

**ESTRATEGIAS DE CALIDAD DE SERVICIO PARA INCREMENTAR LA  
FIDELIDAD DE LOS CLIENTES**

**Caso de estudio: Visual Control Systems C.A. Valencia, Estado  
Carabobo, Año 2010**



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES  
DIRECCION DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MECIÓN MERCADEO  
CAMPUS BÁRBULA



**Línea de investigación:** Gestión de mercadeo en el contexto venezolano

## **ESTRATEGIAS DE CALIDAD DE SERVICIO PARA INCREMENTAR LA FIDELIDAD DE LOS CLIENTES**

**Caso de estudio: Visual Control Systems C.A. Valencia, Estado Carabobo, Año 2010**

**Autor:**

Ing. César A. Peña

Bárbula, Marzo de 2011



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES  
DIRECCION DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MECIÓN MERCADEO  
CAMPUS BÁRBULA



## CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

### ESTRATEGIAS DE CALIDAD DE SERVICIO PARA INCREMENTAR LA FIDELIDAD DE LOS CLIENTES

**Caso de estudio: Visual Control Systems C.A. Valencia, Estado  
Carabobo, Año 2010**

**Tutor de Contenido:**  
MSc. Julio Aquino

**Asesor Metodológico:**  
MSc. Julio Aquino

Aceptado en la Universidad de Carabobo  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Área de Estudios de Postgrado  
Maestría en Administración de Empresas  
Mención Mercadeo  
Del ciudadano: **Peña César Augusto**

Por: MSc. Julio Aquino  
C.I. V- 2.473.453

Bárbula, Marzo de 2011

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de grado, tiene una dedicatoria especial e inició con el entusiasmo de culminar una etapa académica que está llena de muchas alegrías y satisfacción y concluye como tributo a esa persona que siempre se esforzó en mi primera etapa de estudio brindando todo el apoyo moral, ético y económico, y día a día sigue mis pasos para darme fuerza y orientación en los momentos difíciles que la vida nos presenta.

Este trabajo y el grado de Magister en Administración de Empresas Mención Mercadeo, lo dedico a ti... Mamá, que siempre te tengo y te tendré presente.

## AGRADECIMIENTOS

Gracias, a Dios, por regalarme cada día de vida, por brindarme mucha salud y por permitir tener a mi lado tantos seres queridos: familia, amigos y demás allegados.

Realmente, no tengo palabras para agradecer a mi Madre, todo lo que he podido lograr gracias a su apoyo, cariño, ayuda, dedicación y lo más importante por siempre estar allí cuando la necesito, gracias por ser tan especial.

Como no agradecerle a Norbely Teixeira, por todo lo que me ha apoyado no sólo en este proyecto sino en todo, gracias por ser tan especial y estar a mi lado dándome apoyo y llenando de luz en esos momentos en los cuales tanto lo necesité.

A mi profesor Julio Aquino, que desde mis inicios de la Maestría me ha dado su apoyo, su amistad, me ha llenado de muchísimos conocimientos plasmados en este trabajo de grado, por esto y muchas cosas más.

Sinceramente, agradezco a la señora Lilia y al señor José por todo el apoyo incondicional en los momentos requeridos.

A la empresa Visual Control Systems C.A., por permitirme una vez más basar mis investigaciones en su organización.

A las personas que gentilmente permitieron que les realizara las encuestas para poder obtener la data que fue utilizada en esta investigación, sin su aporte, opinión y sinceridad no habría sido posible el desarrollo eficiente de este trabajo de grado.

A todas las personas que una u otra manera fueron partícipes de este logro.

*Muchísimas gracias.*

*César...*



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES  
DIRECCION DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MENCIÓN MERCADEO  
CAMPUS BÁRBULA



## CONSTANCIA DE APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi carácter de Tutor del Trabajo presentado por el Ciudadano **César A. Peña** para optar al grado de magíster en administración de Empresas, Mención Mercadeo, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe, cuyo título es: **ESTRATEGIAS DE CALIDAD DE SERVICIO PARA INCREMENTAR LA FIDELIDAD DE LOS CLIENTES, Caso de estudio: Visual Control Systems C.A. Valencia, Estado Carabobo, Año 2010**

Por: MSc. Aquino, Julio  
C.I. V- 2.473.453

Bárbula, Marzo de 2011



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES  
DIRECCION DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MECIÓN MERCADEO  
CAMPUS BÁRBULA



### VEREDICTO

Nosotros miembros del Jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado titulado **ESTRATEGIAS DE CALIDAD DE SERVICIO PARA INCREMENTAR LA FIDELIDAD DE LOS CLIENTES. Caso de estudio: Visual Control Systems C.A. Valencia, Estado Carabobo, Año 2010**, presentado por: **Peña, César Augusto**, cédula de Identidad **V-15.213.364**, para optar al Grado de Magíster en Administración de Empresas, Mención Mercadeo, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como: \_\_\_\_\_ a los \_\_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del año 2011.

Nombre y Apellido	C.I.	Firma
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

## INDICE GENERAL

	pp.
LISTA DE CUADROS.....	X
LISTA DE GRAFICOS.....	xii
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT.....	xii
<b>CAPÍTULO</b>	
<b>I EL PROBLEMA.....</b>	<b>1</b>
Planteamiento y formulación del Problema.....	1
Objetivos de la investigación.....	4
Objetivo General.....	4
Objetivos Específicos.....	4
Justificación de la Investigación.....	5
<b>II MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>8</b>
Antecedentes de la Investigación.....	8
Visual Control Systems (VCS).....	11
Bases Teóricas.....	12
Cliente.....	13
Características de la Atención al Cliente.....	13
Servicio.....	14
Calidad.....	15
Dimensiones de la Calidad.....	15
Herramientas para Mejorar el Servicio.....	17
Los Cinco Métodos del Gemba.....	18
Capacitación para la Satisfacción al Cliente.....	20
Procedimientos Estandarizados.....	21
Formatos Estandarizados.....	21
Conceptos Centrales del Marketing.....	24
Gestión del Marketing.....	24
Las Funciones del Mercadeo en la Empresa.....	24
Comportamiento del Consumidor.....	25
Definición de Términos Básicos.....	26
Categorías de Estudio.....	28
Operacionalización de Categorías.....	28

