su esencia a la forma como los consumidores perciben dicha calidad, de manera que la mejor manera de medirla es mediante la percepción emitida por el juez final, que es el consumidor.

Ñahuirima (2015) en su investigación de titulación “Calidad de servicio y satisfacción del cliente de las pollerías del distrito de Andahuaylas, provincia de Andahuaylas, región Apurímac, 2015”, menciona que en la actualidad para obtener un número alto de clientes se debe tomar en cuenta la calidad del servicio, pues los consumidores de hoy en día ya no solo se fijan en la calidad del producto pues para que se fidelicen a la marca implica varios factores como la atención al cliente, las instalaciones, la comunicación, entre otras, ya que así se cumplirá las expectativas del cliente.

El modelo ya utilizado por más de 25 años, el modelo SERVQUAL (Service Quality), es un referente obligatorio para los estudios sobre calidad del servicio, coincidiendo esto con las apreciaciones de otros autores como Duque y Villalba.

## **6.2. Fundamentación teórica**

### **6.2.1. UNIDAD I: Generalidades de la empresa Lácteos San Salvador**

#### **6.2.1.1. Historia**

En el año de 1990 es cuando la empresa Lácteos San Salvador inicia sus actividades, en la cual la Ingeniera Sonia Rodas de Mármol (actual propietaria) realiza sus prácticas de producciones, las cuales son requisito previo a la obtención de su egresamiento de la Facultad de Ingeniería Zootécnica de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Estas prácticas son realizadas en la hacienda San Salvador, propiedad del señor Rubén Rodas (padre de la Ing. Sonia Rodas). La propiedad es ganadera, por tal motivo el interés por procesar la leche con el ganado ya existente específicamente vacas. Tomando los productos el nombre de la propiedad donde inicialmente fueron procesados “San Salvador”.

Desde el año 1990 se procesaba únicamente queso fresco, convirtiéndose en una empresa familiar hasta 1997, ya que luego de siete años de haberse iniciado esta organización, la propietaria junto a su cónyuge decide dar un nuevo impulso a esta empresa, es entonces que desde el 21 de marzo de 1997 son los propietarios, separándose de todo vínculo de sociedad

con sus padres y hermanos. En esas instancias insertan al mercado más productos como: yogurt, manjar de leche, queso fresco y semiduro, crema y mantequilla. Actualmente la empresa Lácteos San Salvador se ha posicionado en el mercado local y tiene una gran aceptación a nivel nacional. (Lácteos San Salvador, 2019)

**Gráfico 1.** Ubicación de la empresa Lácteos San Salvador



**Fuente:** Google Maps (2019)

**Elaborado por:** Andrea Shinin

### 6.2.1.2. Misión y Visión

- Misión

Elaborar y comercializar diversidad de productos lácteos totalmente naturales y de óptima calidad con procesos definidos que aseguren la satisfacción del paladar y sobre todo la salud de sus consumidores, capacitando permanentemente a todo el personal involucrado en esta actividad y brindando el asesoramiento técnico requerido. (Lácteos San Salvador, 2019)

- Visión

San Salvador será una empresa reconocida que elabora y comercializa en el mercado nacional e internacional diversidad de productos lácteos sanos y naturales de óptima calidad. Contará con infraestructura y equipos adecuados; personal administrativo, operativos, distribución y vendedores satisfactoriamente capacitados, brindando asesoramiento técnico en la elaboración de productos lácteos a instituciones y personas que lo requiera. (Lácteos San Salvador, 2019)

### 6.2.1.3. Valores

Lácteos San Salvador cimienta su filosofía empresarial en los valores y principios que son impartidos a cada uno de los colaboradores de la entidad:

- La responsabilidad como principio fundamental tanto en el personal administrativo como operativo, procurando desarrollar el mejoramiento continuo.
- La honestidad es la base para la confianza que debe existir entre todos los integrantes de San Salvador y los clientes.
- El respeto a las normas, reglas establecidas, al recurso humano y material, al manejo de materia prima, insumos, materiales, equipo y a todo lo que es San Salvador, es el fundamento de la estabilidad y desarrollo.
- El trabajo en equipo es el fundamento para la efectividad laboral.

(Lácteos San Salvador, 2019)

#### **6.2.1.4. Políticas de calidad**

- Proporcionar un excelente servicio y atención a los clientes regularmente y por sobre toda eventualidad.
- Todo el personal recibirá capacitación permanente como parte de su responsabilidad contractual.
- El personal que falte de palabra y obra a sus compañeros y empresa, e incumpla con las disposiciones establecidas en el reglamento interno, no podrá continuar en su actividad laboral.
- No saldrán al mercado los productos que incumplan con los estándares de calidad establecidos en San Salvador.
- En esta empresa se evita utilizar insumos y materias primas artificiales en la elaboración de los productos.

(Lácteos San Salvador, 2019)

#### **6.2.1.5. Objetivos institucionales**

##### **Objetivo General**

Crear una Asociación Empresarial Procesadora y Comercializadora de Lácteos de excelente calidad, reconocida en el mercado nacional con tecnología de punta aplicando las BPM.

(Lácteos San Salvador, 2019)

##### **Objetivos específicos**

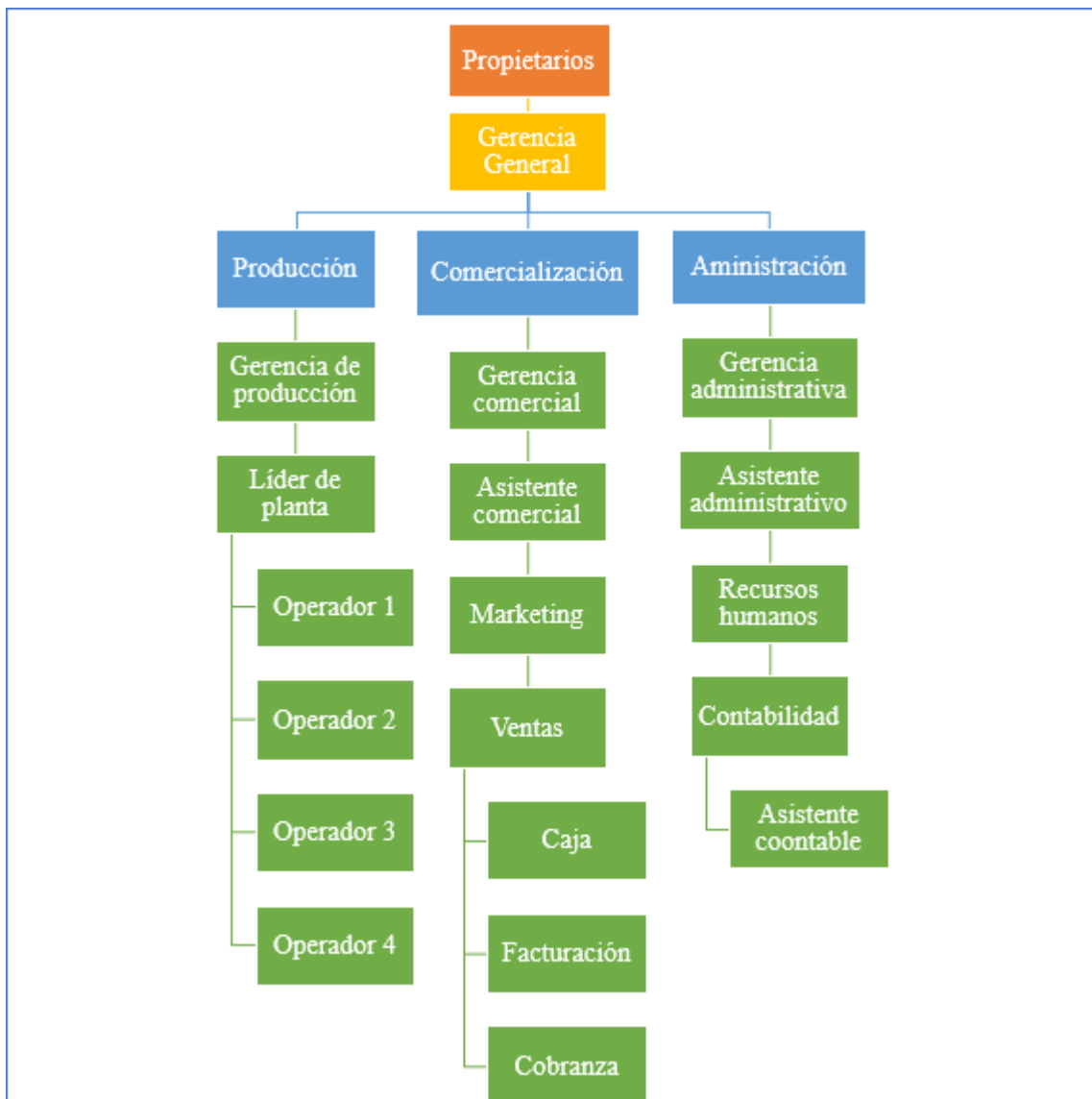
- Mejorar el proceso de calidad relacionado con servicio al cliente.
- Capacitar al personal de producción, administrativo y de ventas en sus diferentes áreas.

- Lograr la preferencia de consumo de nuestros productos, llegando a la posición de reconocimiento.
- Mantener siempre un margen de ganancia con respecto al precio de mercado que permita la estabilidad y desarrollo empresarial.

(Lácteos San Salvador, 2019)

### 6.2.1.6. Organigrama estructural

**Gráfico 2.** Organigrama estructural de la empresa Lácteos San Salvador



**Fuente:** (Lácteos San Salvador, 2019)

**Elaborado por:** Andrea Shinin

## **6.2.2. UNIDAD II: CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE**

### **6.2.2.1. Concepto de calidad**

Según el modelo de la norma ISO 9000 citado por Martín (2012), la calidad es el “grado en que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos, entendiendo como requisito, a la necesidad o expectativa establecida generalmente implícita u obligatoria”.

La Real Academia Española define la calidad como la propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor. Esta definición establece dos elementos importantes en su estudio. Primero la referencia a características o propiedades y, segundo su bondad para valorar “algo” a través de ella. (Duque Oliva, Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición , 2005)

Matsumoto (2014) establece que calidad es “producir un bien o servicio bueno. Hacer las cosas de manera correcta. Es producir lo que el consumidor desea. Calidad se asemeja a la perfección.”