<b>CAPÍTULO</b>	<b>pp.</b>
<b>III MARCO METODOLÓGICO</b> .....	31
Tipo y Diseño de la Investigación.....	31
Población y Muestra.....	32
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	33
Validez y Confiabilidad.....	35
Procedimiento.....	37
Técnica de Análisis de Datos.....	38
<b>IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO</b> .....	39
Análisis de Resultados.....	39
Interpretación de los Resultados.....	39
Fase 1. Diagnóstico de la Situación Actual clientes.....	40
Fase 2. Diagnóstico de la Situación Actual empleados.....	48
Conclusiones.....	57
<b>V LA PROPUESTA</b> .....	58
Titulo de la propuesta .....	58
Presentación de la propuesta.....	58
Justificación de la propuesta .....	59
Objetivos de la propuesta.....	59
Estructura de la propuesta.....	59
Factibilidad de la propuesta.....	60
Propuestas Estratégicas de Calidad de Servicio.....	61
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	67
<b>ANEXOS</b> .....	69
<b>A</b> Cuestionario N°1.....	70
<b>B</b> Cuestionario N°2.....	73
<b>C</b> Formato de Validación de los Instrumentos.....	74
<b>D</b> Cartas de Evaluación del Experto.....	76
<b>E</b> Confiabilidad “Coeficiente Alfa Cronbach”.....	79

## LISTA DE CUADROS

<b>CUADRO</b>		<b>pp.</b>
1	Tabla de Especificaciones.....	30
2	Distribución de la Población.....	32
3	Resultados del Servicio Prestado.....	40
4	Resultados de la Capacitación del Personal.....	41
5	Resultados de la Credibilidad del Servicio.....	41
6	Resultados de la Honestidad Prestada.....	42
7	Resultados del Cumplimiento a los Compromisos.....	43
8	Resultados de la Preocupación al Cumplimiento.....	43
9	Resultados de la Comunicación y el Trato Suministrado...	44
10	Resultados de la Atención Personalizada.....	45
11	Resultados del Servicio Post-venta.....	45
12	Resultados del Suministro de Productos.....	46
13	Tipo de Comunicación.....	48
14	Capacitación y Entrenamiento.....	49
15	Fuerza de Trabajo.....	50
16	Sueldos, Cursos, Promociones y Ascensos.....	51
17	Capacitaciones y entrenamientos.....	52
18	Tipo de Comunicación.....	53
19	Tipo de Comunicación.....	54
20	Tipo de Comunicación.....	55
21	Confianza y Superación.....	56
22	Estrategia N° 1 Seguridad Hacia los Clientes.....	61
23	Estrategia N° 2 Empatía y Capacidad de Respuesta de los Servicios.....	62

<b>CUADRO</b>		<b>pp.</b>
24	Estrategia N° 3 Estrategias para el suministro de los productos.....	63
25	Estrategia N° 4 Capacitación y entrenamiento para el personal de VCS.....	64
26	Estrategia N° 5 Motivación para el personal de VCS.....	65
27	Estrategia N° 6 Implementación de formatos estandarizados dentro de la organización.....	66

## LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO		pp.
1	Distribución de frecuencias de respuestas dados al ítem 1..	40
2	Distribución de frecuencias de respuestas dados al ítem 2..	41
3	Distribución de frecuencias de respuestas dados al ítem 3..	42
4	Distribución de frecuencias de respuestas dados al ítem 4..	42
5	Distribución de frecuencias de respuestas dados al ítem 5..	43
6	Distribución de frecuencias de respuestas dados al ítem 6..	44
7	Distribución de frecuencias de respuestas dados al ítem 7..	44
8	Distribución de frecuencias de respuestas dados al ítem 8..	45
9	Distribución de frecuencias de respuestas dados al ítem 9..	46
10	Distribución de frecuencias de respuestas dados al ítem 10	46
11	Distribución de frecuencias de la situación de los clientes...	47
12	Distribución porcentual del indicador ítem 1.....	48
13	Distribución porcentual del indicador ítem 2.....	49
14	Distribución porcentual del indicador ítem 3.....	50
15	Distribución porcentual del indicador ítem 4.....	51
16	Distribución porcentual del indicador ítem 5.....	52
17	Distribución porcentual del indicador ítem 6.....	53
18	Distribución porcentual del indicador ítem 7.....	54
19	Distribución porcentual del indicador ítem 8.....	55
20	Distribución porcentual del indicador ítem 9.....	56



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES  
DIRECCION DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MECIÓN MERCADEO  
CAMPUS BÁRBULA



## ESTRATEGIAS DE CALIDAD DE SERVICIO PARA INCREMENTAR LA FIDELIDAD DE LOS CLIENTES

**Caso de estudio: Visual Control Systems C.A. Valencia, Estado Carabobo, Año 2010**

**Autor:** Ing. César A. Peña

**Tutor:** Julio Aquino

**Fecha:** Marzo, 2011

### RESUMEN

La presente investigación surgió de la incertidumbre del investigador ver que existe un importante número de empresas que prestan servicio en el tema de control de horario y acceso y aunque existen diferentes tipos de marcas que son comercializadas por importantes empresas, no tienen una participación tan importante en el mercado como es el caso de la empresa VCS, Teóricamente la investigación está orientada en el Mix de calidad de servicio, adaptado al diagnóstico de los clientes actuales de la empresa y sus trabajadores, acuerdo a lo expuesto y el análisis de vulnerabilidad que se utiliza para determinar el desempeño de la organización ante una situación crítica específica que está afectando la empresa. Metodológicamente y tomando en cuenta la naturaleza de la problemática tratada en el estudio, el tipo se enmarca en una investigación tecnicista, modalidad propuesta bajo un enfoque cuantitativo, apoyándose en una investigación de campo descriptiva. Las técnicas fue la encuesta, a través del instrumento de recolección de datos aplicado a los clientes, se basa en un cuestionario bajo la escala tipo Likert y un cuestionario estructurado aplicado a los empleados de VCS. Se puede establecer a modo de conclusión transformar las debilidades encontradas en oportunidades de mejora, con el fin de aumentar la calidad de servicio prestado a los clientes de la empresa VCS, es importante connotar que las estrategias presentadas deben ser aplicadas con mucha seriedad por la organización, y aún más estando en conocimientos de la problemática existente.