Acotando al tema de la calidad Duque (2005), menciona que existen dos enfoques pertenecientes a la calidad es decir la subjetiva, que a su vez es la perspectiva que tiene el consumidor y tenemos a la objetiva, que es la perspectiva del productor. Para este contexto nos enfocamos en la calidad subjetiva, porque tiene un carácter de intangibilidad ya que las actividades del servicio están directamente relacionadas con el contacto con los clientes. (Duque Oliva & Diosa Gómez , 2014)

Por otro lado Armand Feigenbaum, citado por Arriz (2017), menciona que la calidad es una determinación del cliente, basada en la comparación entre su experiencia real con el producto o servicio y sus requerimientos, sean estos explícitos o implícitos, consientes o apenas detectados, técnicamente operativos o completamente subjetivos, que representan siempre un blanco móvil en los mercados competitivos.

A lo largo de los años varios autores han definido a la calidad como:

**Gráfico 3.** Definiciones de calidad relevantes.

<b>Autor</b>	<b>Año</b>	<b>Definición</b>
Zeithaml	1988	La calidad puede ser definida en términos generales como la superioridad o excelencia.
Crosby	1988	La calidad es la conformidad con los requisitos, implica conocer y aplicar cuatro criterios: cumplimiento de los requerimientos, la prevención, un estándar de cero defectos y la medición de esta sería el precio del incumplimiento.
Deming	1989	La calidad solo puede definirse en función del sujeto y reside en la traducción de las necesidades futuras del usuario a característica evaluables, de forma que el producto se puede diseñar y fabricar para proporcionar satisfacción por el precio que el sujeto tenga que pagar.
Pirsig	1992	Definir calidad como excelencia significa que se entine “por delante de la definición... como una experiencia independiente directa de y antes de abstracciones intelectuales”.
Dale, Van der Wile. & Iwaarden	2007	Las diferentes definiciones de calidad se pueden reducir a cualquiera que cumpla los requisitos y las especificaciones o satisfaga y deleite al cliente.

**Fuente:** (Duque Oliva & Diosa Gómez , 2014)

**Elaborado por:** Andrea Shinin

Por todo lo señalado anteriormente la calidad engloba varios aspectos, pero se llega a un punto en particular que es la satisfacción plena del consumidor es decir que el producto o servicio se caracterice por la ausencia de errores, la calidad solamente la determina el usuario ya que, de él dependerá dar criterio si supero o no las expectativas del bien o servicio adquirido. Dentro de este contexto se toma a la calidad como algo intangible ya que se centra en la calidad del servicio al cliente como un complemento al producto que vende Lácteos San Salvador.

#### **6.2.2.2. Concepto de servicio**

Pérez (2014) en su investigación postula a grandes autores como Stanton, Etzel y Walker quienes a su vez definen al servicio como “actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades”.

Podemos identificar que el concepto de servicio puede ser tomado desde varios puntos de vista, ya que se entiende como “el conjunto de prestaciones de naturaleza cuantitativa y cualitativa que acompaña a la prestación principal ya sea un producto o servicio”. La calidad del servicio es concebida como una forma de actitud, relacionada, pero equivalente a la satisfacción, donde el cliente compara sus expectativas con lo que recibe cuando realiza un trámite o transacción. (Ibarra Morales & Casas Medina, Aplicación del modelo Servperf en los centros de atención Telcel, Hermosillo: una medición de la calidad en el servicio, 2014)

En el artículo de revisión Duque y Diosa (2014) mencionan que La Real Academia Española de la Lengua define al servicio como “la prestación humana que satisface alguna necesidad social y que no consiste en la producción de bienes materiales”.

Entendiendo los diferentes conceptos indagados podemos plantear desde un punto de vista más específico para el contexto, pues el servicio ya no solo es un producto que entregar a los clientes pues el mismo puede venir acompañado de un bien, es decir al momento de vender un producto lo tenemos que complementar con un buen servicio para que la marca cree grandes expectativas del producto adquirido.

### **6.2.2.3. Concepto de calidad del servicio**

Tomamos a la calidad del servicio como una cuestión de actitud relacionada a la satisfacción y los resultados de una comparación de las expectativas con las percepciones de desempeño. El desempeño es calificado por el cliente al momento de la prestación del servicio, es decir la percepción del cliente, misma que se traduce en términos generales como lo que desea o lo que espera de una situación (servicio dado), es decir que el cliente va a evaluar el servicio dado mediante la comparación de lo que recibe con lo que esperaba recibir. (Duque Oliva & Diosa Gómez, 2014)

La calidad del servicio no es solo cuestión de aquellos empleados que tengan contacto directo con los clientes, pues se considera que se debe llevar desde el líder hasta los empleados de niveles inferiores, ya que se requiere que toda organización adopte una cultura de calidad total. (Ibarra Morales & Casas Medina, Aplicación del modelo Servperf en los centros de atención Telcel, Hermosillo: una medición de la calidad en el servicio, 2014)

La gran importancia que aporta la calidad del servicio en una organización es sumamente alta, varios autores mencionan que la calidad del servicio es un aspecto primordial de las percepciones del cliente, pues al considerarse un elemento dominante en evaluaciones de los clientes llega a determinar la satisfacción del mismo. Además, agregan que la calidad del



servicio al cliente beneficia económicamente a la empresa ya que clientes satisfechos puede conservar su cartera existente de cliente y a la vez poder ampliar. (Basantes Avalos, 2017)

#### **6.2.2.4. Dimensiones de la calidad del servicio (SERVQUAL)**

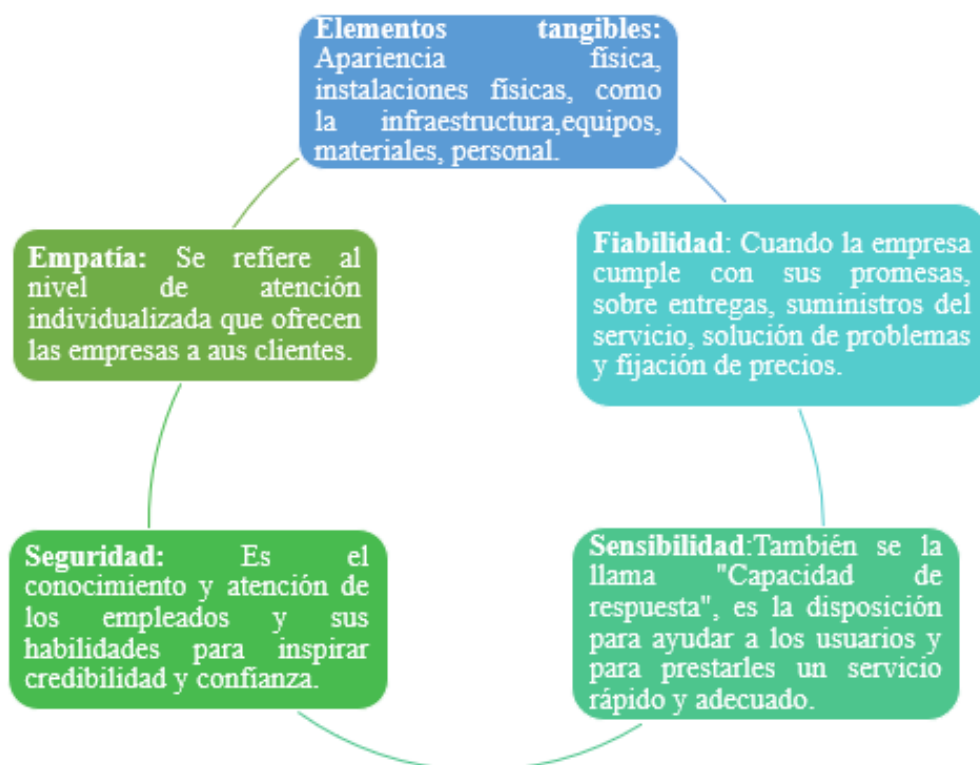
Importante se considera dar un servicio de calidad, y es por ello que a través de los años se han ido desarrollando y mejorando modelos de medición de la calidad del servicio, pero el que se considera más completo es el modelo SERVQUAL, creado por los autores Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), los mismos que se basaron en la diferencia entre las percepciones y expectativas de los clientes con respecto a cinco dimensiones, que abarcan aspectos cualitativos y cuantitativos, la aplicación de este modelo es en forma de cuestionario directo al usuario con veintidós ítems, ítems que ayudan a recoger las expectativas de un excelente servicio y las percepciones sobre las mismas dimensiones del servicio recibido. (Ibarra Morales, Casas Medina, & Partida Gamez, 2011)

Mediante estos ítems, se mide el nivel percibido de servicio proporcionado (servicio real) por una organización, designados estos como percepciones, la calidad del servicio se obtiene al medir la diferencia de puntuaciones entre ítems correspondientes, es decir al establecer la diferencia entre expectativas y percepciones. Estas cinco dimensiones consisten en: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. (Causado Rodriguez, Charris, & Guerrero, 2019)

En pocas palabras podemos decir que el modelo SERVQUAL es el encargado de medir la calidad percibida de un servicio como la diferencia entre la percepción y la expectativa, con este modelo se pueden apreciar de mejor manera las diferencias o GAPS (brechas) para poder analizar y dar algún planteamiento de corrección. (Fernandez, 2014)

Las dimensiones antes mencionadas, Matsumoto (2014), las conceptualiza de la siguiente manera.