**Palabras Claves:** Calidad del Servicio, Atención al Cliente, Gestión de Servicios, Competitividad.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES  
DIRECCION DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MECIÓN MERCADEO  
CAMPUS BÁRBULA



## SERVICE QUALITY STRATEGIES TO INCREASE CUSTOMER LOYALTY

**Caso de estudio: Visual Control Systems C.A. Valencia, Estado  
Carabobo, Año 2010**

**Autor:** Ing. César A. Peña

**Tutor:** Julio Aquino

**Fecha:** Marzo, 2011

### ABSTRACT

The present investigation arose from the uncertainty of the researcher see that there is a significant number of companies providing service in the area of access control and time and although there are different types of brands that are marketed by major companies, are not so important participation the market as is the case of the company VCS Theoretically, the research focuses on the mix of quality service, tailored to the diagnosis of current customers of the company and its employees, according to the above and vulnerability analysis is used to determine the plunges of the organization to a specific crisis situation that is affecting the company. Methodologically and taking into account the nature of the problems addressed in the study, the type is part of a technical research proposal form under a quantitative approach, relying on a descriptive field research. The survey technique was through the data collection instrument applied to customers, is based on a questionnaire on the Likert scale and a structured questionnaire applied to employees of VCS. You can set way of finding weaknesses found transform into opportunities for improvement to enhance the quality service to business customers VCS it is important to connote to the strategies outlined must be applied with great seriousness by the organizational and even being aware of the existing problems.

**Keywords:** Quality of Service, Customer Service, Service Management, Competitiveness.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **Planteamiento del Problema**

En los escenarios actuales del mundo global, la calidad del servicio representa una de las grandes estrategias del sector empresarial y es precisamente esta, quien puede lograr la distinción en las organizaciones con éxito de aquellas que permanecen en la media. La calidad del servicio es la base para sobrevivir hoy en el mercado competitivo en vista de que la competencia y la existencia de clientes que cada vez más exige estar mejor informado, son dos factores que contribuyen a esta premisa.

La gestión de servicios se ha convertido hoy, en una de las armas más competitivas de las empresas, sobre todo el sector servicio, pero prácticamente en todos los sectores de la economía se está considerando el servicio al cliente como un valor adicional en la comercialización de los productos, sean estos tangibles o intangibles.

Para alcanzar un alto nivel de incidencia en un mercado meta las empresas tendrán que caracterizarse por el altísimo nivel en la calidad de los servicios que entrega a los clientes que les compran o contratan, donde el desarrollo y aplicación de esta cultura dependerá de las actitudes de todo el personal que labora en la empresa, el cual debe tener presente que en todos los niveles y áreas de la organización el éxito de las relaciones entre la empresa y cada uno de los clientes depende de las actitudes y conductas que observen en la atención de las demandas de las personas que son o representa al cliente.

Por otro lado, se ha descubierto que un número considerable de los clientes que dejan de comprar un producto o servicio, renuncian a su decisión de compra debido a fallas de información y de atención cuando se

interrelaciona con el personal encargado de atender y motivar a los compradores, lo cual afecta el alcance de mayor penetración en el mercado mermando la captación de clientes y la proyección de la empresa.

**Imai** (1998, p. 10) señala que la calidad se refiere a:

No solo a la calidad de productos o de servicios terminados, sino también a la calidad de los procesos que se relacionan con dichos productos o servicios. La calidad pasa por todas las fases de la actividad de la empresa, es decir, en todos los procesos de desarrollo, diseño, producción, venta y mantenimiento de los productos o servicios.

La gran mayoría de las pymes en Venezuela les ha costado desarrollar la capacidad de enfrentar nuevos retos, ya que muchas de ellas se han iniciado por un entorno familiar, en muchos de los casos presentan desventajas a la hora de configurar y administrar una cultura de calidad del servicio de forma tal que se logre el resultado máximo de las metas propuestas dando lugar a situaciones como: perder cuando se espera ganar, perder más de lo que se espera perder o esperar perder y además no contar con las suficientes herramientas para seguir operando en el entorno que les rodea.

La empresa Visual Control Systems C.A. (VCS C.A.), es una pyme del sector servicios ubicada en la región central que aproximadamente desde hace 12 años brinda servicios de soporte técnico y atención personalizada de uso y mantenimiento de equipos tecnológicos tales como, sistema de control de horario, sistema de control de acceso, circuito de control cerrado de TV, software y licencias, soluciones para foto-identificación, entre otros. Su estructura organizacional está conformada por un Departamento de Administración, un Departamento de Mercadeo y Ventas y un Departamento de Servicio Técnico.

Su visión como empresa de servicios es “ser una empresa líder en la rama a nivel nacional, siendo reconocidos por la alta calidad de nuestros

servicios especializados”; siendo su principal objetivo la satisfacción total del cliente a través de servicios con altos estándares de calidad y un personal con eficiente capacidad de respuesta. Sin embargo la empresa no está logrando el crecimiento esperado, de acuerdo a sus expectativas de crecimiento, más bien por el contrario se ha venido observando una caída en las ventas, fuga de los clientes actuales y una rotación continua del personal que labora en la empresa VCS; teniendo como posibles debilidades preparación del personal técnico, calidad del servicio y la falta de motivación del cliente interno (personal VCS) y de seguir esta tendencia la empresa en un corto plazo puede presentar mayores inconvenientes y el futuro de la misma puede verse afectado seriamente en su nivel de ingresos ante la caída de las ventas que podían llevarla a una contracción tal que se le imposibilite hacer frente a los gastos operacionales y finalmente conducirla a la quiebra.

Por esta razón, es necesario el desarrollo e implementación de apropiadas estrategias de calidad de servicio que sean la guía y el norte para la consolidación de una cultura de servicio dirigida a los clientes, basada en la preparación eficaz del personal que labora y tienen relación con los clientes. El punto inicial para desarrollar estas estrategias de calidad de servicio es la definición de la consolidación del servicio al cliente y la relación que tiene ésta con la idea general de la empresa, es decir para adoptar unas estrategias de servicio, la empresa debe conectar su visión con las diferentes habilidades, ya sea en función de la reducción de costos, crecimientos de las ventas y conocimiento del consumidor para que se obtenga los resultados deseados.

El reto de desarrollar estrategias de servicios en una empresa es tener la capacidad de crear destrezas lo suficientemente robustas en la que todos los actores estén involucrados y sean responsables de prestar un servicio al cliente que sorprenda y crea un alto nivel de satisfacción.

Por consiguiente este estudio persigue proponer estrategias de calidad de servicio para incrementar la fidelidad de los clientes de la empresa VCS; teniendo como base gerencial que las pequeñas y medianas empresas son el motor de intención de la economía nacional y esta no debe escapar de desarrollar estrategias dirigidas a transferir la calidad del servicio hacia su mercado meta con el propósito de consolidar los valores de fidelidad y alcanzar nuevos segmentos de ese mercado competitivo.

De lo anterior surgen las siguientes interrogantes:

¿Qué estrategias de servicio se podrán aplicar en la empresa VCS para incrementar la calidad del servicio y evitar el éxodo de clientes?

¿Qué estrategias internas se podrán aplicar en la empresa VCS para incrementar la calidad de servicio y evitar el éxodo de trabajadores?

## **Objetivos de la Investigación**

### **Objetivo General**

Proponer estrategias de calidad de servicio para incrementar la fidelidad de los clientes de la empresa VCS.

### **Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la calidad de servicio que la empresa VCS presta a sus clientes actuales.
- Estudiar la factibilidad técnica y operativa para la aplicación de las estrategias formuladas en la empresa VCS.
- Formular las estrategias de calidad de servicio para incrementar la fidelidad de los clientes actuales de la empresa VCS.

## **Justificación de la Investigación**

Las pymes venezolanas deben entender que a medida que aumenta la competencia en el mercado, sólo tendrán éxito aquellas marcas que entreguen valor agregado con su experiencia a los clientes. Esa, es la posición imperante, para la empresa ante la alta especialización del consumidor, quién muestra cada vez mayor interés por las especificaciones de cada producto o servicio y por el precio del mismo, dando lugar a mucha incertidumbre hacia el futuro.

La necesidad imperante de brindar el mejor servicio al cliente es la clave para el desarrollo de cualquier empresa y la punta de lanza para crecer o incursionar en otros mercados. Hoy no es suficiente satisfacer a los clientes en sus necesidades es necesario ir más allá y buscar la diferenciación con respecto a los competidores.

Esta investigación busca dar solución a las principales debilidades que enfrenta la empresa VCS en cuanto a su gestión de servicio para alcanzar nuevos clientes y nuevos segmentos del mercado meta desarrollando estrategias apropiadas de calidad de servicio que sirvan de guía y estrategia competitiva para obtener la fidelidad del cliente y aumento de nuevos horizontes del mercado.

Además con este estudio se pretende dejar el compás abierto para futuras investigaciones en materia de calidad del servicio con el propósito de dar respuesta a cada una de las situaciones que el sector pymes afronta para ser cada día más competitivo y rentable en el mercado nacional e internacional, a su vez permitir a la empresa VCS con este estudio fortalecer cada una de las debilidades que pueda presentar en los momentos actuales con tal fin, de que cada día puedan incursionar en diferentes mercados y ser una empresa sólida y de ejemplo para las diferentes organizaciones que las rodean.

Para el autor, es un reto nuevo e interesante que ayudará a fortalecer aun mas sus conocimientos en este tema tan atractivo como la es “calidad de servicio”, ya que muchas de las empresas actuales no se escapan de esta realidad, lo cual permite a profesionales del área de mercadeo ser herramientas indispensables para las organizaciones que cada día se preocupan más de cómo crecer y mantenerse en el mercado competitivo que existe en la actualidad.

La presente investigación se encuentra dentro de la línea de investigación gestión de mercadeo en el contexto venezolano.

### **Alcance y Limitaciones**

El presente trabajo Propone estrategias de calidad de servicio para incrementar la fidelidad de los clientes de la empresa Visual Control Systems (VCS) ubicada en centro corporativo viña plaza Valencia Edo. Carabobo, con un tiempo de estimación para ésta investigación de Enero del 2010 a diciembre del mismo año, bajo los parámetros del Kaizen-Gemba, entendiéndose por servicio al cliente para efectos de esta investigación la manera de mantener la relación con la empresa VCS, es añadir el valor de lealtad de sus trabajadores y la atención personalizada prestada por el personal técnico a los clientes, desde un punto de vista de sus expectativas y la satisfacción de sus necesidades.

En tal sentido, el Gemba se entiende como el lugar de trabajo en el cliente se agrega al producto o servicio que permitirá a la compañía sobrevivir y prosperar y por el Kaizen el mejoramiento continuo implementado mediante la participación activa y compromiso de todos los empleados de la compañía.

Basándose en estos criterios se persigue alcanzar las estrategias para la calidad de servicio prestado por VCS, bajo los parámetros del Kaizen-Gemba, lo cual fue posible gracias al apoyo brindado por la Gerencia

General para la obtención de datos requeridos. Logrando traer un gran beneficio a la organización, en cuanto al mejoramiento de la calidad de servicio que se presta al cliente y a las relaciones entre superiores y subordinados, para así lograr un alto rendimiento en el servicio prestado e incremento de las ventas.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEORICO

#### Antecedentes de Investigación

A continuación se presenta los estudios que han servido como marco de referencia para el soporte de esta investigación, luego de consultar diferentes bibliografías y de constatar la existencia de otras publicaciones basada en la misma área.

Cabe Resaltar que, **Cumbe (2002)** “Estudio un programa de calidad de servicio que permita a una empresa comercial ecuatoriana conocer y evaluar los factores que para sus clientes resultan más importantes en el momento de visitarla”. Escuela superior politécnica del litoral Instituto de Ciencias.

Este estudio es aplicable para analizar tiendas por departamentos, de manera que se la utilice como herramienta estadística y de marketing para el monitoreo periódico de la satisfacción del cliente y la toma de decisiones para mejorar la cadena de valor. Se realizará muestreo periódico de clientes en cada una de las áreas de la tienda, a los cuales se les aplicará un cuestionario que pretende mediante calificaciones, conocer el grado de satisfacción de los clientes y con los resultados ir mejorando la calidad de servicio por área y por tienda. La técnica de muestreo que se aplicará es el método de Muestreo Aleatorio Simple para poblaciones conocidas.

Otra investigación que significó de gran aporte, fue la elaborada por **Hanono Harry (2008)**, titulada “Creación y puesta en marcha de proyectos de adiestramiento, motivación y calidad de servicio dirigidos al personal de Perfumes Factory C.A”, cuyo objetivo general fue analizar los requerimientos de la empresa Perfumes Factory en cuanto a la calidad de servicio y atención al cliente en tiendas, para crear el proyecto de adiestramiento, motivación y

calidad de servicio, en esta investigación se empleo una metodología de creación y puesta en marcha de proyectos de motivación, adiestramiento y calidad de servicio para el personal que labora en la cadena de tiendas de Perfumes Factory.