**Gráfico 4.** Dimensiones del modelo SERVQUAL



**Fuente:** (Matsumoto Nishizawa, 2014)

**Elaborado por:** Andrea Shinin

**Gráfico 5.** Diseño del cuestionario SERVQUAL

Dimensión	Ítems de Evaluación por Dimensión
Elementos Tangibles - ET	ET 1. Los equipos que emplea el servicio tienen apariencia moderna.
	ET 2. Las instalaciones físicas del servicio tienen apariencia moderna.
	ET 3. Los empleados del servicio tienen apariencia pulcra.
	ET 4. Los materiales relacionados con el servicio (la carta, publicidad) son Visualmente atractivos.
Fiabilidad - F	F 5. Cuando el servicio promete hacer algo en cierto tiempo realmente lo hace.
	F 6. Cuando tengo algún problema con el pedido, el servicio muestra interés en resolverlo.
	F 7. El servicio ofrecido por restaurante en la ciudad de Santa Marta – Colombia, ha realizado bien su atención desde la primera vez.
	F 8. Se cometen errores con los registros y anotaciones de los pedidos.
	F 9. El servicio concluye la atención en el tiempo prometido o estipulado por sus meseros.
Capacidad de Respuesta - CR	CR 10. Los empleados comunican cuando concluirá el servicio.
	CR 11. Los empleados ofrecen un servicio rápido.
	CR 12. Los empleados están dispuestos a ayudar.
	CR 13. Los empleados responden correctamente las preguntas que se les hacen.
Seguridad – S	S 14. El comportamiento de los empleados transmite confianza.
	S 15. Me siento seguro/a con el servicio.
	S 16. Los empleados son amables.
	S 17. Se siente seguro al momento de cancelar el servicio ya sea efectivo o con tarjeta.
Empatía - E	E 18. Recibo atención individualizada.
	E 19. El horario de la prestación del servicio me resulta cómodo.
	E 20. El servicio se preocupa por mis intereses, y por lo que como cliente pueda desear.
	E 21. Los empleados comprenden mis necesidades.
	E 22. Los empleados tienen conocimientos para responder mis preguntas.

**Fuente:** (Causado Rodríguez, Charris, & Guerrero, 2019)

### 6.2.2.5. Brechas del modelo SERVQUAL

Flores y León (Flores Muñoz & León Cobos), en su investigación mencionan que el modelo SERVQUAL se centra en la diferencia existente entre las expectativas y las percepciones del cliente, donde las expectativas reflejan las experiencias que el cliente desea obtener y las percepciones en la que recibe el servicio, por lo que en las empresas lo que desean es cerrar las brechas entre lo que se espera y lo que se recibe para alcanzar la completa satisfacción del cliente.

Estas brechas permiten detectar aquellos aspectos que no están bien en la empresa ya sea en cualquiera de las cinco dimensiones mencionadas anteriormente, y los autores creadores de este modelo definen estas brechas como:

**Gráfico 6.** Brechas del modelo SERVQUAL

BRECHA 1	Expectativa de los clientes- Percepción de la gerencia	Ocurre cuando la gerencia no sabe lo que el cliente espera.
BRECHA 2	Percepción de la gerencia- Especificaciones de la calidad del servicio	Cuando la gerencia tiene dificultad para establecer especificaciones de calidad que lleva al cumplimiento de los requisitos.
BRECHA 3	Especificaciones de la calidad- Prestación del servicio	Cuando el servicio no es entregado de manera adecuada.
BRECHA 4	Prestación del servicio- Comunicación externa	Cuando la empresa ofrece más de lo que puede entregar.
BRECHA 5	Servicio esperado-Servicio percibido	Esta brecha representa entre las expectativas que se generan los clientes antes de recibir el servicio y la percepción que obtienen del mismo una vez recibido.

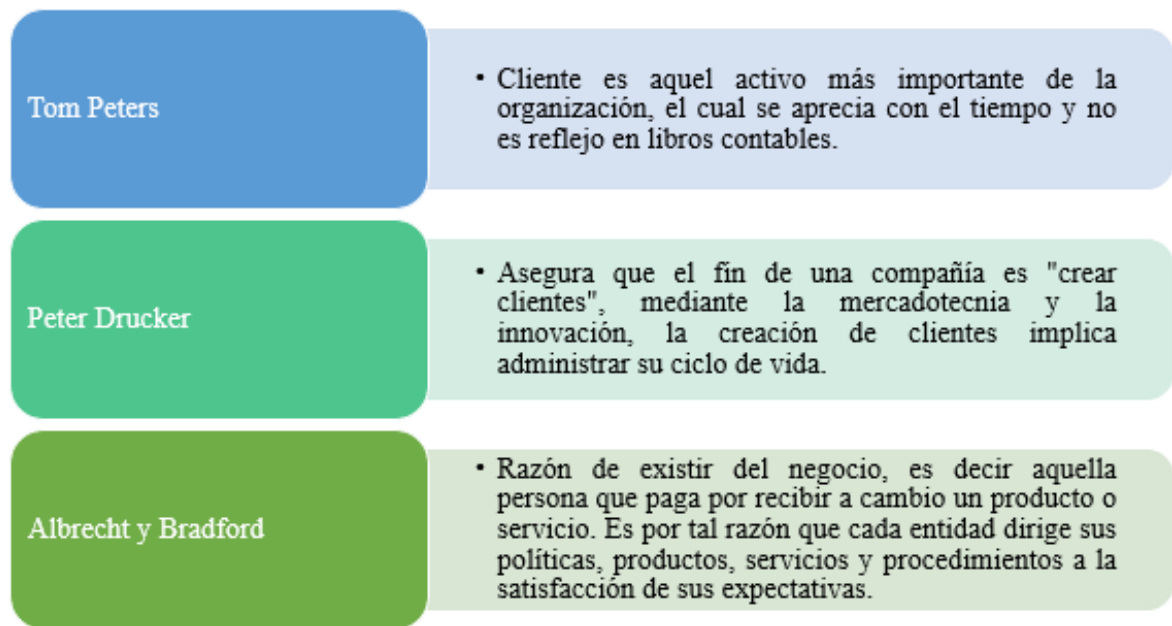
**Fuente:** (Basantes Avalos, 2017), (Ibarra Morales, Casas Medina, & Partida Gamez, 2011), (Tobar Ruiz, 2018)  
**Elaborado por:** Andrea Shinin

## 6.2.3. UNIDAD III: PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES

### 6.2.3.1. Concepto de cliente

Dentro de la investigación de Vivas (2010) menciona varios autores que definen a los clientes como:

### Gráfico 7. Concepto de cliente según varios autores



**Fuente:** (Vivas Marquez, 2010), (Pérez Torres, 2006)

**Elaborado por:** Andrea Shinin

Además, Pérez (2006) en su investigación menciona que el cliente juega el papel más importante en la organización ya que el cliente es quien demanda los bienes y servicios que necesita y posterior a eso valora los resultados. Se dice que es la persona que recibe los productos o servicios en aquel intento que hace la empresa por satisfacer las necesidades del mismo y la aceptación depende la permanencia de la empresa en el mercado. Dependerá mucho del grado de satisfacción por parte del cliente para que la relación de cliente-organización se pueda diferenciar, es decir, se tiene:

**Gráfico 8.** Niveles de intensidad en las relaciones entre cliente-organización

Compradores	Clientes frecuentes	Clientes fidelizados
<ul style="list-style-type: none"><li>• Relación más débil, ya que no tiene el hábito de ser cliente regular, no existe relación especial con la organización.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Constituye el tipo normal de relación, los clientes usan el servicio ofrecido y se sienten cómodos al regrear por ayuda. Han creado el hábito de utilizar dichos servicios, en el caso de que la organización ha cometido algún error los clientes frecuentes estarán dispuestos a darles otra oportunidad si se resuelve de forma correcta.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Finalmente tenemos el nivel más alto, ya que son aquellos que no solo acuden a la organización a recibir el servicio, sino que también se sienten identificados con la empresa, siendo así el resultado de que recomienden y ayuden a la empresa ampliar su cartera de clientes.</li></ul>

Fuente: (Pérez Torres, 2006)

Elaborado por: Andrea Shinin

### 6.2.3.2. Concepto de expectativa del cliente

Lograr alcanzar o superar lo que el cliente necesita es aquello que identifica el concepto de expectativa puesto que de esta dependerá que tan satisfechos queden aquellos que ya reciben el servicio por parte de la empresa.

Es por ello que, Duque (2014) presenta algunas definiciones de servicio al cliente relacionando directamente con expectativas del cliente ya que es completamente necesario satisfacer sus expectativas, puesto que la calidad es evaluada mediante la comparación que el cliente hace de las percepciones de lo que recibe y de las expectativas de lo que debería recibir ya que son sensaciones experienciales.

### 6.2.3.3. Concepto de percepción del cliente

Duque y Gómez (2014), mencionan al autor Vargas quien conceptualiza a la percepción como aquel proceso cognitivo de la ciencia que consiste en reconocimiento, interpretación y significación para la elaboración de juicios en torno a las sensaciones obtenidas del ambiente físico y social, en el que intervienen otros procesos psíquicos, como, el aprendizaje, la memoria y la simbolización. No es un proceso lineal de estímulos, sino que esta mediado por interacciones entre el individuo y la sociedad, quienes conforman las percepciones particulares a cada grupo social. (Duque Oliva & Diossa Gómez , 2014)

Conocer la percepción del cliente en materia del servicio que ofrece la empresa sea cual sea el área a desenvolverse es evidente que eleva significativamente las oportunidades de mejorar las decisiones a tomar por parte de la organización, ya que nos permite conocer las expectativas y las necesidades de los clientes, y con ello llevar a la práctica estrategias para dar un giro y que el cliente sea el beneficiario. (Ibarra Morales & Casas Medina, Aplicación del modelo Servperf en los centros de atención Telcel, Hermosillo: una medición de la calidad en el servicio, 2014)

#### **6.2.3.4. Concepto de satisfacción del cliente**

Varios autores defienden la idea de que la satisfacción es un tipo de evaluación que el cliente realiza del producto adquirido, es decir dentro del contexto que, si ese bien o servicio ha cumplido con sus necesidades y expectativas, pues si estas no han sido cubiertas el resultado será negativo, considerando que es insatisfactorio. (Ibarra Morales & Casas Medina, Aplicación del modelo Servperf en los centros de atención Telcel, Hermosillo: una medición de la calidad en el servicio, 2014)

La satisfacción del cliente va a depender que después de la compra hayan superado sus expectativas previas. La satisfacción en si es una sensación de placer o de decepción que resulta de comparar la experiencia del producto (o los resultados) con las expectativas de beneficios previos. Si los resultados son inferiores a las expectativas, el cliente queda insatisfecho, si los resultados están a la altura de las expectativas, el cliente queda satisfecho, si los resultados superan las expectativas, el cliente queda muy satisfecho. (Kotler & Keller, 2006, pág. 144)

## **7. METODOLOGÍA**

### **7.1. Método**

- Método deductivo

Este método permite partir de lo general a lo específico de la información recopilada comprendiendo el nexo existente entre los antecedentes y el concluido, aplicándose en esta investigación la verificación de la hipótesis de la investigación diseñada. Recopilar información en la empresa Lácteos San Salvador mediante la observación.

El método deductivo es una forma de razonamiento que parte de una verdad universal para obtener conclusiones particulares. En la investigación científica, este método tiene doble

función encubrir consecuencias desconocidas de principios, el método deductivo se contrapone a la inducción.

## **7.2. Tipo de investigación**

- Explicativa

Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos pues están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físico o sociales, es decir su función es explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o porqué se relaciona dos o más variables. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010)

Este tipo de investigación busca hacer un diagnóstico de las variables de estudio, se pretende determinar las posibles causas que afecten a la calidad del servicio de la empresa Lácteos San Salvador.

- Propositiva

Porque se plantea un plan de mejoras de la calidad de servicio al cliente, pues se propone estrategias para la captación de clientes. Una investigación se lleva a cabo para analizar si una o más variables independientes afectan a una o más variables dependientes y por qué lo hacen. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, Diseños experimentales, 2010)

- Investigación de campo

Mediante este tipo de investigación se recopiló datos de la empresa Lácteos San Salvador, con el fin de acceder a mayor información primaria e importante para esta investigación.

- Investigación bibliográfica y documental

De la misma manera se procedió a levantar información de textos, libros, informes y demás documentos relevantes que contribuyeron a una mejor investigación. Este tipo de investigación fue fundamental al momento de desarrollar el marco teórico como el estado del arte.

## **7.3. Diseño de la investigación**

- No experimental

El diseño de la investigación aplicado fue de tipo no-experimental, ya que no se manipulan las variables de estudio pues se requiere comprender la percepción de los clientes en la calidad del servicio de la empresa Lácteos San Salvador en el año 2019.

- Descriptiva

El nivel de investigación fue descriptivo, ya que permitió narrar la información recopilada respecto a la variable independiente.

## **7.4. Población y muestra**

### **7.4.1. Población externa**

La población externa de estudio en la empresa Lácteos San Salvador se basa en la cantidad de clientes que tiene registrada en sus datos estadísticos que son 1932.

### **7.4.2. Muestra externa**

$$n = \frac{Z^2 * p(1 - p) * N}{E^2(N) + Z^2 * p(1 - p)}$$
$$n = \frac{1,81^2 * 0,5(1 - 0,5) * 1932}{0,07^2(1932) + 1,81 * 0,5(1 - 0,5)}$$
$$n = 153,84 (154)$$

Donde:

z= nivel de confianza

n= tamaño de la muestra

p= probabilidad a favor

N= tamaño de la población

e= error estándar de estimación

## **7.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **7.5.1. Técnicas**

Observación Directa: técnica que permite obtener información de un objeto observado en la realidad, permitiendo extraer información relevante e irrefutable.

Encuesta: Es un cuestionario de preguntas cerradas desarrollado con anticipación, cerrándose en indagar información relacionada a las variables de la investigación.

### **7.5.2. Instrumentos**

Los instrumentos aplicados dentro de la investigación son:

Cuestionario Modelo SERVQUAL



## 7.6. Técnica de procesamiento de la información

Para procesar la información recolectada se hace uso del programa estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), que nos permite hacer un análisis completo con los resultados obtenidos de la encuesta realizada ya que se puede aplicar una prueba estadística como el chi cuadrado, la cual permite reconocer la asociación entre dos variables, es decir si existe o no dependencia estadística entre ellas. (Catañeda, Cabrera, Navarro , & de Vries, 2010)

## 8. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

### 8.1. Análisis de resultados de las encuestas realizadas a los clientes de Lácteos San Salvador

**Tabla 1.** Distribución de frecuencia del género de los clientes de Lácteos San Salvador

		Género			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	66	42,9	42,9	42,9
	Femenino	88	57,1	57,1	100,0
	Total	154	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes de Lácteos San Salvador.

Los resultados obtenidos de la encuesta realizada a los clientes Lácteos San Salvador nos da como resultado que los clientes con más frecuencia son del género femenino con un 57,1% y por otro lado tenemos el género masculino con un 42,9%.

**Tabla 2.** Distribución de frecuencia de la edad de los clientes de Lácteos San Salvador

		Edad			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	18-25	16	10,4	10,4	10,4
	26-35	33	21,4	21,4	31,8
	36-45	48	31,2	31,2	63,0
	46-55	31	20,1	20,1	83,1
	56-más	26	16,9	16,9	100,0
	Total	154	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes de Lácteos San Salvador.

En la tabla dos podemos visualizar los datos arrojados de los 154 encuestados, el 10,4% tiene una edad de 18-25 años, mientras que de la edad de 26-35 años es el 21,4%, el grupo de 36-45 años representa el 31,2% siendo este el rango de mayor concentración de clientes, el 20,1% corresponde al rango de edad de 46-55 años y finalmente tenemos el 16,9% con el grupo de 56-más años.

Los clientes que frecuentan Lácteos San Salvador son aquellos que pertenecen a la población económicamente activa.

**Tabla 3.** Distribución de frecuencia global de datos agrupados

		<b>Calidad</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	<b>Insatisfecho</b>	2	1,3	1,3	1,3
	<b>Medianamente satisfecho</b>	36	23,4	23,4	24,7
	<b>Satisfecho</b>	68	44,2	44,2	68,8
	<b>Muy satisfecho</b>	48	31,2	31,2	100,0
	<b>Total</b>	154	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes de Lácteos San Salvador.

La tabla 3 nos da resultados de manera global es decir se agruparon las cinco dimensiones del modelo de la encuesta SERVQUAL, dándonos como resultado un panorama general en el cual podemos ver que el porcentaje más representativo es de 44,2% perteneciente a la valoración de satisfecho, con lo que podemos deducir que la empresa Lácteos San Salvador necesita encaminarse hacia la excelencia, es decir no basta con tener a sus clientes satisfechos ya que el gran reto es retener y ampliar la cartera de clientes. Continuando con el segundo valor representativo nos da el 31,2% que pertenece a la valoración de muy satisfecho y a medianamente satisfecho con un 23,4%, podemos deducir que con la existencia de varios años de la empresa ha ido mejorando paulatinamente pero no a alcanzado un nivel alto para poder expandirse y cumplir con su visión establecida.

### **8.1.1. Descripción e interpretación de la calidad de los servicios de la empresa Lácteos San Salvador**

La calidad de los servicios de la empresa Lácteos San Salvador se describe analizando las cinco dimensiones del modelo SERVQUAL: Elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de

respuesta, seguridad y empatía. A continuación, se presentan las frecuencias de los datos agrupados por dimensión para un análisis más específico que nos ayude a determinar que estrategias se pueden implantar.

**Tabla 4.** Distribución de los niveles de la dimensión elementos tangibles de la calidad de los servicios de la empresa Lácteos San Salvador

		<b>Elementos Tangibles (ET)</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Insatisfecho	3	1,9	1,9	1,9
	Medianamente satisfecho	48	31,2	31,2	33,1
	Satisfecho	65	42,2	42,2	75,3
	Muy satisfecho	38	24,7	24,7	100,0
	<b>Total</b>	154	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes de Lácteos San Salvador

Se observa en la tabla 4 que el 42,2% de los encuestados están satisfechos con respecto a la dimensión de los elementos tangibles que posee la empresa Lácteos San Salvador, es decir si el embalaje de los productos es adecuado, las instalaciones físicas tienen apariencia moderna, la capacidad técnica que demuestran los empleados y la publicidad de la empresa. Mientras que el 31,2% de los clientes menciona que los elementos tangibles tienen una calificación neutral es decir están medianamente satisfechos, el 24,7% se encuentran muy satisfechos con los elementos tangibles y solo el 1,9% de los clientes perciben a los elementos tangibles como insatisfechos.

Con esto se puede deducir que la empresa Lácteos San Salvador en términos generales debe mejorar en la dimensión de elementos tangibles para poder así cambiar la percepción de sus clientes y por consecuente fidelizarlos a la marca, ya que los clientes satisfechos ayudaran a la empresa a ampliar su cartera de clientes. Considero que el cliente lo primero que puede percibir de una marca es la visualización general de sus elementos tangibles y por ello es relevante mejorarlos.

**Tabla 5.** Distribución de los niveles de la dimensión fiabilidad de la calidad de los servicios de la empresa Lácteos San Salvador

		<b>Fiabilidad (F)</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Insatisfecho	1	,6	,6	,6
	Medianamente satisfecho	38	24,7	24,7	25,3
	Satisfecho	56	36,4	36,4	61,7
	Muy satisfecho	59	38,3	38,3	100,0
	<b>Total</b>	<b>154</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes de Lácteos San Salvador

En la tabla 5 se observa que el 38,3% de los clientes de la empresa Lácteos San Salvador, menciona que la fiabilidad del servicio que brinda la empresa está en el rango con la calificación 5, es decir están muy satisfechos con el tiempo de entrega del producto, el interés en resolver algún problema con el pedido, con el servicio, la ausencia de errores en registros de pedidos y con el tiempo de espera para obtener el servicio. Sin embargo, existe una diferencia del 1,9% con relación al porcentaje de “satisfecho”, con lo que podemos deducir que los clientes pueden tener tendencia a bajar la calidad percibida en fiabilidad por lo que la empresa debe tomar en cuenta esta dimensión pese a tener buenos resultados. La pequeña diferencia existente puede darse porque los directivos de la empresa están casi siempre monitoreando a los empleados del servicio al cliente sin embargo los empleados deberían desenvolverse de una mejor manera para que ellos directivos no tengan que cargar con más trabajo de lo que están destinadas sus funciones principales.

Además, se observa que el 24,7% de los clientes mencionan que están medianamente satisfechos con la fiabilidad y solo el 0,6% de los clientes de la empresa de Lácteos San Salvador dicen estar insatisfechos.

**Tabla 6.** Distribución de los niveles de la dimensión capacidad de respuesta de la calidad de los servicios de la empresa Lácteos San Salvador

		<b>Capacidad de Respuesta (CR)</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Insatisfecho	7	4,5	4,5	4,5
	Medianamente satisfecho	55	35,7	35,7	40,3
	Satisfecho	62	40,3	40,3	80,5
	Muy satisfecho	30	19,5	19,5	100,0
	<b>Total</b>	<b>154</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes de Lácteos San Salvador

El 40,3% de los clientes de la empresa Lácteos San Salvador, mencionan que se encuentran satisfechos con la capacidad de respuesta, es decir, que los empleados informan cuándo se concluirá con el servicio, la facilidad y rapidez para hacer un pedido, la disposición de ayudar por parte de los empleados y el servicio post venta. Sin embargo, los clientes mencionaban que el servicio post venta no siempre lo realizan, pues no con los clientes que van al local solo con los mayoristas, desde mi punto de vista, considero que el cliente le gusta tener la atención de la marca para que así la empresa pueda fidelizarlos y ampliar su cartera de clientes.