Se realizó a través de una investigación proyectiva, ya que se diseñó la propuesta de un modelo que permitiría solucionar una necesidad de tipo práctico (Proyecto Factibles). Una conclusión a la que llego la referida investigación fue que luego de la creación del manual de entrenamiento, el cual genero grandes soluciones a la organización, fue considerado como un valor agregado a la empresa. El aporte para esta investigación se centro en la misma intención de crear métodos de ayuda para realizar mejoras en la calidad del servicio ofrecidas por sus empleados.

Así mismo, **Vílchez (2010)** en su trabajo “Evaluación de la calidad de servicio prestado al cliente en la Empresa Cordero Agregada & Cia, ubicada en Barquisimeto, Estado Lara”, Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado (UCLA).

La investigación consistió en Evaluar la calidad del servicio prestado al cliente en la empresa Cordero Agreda & CIA de Barquisimeto, Estado Lara, para lo cual se realizó un diagnóstico con el fin de determinar la eficiencia y eficacia en la prestación del servicio al cliente. La metodología utilizada para el desarrollo del mismo es un diseño no experimental enmarcado en la modalidad de una investigación de campo, de nivel descriptivo, con apoyo en fuentes bibliográficas y electrónicas.

La población constó de nueve sujetos (9) adscritos a la empresa objeto de estudio, motivo por el cual se trabajó con todas las unidades de análisis. Como instrumentos de recolección de datos se emplearon la observación directa, la entrevista y el cuestionario. Como técnica de análisis se utilizó la estadística descriptiva. Luego se tabularon, analizaron los datos obtenidos mediante la investigación de campo e ilustraron mediante gráficas pastel.

El autor concluyó que mediante el diagnóstico se detectaron las necesidades de la organización de contar con estrategias de atención al cliente que le permitirá la utilización de los recursos disponibles para el desarrollo de su objeto social y lograr mayor eficiencia y eficacia en la organización y mejorar la calidad del servicio al cliente.

Por otra parte, **Colmenares (2010)** “Estudio de mercado para analizar la calidad del servicio de atención al cliente prestado por el BBVA Banco Provincial, oficina Rómulo Gallegos de Barquisimeto Estado Lara”, para lo cual se efectuó un diagnóstico de la situación actual en cuanto a la calidad del servicio interno y externo de atención al cliente, a fin de sugerir los lineamientos estratégicos que contribuyan con la mejora en la calidad de dichos servicios.

La investigación se fundamentó en un estudio de campo de carácter descriptivo, en el cual la población estuvo constituida por empleados de la institución y clientes de los tres segmentos, en los cuales se divide la cartera actual. Para la recolección de la información, se diseñaron 2 cuestionarios con opciones de respuestas cerradas dicotómicas, uno aplicado al personal de la institución y el otro a los clientes seleccionados en el muestreo. Ambos cuestionarios fueron validados a través del procedimiento denominado Juicio de Expertos, para lo cual se consultó la opinión de un experto en metodología y dos en el área tratada en la investigación.

Una vez aplicados los instrumentos, los resultados fueron agrupados por dimensiones y estructurados a través de tablas de frecuencias absolutas y relativas con el apoyo de gráficos de barra. Se pudo constatar que la organización interna es adecuada, por cuanto se establece una estructura organizativa formalmente establecida y está definida la visión y misión empresarial; la orientación hacia los clientes es adecuada en su estructura funcional y organizativa y; los clientes señalaron que los procesos no están claramente definidos y no los conocen a la hora de efectuar sus solicitudes; entre otros aspectos. Finalmente, se diseñaron los lineamientos estratégicos

necesarios para mejorar la calidad en el servicio de atención al cliente prestado por la institución.

### **Visual Control System (VCS)**

En primer término, se presenta la historia y lineamientos de estructura organizacional suministrada por VCS. Visual Control Systems, C.A. es una empresa que ofrece a las pequeñas, medianas y grandes empresas del país, sistemas integrados de foto-identificación y controles automáticos de acceso, presencia, solvencia y horario. Su oferta se sustenta en los siguientes recursos:

- Productos de alta tecnología.
- Proveedores de primera calidad.
- Personal altamente calificado.

Se caracteriza por ser una empresa vanguardista y especialista en el sector industrial, siendo su principal objetivo la satisfacción total del cliente a través de productos y servicios con altos estándares de calidad y un personal con eficiente capacidad de respuesta. Es una empresa conformada por profesionales altamente comprometidos con el trabajo en equipo y con fuertes creencias en:

- La tecnología como herramienta para mejorar los procesos en las empresas.
- Los procedimientos como guía fundamental para mejorar la eficiencia de la gestión empresarial.
- El recurso humano como el pilar principal de la empresa.
- La capacitación continua del recurso humano como instrumento para mejorar los estándares de calidad.

Visual Control Systems se implica completamente con los usuarios finales poniendo a su disposición algunos medios de soporte técnico. Por ello, ofrece los siguientes servicios:

- **Training de Formación Técnica:** Visual Control Systems define un plan de formación técnica para sus clientes en todos los aspectos relacionados con el uso, la configuración y la instalación de los productos.
- **Soporte Técnico Telefónico o Vía E-mail:** Visual Control Systems ofrece a sus clientes un servicio de atención telefónica mediante el que le suministra la información necesaria en relación con el uso de los productos, soporte técnico para realizar modificaciones de configuración de los sistemas o para resolver las incidencias técnicas que pudieran producirse. Las peticiones también podrán realizarse vía correo electrónico.
- **Documentación y Publicaciones Técnicas:** Visual Control Systems entrega a sus clientes completa y exhaustiva documentación en forma de manuales de producto y cuadernos técnicos, material para campañas de concientización para los nuevos cambios.
- **Servicio de Help Desk:** Visual Control Systems ofrece a sus clientes un servicio de help desk o Escritorio Remoto a través del cual se pueden solucionar algunos problemas sin necesidad de enviar a un consultor.

Con cada oferta de servicios, Visual Control Systems quiere dar una respuesta excelente e inmediata a sus clientes, poniendo por lo tanto todos los medios para que así sea y considerándolo una parte fundamental de su filosofía de negocio, esto es gracias a la experiencia en el rubro y la plataforma tecnológica que maneja.

### **Bases Teóricas**

Existen documentos, libros y textos que hablan sobre la realización de estrategias de calidad de servicio e investigación de servicio, estas bases

teóricas dan validez conceptual al tema objeto de estudio, presentándose la siguiente información.