Se observa en la tabla 6 que el 35,7% de los clientes están medianamente satisfechos con la capacidad de respuesta por parte de la empresa Lácteos San Salvador, mientras que el 19,5% se encuentran muy satisfechos y tan solo el 4,5% están insatisfechos con la capacidad de respuesta.

**Tabla 7.** Distribución de los niveles de la dimensión seguridad de la calidad de los servicios de la empresa Lácteos San Salvador

		<b>Seguridad (S)</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	<b>Insatisfecho</b>	2	1,3	1,3	1,3
	<b>Medianamente satisfecho</b>	37	24,0	24,0	25,3
	<b>Satisfecho</b>	50	32,5	32,5	57,8
	<b>Muy satisfecho</b>	65	42,2	42,2	100,0
	<b>Total</b>	154	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes de Lácteos San Salvador

En la tabla 7 se observa que el 42,2% de los encuestados se siente muy satisfecho con la dimensión de seguridad, es decir que los empleados de la empresa Lácteos San Salvador transmiten confianza, el cliente se siente seguro con la atención y la compra de los productos, la amabilidad y buen trato, además que el cliente se siente seguro en sus transacciones con la empresa.

Mientras que el 32,5% de los clientes se sienten satisfechos con la dimensión de seguridad, también el 24% de los encuestados están en el rango neutral es decir se sienten medianamente satisfechos y solo el 1,3% están insatisfechos con la seguridad que ofrece la empresa Lácteos San Salvador.

Con lo que podemos deducir que la seguridad con la que cuenta la empresa en su servicio es de alta calidad pues el ambiente que se ha generado para la atención del cliente ha sido un aspecto importante para que los clientes se fidelicen con la marca.

**Tabla 8.** Distribución de los niveles de la dimensión empatía de la calidad de los servicios de la empresa Lácteos San Salvador

		<b>Empatía (E)</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Insatisfecho	2	1,3	1,3	1,3
	Medianamente satisfecho	51	33,1	33,1	34,4
	Satisfecho	56	36,4	36,4	70,8
	Muy satisfecho	45	29,2	29,2	100,0
	<b>Total</b>	<b>154</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes de Lácteos San Salvador

Observamos que el 36,4% de los clientes de la empresa Lácteos San Salvador se sienten satisfechos con la dimensión de empatía, es decir, que la atención es personalizada, los horarios que ofrece la empresa son convenientes, los empleados se preocupan por los intereses y deseos del cliente, entienden las necesidades específicas de cada cliente y además los empleados demuestran estar capacitados para responder a las preguntas que los clientes realizan. Mientras que el 33,1% mencionan que están medianamente satisfechos con la empatía del personal, en cambio el 29,2% se encuentran muy satisfechos y solo el 1,3% de los clientes de Lácteos San Salvador están insatisfechos.

Por lo que se puede deducir que ciertos aspectos dentro de la dimensión de empatía se deben prestar atención para que se pueden implantar estrategias, es decir, puede percibir que lo que desean los clientes es que se amplíen los horarios de atención ya que la mayoría tiene horarios laborales y no alcanzan a llegar a tiempo a comprar algún producto de la empresa.

## **8.2. Comprobación de la hipótesis**

Para poder comprobar la hipótesis, es decir saber si se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alternativa ( $H_1$ ), donde la hipótesis nula es aquella donde existe independencia de las variables y la hipótesis alternativa es aquella donde las variables están relacionadas, se procede a usar la prueba estadística de Chi-cuadrado a través del programa de SPSS. En la investigación realizada se ha planteado las siguientes hipótesis:

**$H_0$ :** La calidad del servicio no incide en la percepción de los clientes en la empresa Lácteos San Salvador de la ciudad de Riobamba-Ecuador.

**H<sub>1</sub>:** La calidad del servicio incide en la percepción de los clientes en la empresa Lácteos San Salvador de la ciudad de Riobamba-Ecuador.

Para el análisis pertinente se toma en cuenta cada dimensión del modelo SERVQUAL relacionando con la calidad en general, donde se puede visualizar el recuento (frecuencias observadas) y el recuento esperado (frecuencias esperadas).



**Tabla 9.** Tabla cruzada de los elementos tangibles y la calidad de los servicios de Lácteos San Salvador

			Calidad				Total
			Insatisfecho	Medianamente satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho	
Elementos tangibles	Insatisfecho	Recuento	2	1	0	0	3
		Recuento esperado	,0	,7	1,3	,9	3,0
	Medianamente satisfecho	Recuento	0	28	18	2	48
		Recuento esperado	,6	11,2	21,2	15,0	48,0
	Satisfecho	Recuento	0	7	50	8	65
		Recuento esperado	,8	15,2	28,7	20,3	65,0
	Muy satisfecho	Recuento	0	0	0	38	38
		Recuento esperado	,5	8,9	16,8	11,8	38,0
Total	Recuento	2	36	68	48	154	
	Recuento esperado	2,0	36,0	68,0	48,0	154,0	

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes de Lácteos San Salvador

En la tabla cruzada 9 se observa el cruce de la variable elementos tangibles en relación con la calidad de los servicios de Lácteos San Salvador. El análisis de datos muestra que los clientes están satisfechos en relación con la calidad de los elementos tangibles.

**Tabla 10.** Prueba Chi-cuadrado para los elementos tangibles y la calidad de los servicios de Lácteos San Salvador

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	250,922 <sup>a</sup>	9	,000
Razón de verosimilitud	172,128	9	,000
Asociación lineal por lineal	97,104	1	,000
N de casos válidos	154		

a. 7 casillas (43,8%) han esperado un recuento menor que 5.

El recuento mínimo esperado es ,04.

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes de Lácteos San Salvador

Observamos en la tabla 10 que el coeficiente de significancia (Chi-cuadrado Pearson= 0.000) es menor a 0,05 lo que significa que debemos aceptar la hipótesis alternativa y rechazar la hipótesis nula. Afirmamos que “*H<sub>1</sub>: La calidad del servicio incide en la percepción de los clientes en la empresa Lácteos San Salvador de la ciudad de Riobamba-Ecuador*”. Además, deducimos que mientras mejor se perciben los elementos tangibles los clientes se mostraran muy satisfechos.

**Tabla 11.** Tabla cruzada de fiabilidad y la calidad de los servicios de Lácteos San Salvador

			Calidad				Total
			Insatisfecho	Medianamente satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho	
Fiabilidad	Insatisfecho	Recuento	1	0	0	0	1
		Recuento esperado	,0	,2	,4	,3	1,0
	Medianamente satisfecho	Recuento	1	29	8	0	38
		Recuento esperado	,5	8,9	16,8	11,8	38,0
	Satisfecho	Recuento	0	7	43	6	56
		Recuento esperado	,7	13,1	24,7	17,5	56,0
	Muy satisfecho	Recuento	0	0	17	42	59
		Recuento esperado	,8	13,8	26,1	18,4	59,0
Total	Recuento	2	36	68	48	154	
	Recuento esperado	2,0	36,0	68,0	48,0	154,0	

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes de Lácteos San Salvador

En la tabla cruzada 11 se observa el cruce de la variable de fiabilidad en relación con la calidad de los servicios de Lácteos San Salvador. El análisis de datos muestra que los clientes están satisfechos en relación con la calidad de fiabilidad.

**Tabla 12.** Prueba Chi-cuadrado para la fiabilidad y la calidad de los servicios de Lácteos San Salvador

**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	211,113 <sup>a</sup>	9	,000
Razón de verosimilitud	147,737	9	,000
Asociación lineal por lineal	97,841	1	,000
N de casos válidos	154		

a. 7 casillas (43,8%) han esperado un recuento menor que 5.

El recuento mínimo esperado es ,01.

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes de Lácteos San Salvador

Observamos en la tabla 12 que el coeficiente de significancia (Chi-cuadrado Pearson= 0.000) es menor a 0,05 lo que significa que debemos aceptar la hipótesis alternativa y rechazar la hipótesis nula. Afirmamos que “*H<sub>1</sub>: La calidad del servicio incide en la percepción de los clientes en la empresa Lácteos San Salvador de la ciudad de Riobamba-Ecuador*”. Además, deducimos que mientras mejor se percibe la fiabilidad los clientes se mostraran muy satisfechos.

**Tabla 13.** Tabla cruzada de la capacidad de respuesta y la calidad de los servicios de Lácteos San Salvador

			Calidad				Total
			Insatisfecho	Medianamente satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho	
Capacidad de respuesta	Insatisfecho	Recuento	2	4	1	0	7
		Recuento esperado	,1	1,6	3,1	2,2	7,0
	Medianamente satisfecho	Recuento	0	32	20	3	55
		Recuento esperado	,7	12,9	24,3	17,1	55,0
	Satisfecho	Recuento	0	0	47	15	62
		Recuento esperado	,8	14,5	27,4	19,3	62,0
	Muy satisfecho	Recuento	0	0	0	30	30
		Recuento esperado	,4	7,0	13,2	9,4	30,0
Total	Recuento	2	36	68	48	154	
	Recuento esperado	2,0	36,0	68,0	48,0	154,0	

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes de Lácteos San Salvador

En la tabla cruzada 13 se observa el cruce de la variable de fiabilidad en relación con la calidad de los servicios de Lácteos San Salvador. El análisis de datos muestra que los clientes están satisfechos en relación con la calidad de la capacidad de respuesta.

**Tabla 14.** Prueba Chi-cuadrado para la capacidad de respuesta y la calidad de los servicios de Lácteos San Salvador

**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	185,324 <sup>a</sup>	9	,000
Razón de verosimilitud	170,539	9	,000
Asociación lineal por lineal	96,114	1	,000
N de casos válidos	154		

a. 7 casillas (43,8%) han esperado un recuento menor que 5.

El recuento mínimo esperado es ,09.

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes de Lácteos San Salvador

Observamos en la tabla 14 que el coeficiente de significancia (Chi-cuadrado Pearson= 0.000) es menor a 0,05 lo que significa que debemos aceptar la hipótesis alternativa y rechazar la hipótesis nula. Afirmamos que “*H<sub>1</sub>: La calidad del servicio incide en la percepción de los clientes en la empresa Lácteos San Salvador de la ciudad de Riobamba-Ecuador*”. Además, deducimos que mientras mejor se percibe la capacidad de respuesta los clientes se mostraran muy satisfechos.

**Tabla 15.** Tabla cruzada de la seguridad y la calidad de los servicios de Lácteos San Salvador

			Calidad				Total
			Insatisfecho	Medianamente satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho	
Seguridad	Insatisfecho	Recuento	2	0	0	0	2
		Recuento esperado	,0	,5	,9	,6	2,0
	Medianamente satisfecho	Recuento	0	33	4	0	37
		Recuento esperado	,5	8,6	16,3	11,5	37,0
	Satisfecho	Recuento	0	3	47	0	50
		Recuento esperado	,6	11,7	22,1	15,6	50,0
	Muy satisfecho	Recuento	0	0	17	48	65
		Recuento esperado	,8	15,2	28,7	20,3	65,0
Total	Recuento	2	36	68	48	154	
	Recuento esperado	2,0	36,0	68,0	48,0	154,0	

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes de Lácteos San Salvador

En la tabla cruzada 15 se observa el cruce de la variable de fiabilidad en relación con la calidad de los servicios de Lácteos San Salvador. El análisis de datos muestra que los clientes están satisfechos en relación con la calidad de seguridad.

**Tabla 16.** Prueba Chi-cuadrado para la seguridad y la calidad de los servicios de Lácteos San Salvador

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	351,502 <sup>a</sup>	9	,000
Razón de verosimilitud	222,356	9	,000
Asociación lineal por lineal	121,067	1	,000
N de casos válidos	154		

a. 7 casillas (43,8%) han esperado un recuento menor que 5.

El recuento mínimo esperado es ,03.

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes de Lácteos San Salvador

Observamos en la tabla 16 que el coeficiente de significancia (Chi-cuadrado Pearson= 0.000) es menor a 0,05 lo que significa que debemos aceptar la hipótesis alternativa y rechazar la hipótesis nula. Afirmamos que “H<sub>1</sub>: *La calidad del servicio incide en la percepción de los clientes en la empresa Lácteos San Salvador de la ciudad de Riobamba-Ecuador*”. Además, deducimos que mientras mejor se percibe la seguridad los clientes se mostraran muy satisfechos.



**Tabla 17.** Tabla cruzada de la empatía y la calidad de los servicios de Lácteos San Salvador

			Calidad				Total
			Insatisfecho	Medianamente satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho	
Empatía	Insatisfecho	Recuento	2	0	0	0	2
		Recuento esperado	,0	,5	,9	,6	2,0
	Medianamente satisfecho	Recuento	0	36	14	1	51
		Recuento esperado	,7	11,9	22,5	15,9	51,0
	Satisfecho	Recuento	0	0	50	6	56
		Recuento esperado	,7	13,1	24,7	17,5	56,0
	Muy satisfecho	Recuento	0	0	4	41	45
		Recuento esperado	,6	10,5	19,9	14,0	45,0
Total	Recuento	2	36	68	48	154	
	Recuento esperado	2,0	36,0	68,0	48,0	154,0	

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes de Lácteos San Salvador

En la tabla cruzada 17 se observa el cruce de la variable de fiabilidad en relación con la calidad de los servicios de Lácteos San Salvador. El análisis de datos muestra que los clientes están satisfechos en relación con la calidad de empatía.

**Tabla 18.** Prueba Chi-cuadrado para la empatía y la calidad de los servicios de Lácteos San Salvador

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	341,292 <sup>a</sup>	9	,000
Razón de verosimilitud	210,836	9	,000
Asociación lineal por lineal	115,470	1	,000
N de casos válidos	154		

a. 7 casillas (43,8%) han esperado un recuento menor que 5.

El recuento mínimo esperado es ,03.

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes de Lácteos San Salvador

Observamos en la tabla 18 que el coeficiente de significancia (Chi-cuadrado Pearson= 0.000) es menor a 0,05 lo que significa que debemos aceptar la hipótesis alternativa y rechazar la hipótesis nula. Afirmamos que “*H<sub>1</sub>: La calidad del servicio incide en la percepción de los clientes en la empresa Lácteos San Salvador de la ciudad de Riobamba-Ecuador*”. Además, deducimos que mientras mejor se percibe la empatía los clientes se mostraran muy satisfechos.

### 8.3. Discusión de resultados

A continuación, se presenta una tabla estadística descriptiva donde podemos observar la media de las diferentes dimensiones como son: elementos tangibles (ET), fiabilidad (F), capacidad de respuesta (CR), seguridad (S), y empatía (E); donde el máximo es 5 y el mínimo es 2.

**Tabla 19.** Estadísticos descriptivos de las dimensiones del modelo SERVQUAL

Estadísticos descriptivos				
	N	Mínimo	Máximo	Media
ET	154	2	5	3,90
F	154	2	5	4,12
CR	154	2	5	3,75
S	154	2	5	4,16
E	154	2	5	3,94
N válido (por lista)	154			

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes de Lácteos San Salvador

**Tabla 20.** Media de las dimensiones del modelo SERVQUAL

Dimensión	Media	%
Elementos tangibles	3,90	78%
Fiabilidad	4,12	82,4%
Capacidad de respuesta	3,75	75%
Seguridad	4,16	83,2%
Empatía	3,94	78,8%
<b>Total</b>	<b>19,87/5=3,97</b>	<b>79,48%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada a los clientes de Lácteos San Salvador

Al aplicar el modelo de encuesta SERVQUAL se obtuvo una media de 3,97 (79,48%) siendo 5 (100%) el máximo, lo que la empresa refleja en un rango de “bueno” considerando la puntuación reflejada en el anexo 11.2. Este resultado ha sido logrado por la empresa debido a los puntajes obtenidos en las dimensiones de: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía.

En elementos tangibles se obtuvo el 78% lo cual significa que está dentro del rango de puntuación de “bueno”, los encuestados mencionaban que la empresa a través de los años ha ido mejorando visiblemente es decir sus instalaciones comparadas con las que tenían hace

algunos años estas han sido renovadas, por otro lado consideran que la publicidad que posee la empresa Lácteos San Salvador no es suficiente, ya que la misma si no es por la amistad que tienen con los directivos no conocerían la marca y tampoco reconocerían el lugar donde desempeñan las funciones ya que no hay publicidad atractiva, es decir no llama la atención del cliente y por lo tanto muchas personas ni si quiera conocen la marca ya que no ha sido posicionada en la mente del consumidor.

La fiabilidad obtuvo 82,4% y entra en la puntuación de “muy bueno” lo cual nos indica que la empresa se está encaminando hacia la excelencia con respecto a la calidad del servicio, los encuestados mencionaban que la entrega del producto si se entrega a tiempo, solo un encuestado supo manifestar que tuvo un inconveniente con el registro del pedido pero supieron solucionarlo además mencionaban que se estaban tornando clientes frecuentes y ya no solo consumidores debido a que se da un buen servicio desde la primera vez.

Dentro de la capacidad de respuesta se obtuvo 75% es decir está en la puntuación de “bueno”, podemos deducir que es porque la empresa Lácteos San Salvador no mantiene un servicio post venta, y se considera muy importante ya que al cliente le gusta sentirse parte de la organización es decir la opinión del cliente debe ser tomada en cuenta después de que el servicio haya concluido para que se cree un vínculo especial que lleve al cliente a ser cliente fidelizado, por otro lado mencionaban que el hacer un pedido a pesar de ser rápido y fácil se necesita implementar otros mecanismos de compra es decir que los compradores minoristas desearían que el producto se encuentre en establecimientos como supermercados ya que debido a la localización de la empresa no todos pueden llegar a consumir el producto que tanto les gusta, por lo que en algunas ocasiones no es fácil hacer un pedido específicamente en clientes minoristas.

La dimensión de seguridad obtuvo 83,2% lo que significa que está en la puntuación de “muy bueno”, siendo este el porcentaje más alto de las cinco dimensiones, la confianza que transmiten los empleados favorece en la satisfacción de los clientes pues la amabilidad y buen trato por parte de los empleados del servicio al cliente hace que el ambiente de compra sea adecuado para un servicio de calidad. Siendo esta puntuación una aportación positiva para la empresa Lácteos San Salvador ayuda que la cartera de clientes se mantenga y posiblemente se amplíe.

Finalmente tenemos a la empatía que obtuvo un 78,8% la cual nos lleva a interpretar que es “bueno”, pues el cliente recibe atención personalizada y se preocupa por lo que el cliente

pueda desear además entiende las necesidades específicas de cada consumidor. Sin embargo, existe un descontento con la capacidad que demuestran a la hora de responder algunas inquietudes de los clientes pues según lo que se pudo presenciar los clientes sentían más empatía con los directivos que casualmente se encontraban en el lugar de servicio al cliente y pudieron resolver las preguntas de los mismos, pero no fue por parte de los empleados encargados de esa actividad pues se mostraron no estar capacitados para dar respuesta. Además, consideran que los horarios que frece actualmente la empresa no son convenientes para todos ya que la mayoría de los consumidores son aquellos que tienen horarios laborales de 8 horas y por lo tanto cuando desean ir a comprar algún producto se encuentran con las puertas cerradas de Lácteos San Salvador.

Para que la empresa alcance la excelencia es necesario que, se dé respuesta de mejora a los aspectos antes mencionados, ya que en principio la calidad era un aspecto visto solo para productos tangibles, pero en la actualidad dar un servicio de calidad es el complemento perfecto para la plena satisfacción del cliente y que el mismo se torne un cliente fidelizado con la empresa, en este caso con Lácteos San Salvador. Las dimensiones que están con un porcentaje entre 61% y 80% son los elementos tangibles, capacidad de respuesta y empatía, se considera que son aquellos a los que se les debe dar respuesta inmediata, por otro lado tenemos a las dimensiones de fiabilidad y seguridad que tienen una puntuación mayor a 81%, las cuales que de igual manera deben ser atendidas a pesar de que van por buen camino, ya que la mejora debe ser continuada para alcanzar una excelencia en calidad del servicio.