## **Cliente**

Según Harrington (1998, p. 6) define a los clientes como:

Las personas más importantes para cualquier negocio sin excepción de alguno. No son una interrupción en nuestro trabajo, son un fundamento. Son personas que llegan a nosotros con sus necesidades y deseos y nuestro trabajo consiste en satisfacerlos. Merecen que le demos el trato más atento y cortés que podamos. Representan el fluido vital para este negocio o de cualquier otro, sin ellos nos veríamos forzados a cerrar. Los clientes de las empresas de servicio se sienten defraudados y desalentados, no por sus precios, sino por la apatía, la indiferencia y la falta de atención de sus empleados.

Por esta razón, en cualquier organización es importante tener en cuenta cada uno de estos aspectos definido por Harrington, ya que el cliente pasa a ser lo más importante para cualquier empresa.

### **Características de la Atención al Cliente:**

Según Desatrick (1990, p. 99). Las características más importantes y resaltante que deben tener la atención al cliente al momento de la atención son:

- La labor debe ser empresarial con espíritu de servicio eficiente, sin desgano y con cortesía.
- El empleado debe ser accesible, no permanecer ajeno al público que lo necesita.
- El público se molesta enormemente cuando el empleado que tiene frente a él no habla con claridad y utiliza un vocabulario técnico para explicar las cosas.

- Se debe procurar adecuar el tiempo de servir no a su propio tiempo, sino al tiempo que dispone el cliente, es decir, tener rapidez.
- Es muy recomendable concentrarse en lo que pide el cliente, si hay algo imperfecto, pedir rectificación sin reserva. El cliente agradecerá el que quiera ser amable con él.
- La empresa debe formular estrategias que le permita alcanzar sus objetivos, ganar dinero y distinguir su diferencia entre él y sus competidores.
- La empresa debe gestionar las expectativas de sus clientes, reduciendo en lo posible la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente.

Cada una de estas características presentadas por el autor son herramientas clave para el buen manejo de nuestros clientes, ya que si nuestra organización se preocupara en monitorear que cada unas de estas se apliquen, estarían asegurando un buen ambiente entre el cliente y la organización.

## **Servicio**

Horovitz (1997, p. 3). Define el servicio como "el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo".

Fischer y Navarro (1994, p. 185), aporta que los servicios son " un tipo de bien económico, constituye lo que denomina el sector terciario, todo el que trabaja y no produce bienes se supone que produce servicios".

Para los autores su definición de servicio se basa básicamente en la atención directa al cliente, con tal fin de alimentar esos conceptos y llevarlos a la realidad.

## Calidad

Imai (1998, p. 10), señala que la calidad se refiere a:

No solo a la calidad de productos o de servicios terminados, sino también a la calidad de los procesos que se relacionan con dichos productos o servicios. La calidad pasa por todas las fases de la actividad de la empresa, es decir, en todos los procesos de desarrollo, diseño, producción, venta y mantenimiento de los productos o servicios.

Por otra parte, Stoner (1996, p. 146), aporta que la calidad:

En el lugar de trabajo va más allá de crear un producto de calidad superior a la medida y de buen precio, ahora se refiere a lograr productos y servicios cada vez más competitivos, esto entraña hacer las cosas bien desde la primera vez en lugar de cometer errores y después corregirlos.

La calidad para Imai y Stoner se refleja más allá del producto, se basa en todos los elementos que intervienen en el proceso.

## Dimensiones de la Calidad

Druker (1990, p. 41). Observó que "La calidad no es lo que se pone dentro de un servicio, es lo que el cliente obtiene de él y por lo que está dispuesto a pagar". Por lo general, el cliente evalúa el desempeño de su organización de acuerdo con el nivel de satisfacción que obtuvo al compararlo con sus expectativas.

Druker (1990, p. 42), aporta que la mayoría de los clientes utilizan cinco dimensiones:

- **Fiabilidad:** Es la capacidad que debe tener la empresa que presta el servicio para ofrecerlo de manera confiable, segura y cuidadora. Dentro del concepto de fiabilidad se encuentra incluido la puntualidad

y todos los elementos que permiten al cliente detectar la capacidad y conocimientos profesionales de su empresa, es decir, fiabilidad significa brindar el servicio de forma correcta desde el primer momento.

- **Seguridad:** Es el sentimiento que tiene el cliente cuando pone sus problemas en manos de una organización y confiar que serán resueltos de la mejor manera posible. Seguridad implica credibilidad, que a su vez incluye integridad, confiabilidad y honestidad. Esto significa que no sólo es importante el cuidado de los intereses del cliente, sino que también la organización debe demostrar su preocupación en este sentido para dar al cliente una mayor satisfacción.
- **Capacidad de Respuesta:** Se refiere a la actitud que se muestra para ayudar a los clientes y para suministrar el servicio rápido; también es considerado parte de este punto el cumplimiento a tiempo de los compromisos contraídos, así como también lo accesible que puede ser la organización para el cliente, es decir, las posibilidades de entrar en contacto con la misma y la factibilidad con que pueda lograrlo.
- **Empatía:** Significa la disposición de la empresa para ofrecer a los clientes cuidado y atención personalizada. No es solamente ser cortés con el cliente, aunque la cortesía es parte importante de la empatía, como también es parte de la seguridad, requiere un fuerte compromiso e implicación con el cliente, conociendo a fondo de sus características y necesidades personales de sus requerimientos específicos.
- **Intangibilidad:** A pesar de que existe intangibilidad en el servicio, en sí es intangible, es importante considerar algunos aspectos que se derivan de la intangibilidad del servicio:

- Los servicios no pueden ser mantenidos en inventario, si usted no los utiliza, su capacidad de producción de servicio en su totalidad, ésta se pierde para siempre.
- Interacción humana, para suministrar servicio es necesario establecer un contacto entre la organización y el cliente. Es una relación en la que el cliente participa en la elaboración del servicio.

## **Herramientas para Mejorar el Servicio**

### **Kaizen**

Wellington (1997, p. 14), señala que el Kaizen se traduce como:

Mejoramiento (Kai, que significa cambio, y Zen que significa bueno). Se usa para describir un proceso gerencial y una cultura empresarial que ha llegado a significar mejoramiento continuo y gradual, implementando mediante la participación activa y compromiso de todos los empleados de una compañía en lo que dicha compañía hace y, más precisamente en la forma en cómo se realizan las actividades.

Imai (1998, p. 2) define el Keizen como: "el mejoramiento continuo, el cual involucra a todas las personas, tanto Gerentes como trabajadores y ocasiona un gasto relativamente pequeño". El Kaizen puede mejorar la calidad, reducir el costo en forma considerable y satisfacer los requerimientos de entrega de los clientes, sin inversión o introducción significativa de nueva tecnología, en pocas palabras implementar esta herramienta no va a llevar a la organización a tomar ningún tipo de riesgo económico.