#### **8.4. Plan de mejora para la calidad de los servicios en la empresa Lácteos San Salvador a través del modelo SERVQUAL**

**Gráfico 9.** Plan de mejora de la calidad de los servicios.

<b>Dimensión</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Meta</b>
Elementos tangibles	Mejorar la apariencia física de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear embalaje de productos en condiciones óptimas, es decir añadiendo funciones como la personalización del embalaje.</li> <li>• Analizar y ejecutar planes de mejora en publicidad que permita que la empresa se</li> </ul>	Alcanzar las expectativas de los clientes > 78%

		<p>posicione en la mente del consumidor.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar la imagen corporativa.</li> <li>• Capacitar constantemente a los empleados de servicio al cliente.</li> <li>• Mejorar las instalaciones físicas de la empresa para lograr mayor aceptación.</li> </ul>	
Fiabilidad	Optimizar el tiempo para la realización de los requerimientos de los clientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar los tiempos de entrega evitando errores de distribución y logística.</li> <li>• Mejorar la comunicación interactiva desde el primer momento de brindar el servicio.</li> <li>• Otorgar responsabilidades a cada área de la empresa en relación con resolución de problemas de los clientes y controlar su cumplimiento.</li> </ul>	Alcanzar las expectativas de los clientes > 82,4%
Capacidad de respuesta	<p>Mejorar la comunicación preventa y post venta.</p> <p>Implementar las TICS (tecnología de la información y comunicación).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar la comunicación entregada a los clientes al momento de efectuar el pedido.</li> <li>• Vincular a la empresa con comercio electrónico para mayor rapidez y facilidad en hacer un pedido.</li> <li>• Motivar a los empleados de la empresa con reconocimientos</li> </ul>	Alcanzar las expectativas de los clientes > 75%

		<p>semanales y mensuales para sembrar en ellos compromiso.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar acompañamiento continuo al cliente antes de adquirir el producto y después de la entrega, para así fidelizar al mismo.</li> </ul>	
Seguridad	Asegurar que la información entregada y manejada hacia el cliente sea clara, precisa y oportuna.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear soportes documentales, es decir guardar la información en la nube y añadir usuarios y contraseñas a cada empleado para que exista un mayor control y orden.</li> <li>• Mejorar la habilidad de conocimientos por parte de los empleados en el área de atención al cliente.</li> <li>• Convocar reuniones con el departamento de atención al cliente para generar lluvia de ideas que permitan mejorar la confiabilidad del sistema.</li> </ul>	Alcanzar las expectativas de los clientes > 83,2%
Empatía	Ofrecer un servicio personalizado y priorizar las solicitudes del cliente, sin afectar los intereses organizacionales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear protocolos en atención al cliente.</li> <li>• Mejorar horarios de atención al cliente.</li> <li>• Capacitar a los empleados en atención al cliente en temáticas técnicas de la empresa.</li> </ul>	Alcanzar las expectativas de ellos clientes > 78,8%

Elaborado por: Andrea Shinin

Se considera que las metas deben estar encaminadas hacia la excelencia porque el tener calidad en los servicios que ofrece la empresa es un complemento infaltable a la hora de su crecimiento en el mercado, puesto que es necesario conocer constantemente la percepción de los clientes y de tal forma aplicar estrategias pertinentes para la mejora continua de su calidad.

## **9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **9.1. Conclusiones**

- El análisis de la calidad del servicio de la empresa Lácteos San Salvador de la ciudad de Riobamba-Ecuador a través de la aplicación del modelo de medición de la calidad con el cuestionario SERVQUAL (service quality) permitió que el proyecto de investigación tenga no solo información superficial pues es un modelo que permite que todas las empresas puedan adaptarlo a sus necesidades y así poder conocer con mayor precisión el impacto en la percepción de los clientes.
- El diagnóstico de la situación de la empresa permitió a la investigación visualizar falencias que retienen a Lácteos San Salvador en un rango de satisfacción que no alcanza la excelencia en calidad del servicio puesto que la empresa debe mejorar para elevar su crecimiento en el mercado tanto local como nacional, su aceptación incide en un alto grado para que la marca vaya tomando protagonismo en la industria láctea.
- Se ha logrado el análisis de la percepción de los clientes en la calidad del servicio que brinda la empresa, donde se determinó que los directivos de la empresa al momento de creación de la organización y durante su desarrollo han puesto énfasis en la calidad del producto, pero no han sabido complementarlo con un valor agregado es decir la falta de acción en cuanto al mejoramiento continuo en la calidad de los servicios de la empresa.
- Se considera necesario tomar en cuenta la propuesta de un plan de mejora de la calidad de los servicios para la empresa Lácteos San Salvador, puesto que los mismo llegaran a mejorar notablemente y puede retener y/o ampliar la cartera de clientes.



## 9.2. Recomendaciones

- Para un mejor desarrollo en el mercado se recomienda analizar la calidad del servicio de la empresa Lácteos San Salvador, de manera continua ya que cabe indicar que el mercado es cambiante y constantemente se incrementan las expectativas que el cliente desea recibir, esto les permitirá conocer el impacto en la percepción que tienen sus clientes, pudiendo mantener e incrementar su cartera, alcanzando así su visión.
- Una vez revisada la situación actual de la empresa se recomienda que Lácteos San Salvador debe poner atención a las cinco dimensiones ya que se observa que a mayor satisfacción de los clientes la calificación va a ser alta pero no por encontrarse en un rango de satisfacción, la empresa debe descuidarse, pues todo lo contrario debe poner más atención para que las mismas lleguen a tener excelencia en calidad y por ende la aceptación a nivel local irá en crecimiento y seguramente a nivel nacional.
- Se incentiva a la empresa llevar a la par la calidad del producto y la calidad del servicio, ya que analizada la percepción de los clientes de Lácteos San Salvador supieron manifestarse que es agradable la calidad de los productos, pero la empresa no hace énfasis en crecer, es decir en la calidad del servicio que prestan, hoy en día los clientes consideran de igual o mayor importancia a la experiencia que perciben al momento de la compra del producto, ya que no solo es adquirir lo material. Siendo un producto comestible puede ser fácilmente reemplazado si no se complementa con un buen servicio al momento de la adquisición del producto.
- Para el mejoramiento de la empresa Lácteos San Salvador se recomienda a los directivos aplicar el plan de mejora de la calidad de los servicios propuesto, mismo que servirá para influir en la fidelización de la cartera de clientes, que por consecuente incrementará notablemente su desarrollo en el mercado de la industria láctea.

## 10. Bibliografía

- Arriz Bardales, D. A. (2017). Nivel de satisfacción de la calidad de servicio al cliente en la industria alimentaria Huacariz S.A. a través del Modelo Servqual en el año 2017. (*Tesis de licenciatura*). Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú.
- Ayala Zaldaña, E., Merino de Borjoquez, I., & Yanes Gutierrez, A. (2009). DISEÑO DEL MODELO SERVQUAL ORIENTADO A LOS SERVICIOS EN EL AREA DE LACTEOS QUE OFRECE LA EMPRESA LACTEOS LA HACIENDA. (*Tesis*). Universidad de El Salvador, El Salvador.
- Basantes Avalos, R. A. (2017). Modelo ServQual Académico como factor de desarrollo de la calidad de los servicios educativos y su influencia en la satisfacción de los estudiantes de las carreras profesionales de la Universidad Nacional Chimborazo Riobamba – Ecuador. (*Tesis*). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima-Perú. Obtenido de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/6132/Basantes\\_ar.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/6132/Basantes_ar.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Catañeda, M. B., Cabrera, A., Navarro, Y., & de Vries, W. (2010). *Procesamiento de datos y análisis estadísticos utilizando SPSS*. Porto Alegre: EDIPUCRS.
- Causado Rodriguez, E., Charris, A., & Guerrero, E. (2019). Mejora Continua del Servicio al Cliente Mediante ServQual y Red de Petri en un Restaurante de Santa Marta, Colombia. *Información Tecnológica*, 30(2), 73-84. Obtenido de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-07642019000200073&lng=en&nrm=iso&tlng=en](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642019000200073&lng=en&nrm=iso&tlng=en)
- Duque Oliva, E. J. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. *INNOVAR*, 64-80. Obtenido de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/30/40>
- Duque Oliva, E. J., & Diosa Gómez, Y. (2014). Evolución conceptual de los modelos de medición de la percepción de calidad del servicio: una mirada desde la educación superior. *Suma de Negocios*, 180-191. Obtenido de <https://pdf.sciencedirectassets.com/312305/1-s2.0-S2215910X14X70035/1-s2.0-S2215910X14700400/main.pdf?X-Amz-Security-Token=AgoJb3JpZ2luX2VjEDlaCXVzLWVhc3QtMSJIMEYCIQDMmD%2F%2>

FoKhw0YVhY7LWyYY5Xwgpwji87UbE5nE0si0fRQlhAPvSdAYN3tkhjVp4%2  
Fqc37QkJUr3fj6Wxrr0S65

- Fernandez, L. (2014). Encuestas de satisfacción. Obtenido de [https://www.academia.edu/36720995/Direcci%C3%B3n\\_de\\_Modernizaci%C3%B3n\\_y\\_Calidad\\_de\\_los\\_Servicios\\_Municipales\\_2014\\_ENCUESTAS\\_DE\\_SATISFACCI%C3%93N\\_Instrucci%C3%B3n\\_para\\_su\\_elaboraci%C3%B3n](https://www.academia.edu/36720995/Direcci%C3%B3n_de_Modernizaci%C3%B3n_y_Calidad_de_los_Servicios_Municipales_2014_ENCUESTAS_DE_SATISFACCI%C3%93N_Instrucci%C3%B3n_para_su_elaboraci%C3%B3n)
- Flores Muñoz, M. A., & León Cobos, L. M. (s.f.). El Modelo SERVQUAL para medir la calidad en el servicio al cliente aplicado a la empresa ETAPA EP. (*Tesis*). Universidad del Azuay, Cuenca-Ecuador.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2010). ¿En qué consisten los estudios de alcance explicativo? En R. Hernández Sampieri, C. Fernández Collado, & M. d. Baptista Lucio, *Metodología de la investigación* (págs. 83-84). México D. F. : Mc Graw Hill.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. d. (2010). Diseños experimentales. En R. Hernández Sampieri, C. Fernández Collado, & M. d. Baptista Lucio, *Metodología de la investigación* (pág. 122). México D.F.: Mc Graw Hill.
- Ibarra Morales, L. E., & Casas Medina, E. V. (2014). Aplicación del modelo Servperf en los centros de atención Telcel, Hermosillo: una medición de la calidad en el servicio. *TECNOCIENCIA*, 229-260. Obtenido de <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0186104215721534?token=E2369E15649D584B8A1FCECD1C4EBBE23F43BCB1382930F0A16D8DF89374F26C95BFF5499E64BEB62786FC1BE6A43BA7>
- Ibarra Morales, L. E., Casas Medina, E. V., & Partida Gamez, A. L. (2011). Método SERVQUAL aplicado a las salas de cine, Cinemark y Cinépolis: Un análisis comparativo sobre la calidad en el servicio, caso Hermosillo, Sonora. *Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 51-77.
- Kotler, P., & Keller, K. (2006). Satisfacción total del cliente. En *Dirección de Marketing Duodécima edición* (pág. 144). México: PERASON.
- Lácteos San Salvador. (2019). Generalidades de la empresa Lácteos San Salvador. Riobamba, Chimborazo, Ecuador.