### **Gemba**

Imai (1998, p. 12-13), señala que es "una palabra japonesa que significa lugar real. Ahora adaptada a la terminología gerencial para referirse

a lugar de trabajo". Según Imai el Gemba debe ser el lugar de todos los mejoramientos y la fuente de toda información, por tanto la Gerencia debe mantenerse un estrecho contacto con las realidades del Gemba, con el fin de solucionar cualquier problema dentro del mismo. En otras palabras cualquier asistencia que la Gerencia suministre debe surgir de las necesidades específicas del lugar de trabajo.

### **Los Cinco Métodos del Gemba**

- **Mano de Obra**, Fischer y Navarro (1994, p. 145), definen la mano de obra como "el conjunto de trabajadores o la fuerza de trabajo de un grupo determinado de explotación, tal como empresa, industria, economía nacional".
- **Comunicación**, Wellington (1997, p. 96-97), señala que la comunicación comienza:

Durante la fase de inducción al formar la actitud de trabajo de un empleado cuando a él o a ella se le introduce por primera vez a la misión, la cultura, las estrategias, los procesos, los productos, la gente y el sistema de apoyo de equipo de la compañía, la comunicación tiene ocho propósitos fundamentales:

- Informar
- Reforzar la comprensión.
- Generar apertura
- Promover la planificación
- Motivar
- Desarrollar
- Reforzar la identidad personal con un equipo de trabajo.
- Mantener como un punto focal la satisfacción al cliente.

El cliente debe mantener como calidad el espíritu de la comunicación de la forma que éste le permitirá transmitir sus ideas eficientemente, tanto en las palabras empleadas como la forma de transmitir las.

- **Entrenamiento**, Wellington (1997, p. 100-103), aporta que el entrenamiento en el servicio al cliente:

Nunca debe reservarse exclusivamente a personal específicamente designado, un evento de una sola vez, que se hace esporádicamente o que se realiza en un vacío contextual. Los empleados deben ser entrenados y vueltos a entrenar a una tasa directamente proporcional a la mezcla de frecuencia regularidad, intensidad, calidad y responsabilidad de su contacto con los clientes y a las necesidades de su cargo.

- **Motivación**, Wellington (1997, p. 107) bastó con decir que "La gente trabaja por una gran variedad de razones, que sus expectativas difieren y que los distintos aspectos del trabajo y sus recompensas lo motivan de modo diferente".

Sin embargo, lo común e invariable es la responsabilidad de cada líder de equipo en cuanto a conocer las necesidades de cada empleado y suministrar oportunidades y apoyo para que sean satisfechas, por consiguiente, un personal demostrativo no responderá a los clientes con actitud mental apropiada y ésta es una forma segura de descarrillar una iniciativa de servicio al cliente.

- **Empowerment**, Wellington (1997, p. 108-109) señala que:

El Empowerment da la responsabilidad actual en beneficio del cliente. Le permite al personal actuar, dentro de límites previamente formulados para evitar o solucionar problemas sin tener primero que obtener aprobación de su Gerente o superior. De esta manera se puede prevenir la mayor parte de los problemas y las quejas de los clientes en lugar de tener que solucionarlos una vez ocurrido. Cuando surgen problemas el personal al que se le ha asignado resolverlo sin demora y, en caso necesario, tomar las medidas pertinentes para que no vuelvan a presentarse.

Para las cinco M en Gemba, es importante la aplicación de cada una de ellas en el proceso de implantación de los procesos, para así poder obtener

los resultados de manera satisfactoria y la confiabilidad de los clientes logrando una armonía entre el cliente y la organización.

### **Capacitación para la Satisfacción al Cliente**

Generalmente la capacitación en el servicio al cliente consiste en el aprendizaje de procedimientos internos, formas, sistemas entre otros. A continuación se presentarán tres técnicas según Berry (1996, p. 17), que pueden entrelazarse en el montaje de un aprendizaje continuo para la satisfacción al cliente:

- **Herramienta:** Es necesario que los empleados de contacto con al cliente aprendan todos los procedimientos internos disponibles para procesar los pedidos de clientes, respondan a sus preguntas a sus preguntas y manejen sus solicitudes.
- **Las Técnicas:** Estas se refieren a los métodos que se han sugerido para servir de manera afectiva a los clientes cuando se interactúan directamente con ellos por correo, por teléfono o personalmente. Existen técnicas para saludar a los clientes, calmar a los clientes irritados, dar gracias a los clientes por su compra y hacerlos sentir importantes.
- **Experimentos y triunfos:** En cuanto a los empleados, es moldear o demostrar contactos altamente afectivos con el cliente, necesitan construir una ideoteca mental sobre las relaciones con los clientes para saber de qué manera son percibidas como se sientan la gran mayoría de las experiencias de contacto con el cliente. Aquí una vez más usted puede utilizar a algunos de los empleados con experiencia, aquellos que hayan sido modelo de rol de hacer felices a sus clientes, es decir, los triunfos.

## **Procedimientos Estandarizados**

Imai (1998, p. 29) aporta que los estándares pueden definirse como: "La mejor forma para realizar el trabajo. Para productos o servicios creados como resultado de una serie de procesos, debe mantener los estándares en una manera de asegurar la calidad en cada proceso y prevenir la aparición de errores".

Si un estándar significa la mejor manera, de aquí se deriva que el empleado debe adherirse al mismo estándar de la misma manera, todo el tiempo, si los empleados no siguen estándares en un trabajo repetitivo que frecuencia es el caso en Gemba, el resultado variará, llevando a fluctuaciones en la calidad.

La Gerencia debe especificar con claridad los estándares para los empleados, como la única manera de garantizar la calidad para la satisfacción del cliente, los Gerentes que no toman la iniciativa de estandarizar el procedimiento de trabajo pierden su derecho de Gerenciar en el Gemba.

## **Formatos Estandarizados**

Imai (1998, p. 18) aporta que:

La eficiente administración diaria de recursos requiere estándares. Cada vez que surjan problemas o anomalías, el Gerente debe investigar, identificar la causa fundamental y reconsiderar los estándares existentes o implementar nuevos estándares para impedir su reaparición. Los formatos estandarizados se convierten en parte integral del Kaizen-Gemba y suministran la base para el mejoramiento diario.