- Maps, G. (2019). *Ubicación Lácteos San Salvador* . Obtenido de <https://www.google.com/maps/place/Lacteos+san+Salvador/@-1.6781712,-78.6444448,17.25z/data=!4m5!3m4!1s0x91d3a833b34ec4c9:0x4b1be3ec0d21da1e!8m2!3d-1.6780427!4d-78.6429136>
- Martín, A. O. (8 de marzo de 2012). *Economía y Empresa, Jurídico*. Obtenido de ¿Qué es la Calidad? (VI): El Modelo ISO 9001 de Gestión de la Calidad: <http://queaprendemoshoy.com/%C2%BFque-es-la-calidad-vi-el-modelo-iso-9001-de-gestion-de-la-calidad/>
- Matsumoto Nishizawa, R. (2014). Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad Ayuda Experto. *PERSPECTIVAS*, (34), 181-209.
- Ñahuirima Tica, Y. M. (2015). CALIDAD DE SERVICIO Y SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE LAS POLLERÍAS DEL DISTRITO DE ANDAHUAYLAS, PROVINCIA DE ANDAHUAYLAS, REGIÓN APURÍMAC, 2015. (*Tesis de licenciatura*). Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas.
- Parasuraman, A., Berry, L., & Zeithaml, V. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *64(1)*. Cambridge. Obtenido de [https://www.researchgate.net/profile/Valarie\\_Zeithaml/publication/225083802\\_SERVQUAL\\_A\\_multiple-Item\\_Scale\\_for\\_measuring\\_consumer\\_perceptions\\_of\\_service\\_quality/links/5429a4540cf27e39fa8e6531/SERVQUAL-A-multiple-Item-Scale-for-measuring-consumer-percepti](https://www.researchgate.net/profile/Valarie_Zeithaml/publication/225083802_SERVQUAL_A_multiple-Item_Scale_for_measuring_consumer_perceptions_of_service_quality/links/5429a4540cf27e39fa8e6531/SERVQUAL-A-multiple-Item-Scale-for-measuring-consumer-percepti)
- Pérez Ríos, C. K. (2014). LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE Y SU INFLUENCIA EN LOS RESULTADOS ECONOMICOS Y FINANCIEROS DE LA EMPRESA RESTAURANTE CAMPESTRE SAC -CHICLAYO PERIODO ENERO A SEPTIEMBRE 2011 Y 2012. (*Tesis*). UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO, Chiclayo. Obtenido de [http://54.165.197.99/bitstream/20.500.12423/203/1/TL\\_Perez\\_Rios\\_CynthiaKatherine.pdf](http://54.165.197.99/bitstream/20.500.12423/203/1/TL_Perez_Rios_CynthiaKatherine.pdf)

- Pérez Torres, V. C. (2006). *CALIDAD TOTAL EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE. PAUTAS PARA GARANTIZARLA EXCELENCIA EN EL SERVICIO*. España: Ideaspropias Editorial. Obtenido de [https://www.academia.edu/8910048/CALIDAD\\_TOTAL\\_EN\\_LA\\_ATENCI%C3%93N\\_AL\\_CLIENTE\\_Pautas\\_para\\_Garantizar\\_la\\_Excelencia\\_en\\_el\\_Servicio](https://www.academia.edu/8910048/CALIDAD_TOTAL_EN_LA_ATENCI%C3%93N_AL_CLIENTE_Pautas_para_Garantizar_la_Excelencia_en_el_Servicio)
- Tobar Ruiz, M. G. (2018). *ESTRATEGIA DE FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES DE TELEFONÍA MÓVIL DE LA CORPORACIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES REGIONAL 3 A TRAVÉS DE LA APLICACIÓN DEL MODELO SERVQUAL. (Proyecto de investigación)*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba-Ecuador.
- Torres Samuel, M., & Vásquez Stanescu, C. L. (17 de diciembre de 2015). Modelos de la evaluación de la calidad se servicio: caracterización y análisis. *UCLA*, 57-76. Obtenido de <https://revistas.ucla.edu.ve/index.php/Compendium/article/view/64/39>
- Villalba, C. (8 de agosto de 2013). La calidad del servicio: un recorrido histórico conceptual, sus modelos más representativos y su aplicación en las universidades. *Punto de Vista*, 51-72. Obtenido de <https://journal.poligran.edu.co/index.php/puntodevista/article/view/445/415>
- Vivas Marquez, G. (2010). *Satisfacción de los clientes*. Universidad de Belgrano, Buenos Aires, Argentina. Obtenido de [https://mba.americaeconomia.com/sites/mba.americaeconomia.com/files/clase1\\_clientes.pdf](https://mba.americaeconomia.com/sites/mba.americaeconomia.com/files/clase1_clientes.pdf)

## 11. ANEXOS

### 11.1. Cuestionario modelo SERVQUAL



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

Encuesta dirigida a los usuarios de la empresa Lácteos San Salvador.

NOTA: La información proporcionada será utilizada únicamente para la realización del trabajo de titulación **CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE LA EMPRESA LÁCTEOS SAN SALVADOR DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA-ECUADOR Y SU IMPACTO EN LA PERCEPCIÓN DE LOS CLIENTES**

### CUESTIONARIO DE PERCEPCIÓN

#### **SOBRE LA CALIDAD DEL SERVICIO.**

Con el objetivo de analizar el servicio prestado por la empresa Lácteos San Salvador, por favor llenar la siguiente encuesta, de acuerdo con lo que usted percibió de la empresa. Tomando en cuenta los siguientes parámetros:

- |                                   |                        |
|-----------------------------------|------------------------|
| 1) Muy insatisfecho (MI)          | 4) Satisfecho (S)      |
| 2) Insatisfecho (I)               | 5) Muy satisfecho (MS) |
| 3) Medianamente satisfecho (Me.S) |                        |

#### **Datos personales**

Género: Masculino ( )      Femenino ( )

Edad: 18-25 ( )      26-35 ( )      36-45 ( )      46-55 ( )      56-más ( )

Ítems de evaluación	MI	I	Me. S	S	MS
	1	2	3	4	5
<b>Elementos Tangibles-ET</b>					
1. El embalaje de los productos es adecuado.					
2. Las instalaciones físicas tienen apariencia moderna.					

3. Los empleados del servicio al cliente demuestran capacidad técnica.					
4. Los materiales relacionados con el servicio (publicidad) son visualmente atractivos.					
<b>Fiabilidad-F</b>					
5. La entrega de producto se realiza con suficiente tiempo.					
6. Cuando tengo algún problema con el pedido, la empresa muestra interés en resolverlo.					
7. Se da un buen servicio desde la primera vez.					
8. Se cometen errores con los registros y anotaciones de los pedidos.					
9. El tiempo que usted espera para obtener el servicio es satisfactorio.					
<b>Capacidad de respuesta-CR</b>					
10. Los empleados de Lácteos San Salvador informan con precisión a los clientes cuándo concluirán con la realización de un servicio.					
11. Hacer un pedido a Lácteos San Salvador es fácil y rápido.					
12. Los empleados de Lácteos San Salvador están dispuestos a ayudar.					
13. Se obtiene respuestas rápidas y adecuadas para resolver dudas posteriores a la prestación del servicio de entrega del producto. (servicio post venta)					
<b>Seguridad-S</b>					
14. El comportamiento de los empleados le transmite confianza.					
15. Usted como cliente se siente seguro con la atención y la compra de productos.					
16. Los empleados demuestran amabilidad y buen trato.					
17. Usted se siente seguro en sus transacciones con Lácteos San Salvador.					

<b>Empatía-E</b>					
18.	Recibo atención personalizada.				
19.	Lácteos San Salvador ofrece horarios de atención convenientes para todos sus clientes.				
20.	El servicio se preocupa por mis intereses y por lo que el cliente pueda desear.				
21.	El personal de servicio al cliente entiende sus necesidades específicas.				
22.	Los empleados de servicio al cliente demuestran estar capacitados para responder a sus preguntas.				

Gracias por su colaboración.

### 11.2. Escala de calificación de calidad del servicio

<b>Puntuación obtenida</b>				
Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno
0-20 %	21-40 %	41-60 %	61-80 %	81-100 %

Fuente: (Ayala Zaldaña, Merino de Borjoquez, & Yanes Gutierrez, 2009)

Elaborado por: Andrea Shinin

### 11.3. Protocolo de atención al cliente

- Saludar al cliente (externo o interno): “Bienvenidos a Lácteos San Salvador”, “Buenos días”
- Establecer contacto visual (para mayor confianza).
- Identificarse con el nombre para que pueda sentir empatía con el cliente.
- Tratar a las personas por su nombre.
- Escuchar con atención las necesidades del cliente.
- Asesorar al cliente, colocándose en el lugar de esa persona, proyectando seguridad y conocimiento de lo que está diciendo e informando.
- Preguntar en qué más se le puede ayudar.
- Recomendar cosas positivas.
- Agradecer y despedirse: “Un gusto atenderle, espero verlo pronto”.