De este modo, la estandarización es una parte integral del aseguramiento de la calidad, y sin estándares, es imposible un sistema viable de calidad, el autor lo expresa muy bien en su concepto, y por ende

toda organización debe contar con formatos estandarizados y así garantizar el mejoramiento diario.

## **Gerencia Visual**

Imai (1998, p. 85-86), señala que los problemas deben hacerse visible en el Gemba, si no puede detectarse alguna anomalía, nadie puede manejar el proceso, por lo tanto la gerencia visual consiste en "Hacer visibles a los problemas". Por lo expuesto anteriormente, es de gran importancia que la gerencia esté pendiente de cada uno de los procedimientos y actividades de la organización a tal fin, de impulsar las fallas visibles.

La Gerencia Visual es un poderoso instrumento para motivar al personal del Gemba hacia el logro de las metas gerenciales. Este instrumento proporciona muchas oportunidades para que los trabajadores refuercen su propio desempeño a través de la exhibición de los objetivos alcanzados y de los procesos logrados en el avance hacia los objetivos.

## **Punto de Control y Verificación**

Según Galindo (1991, p 172), hace referencia acerca del control de la siguiente manera: "es la evaluación y medición de la ejecución de los planes, con el fin de detectar y prever desviaciones para establecer las medidas necesarias".

Es importante para toda empresa contar con puntos de control y verificación con el fin de tener seguridad de que todas las operaciones en cualquier momento se estén llevando a cabo de acuerdo al plan establecido, con las órdenes que se han sustentado ya que a través de esto se puede comparar, discutir y criticar. Tiende a estimular la planeación, a simplificar y a fortalecer la organización, a incrementar la eficiencia del mando y facilitar la

coordinación, con el fin de que todas las evaluaciones y mediciones sean suministradas de manera adecuada.

## **Supervisores**

Imai (1998, p. 97), señala que el supervisor “es la persona que tiene la responsabilidad en línea para la supervisión de los operadores en el Gemba, y la responsabilidad por el resultado”.

Es por esto, que el supervisor debe manejar a su personal, si un personal no está motivado, éste debe introducir diversos programas para motivarlo, debido a que muchas veces el personal no se siente capacitado para realizar un buen trabajo y no cuentan con un entrenamiento eficiente, lo cual no les permite seguir con los estándares establecidos, es importante a su vez que el supervisor reciba constantemente adiestramiento para manejos de personal, estrategias de motivación entre otros.

## **Tiempo**

Wellington (1997, P. 78) señala que el valor del tiempo es:

Una proyección razonablemente precisa del valor que representa cada cliente existente para una compañía. También es una medida de lo que le costará a la compañía el hecho de que un cliente deje de serlo por no haber ofrecido la empresa un excelente servicio al cliente.

El tiempo es una dimensión primordial en la obtención del servicio que conscientemente o no, determina a los ojos del cliente el nivel de la calidad. Orientar la empresa en función del tiempo del cliente, es poner en marcha una nueva organización que permita una acumulación rápida de nuevos conocimientos para adaptarse permanentemente a las necesidades del cliente.

## Conceptos Centrales del Marketing

- **Necesidades:** son estados de carencia. Éstas incluyen las necesidades físicas de alimentación, vestido, calor y seguridad; las necesidades sociales de afecto y de pertenencia a un grupo; y las necesidades individuales de conocimiento y de expresión personal **Kotler** (2005 P. 6).
- **Deseos:** son las formas que adoptan las necesidades humanas una vez que han sido terminadas por la cultura y la personalidad del individuo. **Kotler** (2005 P. 7).
- **Demandas:** se define como los deseos humanos que vienen determinados por una capacidad adquisitiva concreta.

## Gestión del Marketing

Normalmente se piensa que la **Gestión del Marketing** es solamente a un número de clientes que sea suficiente para la producción de la empresa, lo cual está errado, según Kotler (2005, p. 11) se define como: “el arte y la ciencia de seleccionar mercados objetivos y de crear Proveedores Empresa (Especialistas En marketing) Competencia Intermediarios Clientes Usuarios Finales relaciones rentables con sus agentes”.

Esto incluye la captación, el mantenimiento y la ampliación de clientes mediante la generación, la oferta y comunicación de un mayor valor para el cliente.

## Las Funciones del Mercadeo en la Empresa

El mercadeo orienta a la empresa a pensar o suponer que una venta no se realiza por la simple agresividad de la publicidad del vendedor, sino de la necesidad o decisión del consumidor de adquirir el producto o servicio. “Los puntos claves en el desarrollo de la ventaja competitiva, incluyen la creación

de valor para el cliente, el mantenimiento de la satisfacción de éste y la construcción de relaciones a largo plazo”. Lamb, Hair, McDaniel (2003, p. 236).

## **Comportamiento del Consumidor**

Según Schiffman y Kanuk (2005, p. 8), el comportamiento del consumidor se define como:

El comportamiento que los consumidores muestran al buscar, comprar, utilizar, evaluar, y desechar los productos y servicios que, consideran, satisfarán sus necesidades. El comportamiento del consumidor se enfoca en la forma en que los individuos toman decisiones para gastar sus recursos disponibles (tiempo, dinero y esfuerzo) en artículos relacionados con el consumo. Eso incluye lo que compran, por qué lo compran, cuándo lo compran, dónde lo compran, con qué frecuencia lo compran, cuán a menudo lo usan, cómo lo evalúan después y cuál es la influencia de tal evaluación en compras futuras, y cómo lo desechan.

Expuesto lo anterior, el comportamiento del consumidor se basa en un deseo o una necesidad, por el cual, es allí donde se debe existir la concentración para el enfoque del producto.

## **Modelo Básico de la Toma de Decisiones del Consumidor**

Este modelo explica que existen tres (3) fases en la toma de decisión de un consumidor:

Fase de entrada: es aquella en la cual el consumidor reconoce que tiene una necesidad y procede principalmente de dos fuentes: los esfuerzos de marketing de la empresa y las influencias sociológicas.

Fase de proceso: hace énfasis en la manera que las consumidoras procesan la información que reciben en la fase de entrada. Para hacerlo busca

comprender factores psicológicos como la motivación, la percepción, el aprendizaje, y las actitudes.

Fase de salida: una vez que el consumidor ha tomado una decisión, pasará por dos etapas adicionales, a saber, la compra y la evaluación tras la experiencia de uso de lo comprado.

### **Definición de Términos Básicos**

**Calidad:** Es el nivel de excelencia que la empresa ha logrado alcanzar para satisfacer a su clientela. Representa al mismo tiempo, la medida en que se logra dicha calidad. Característica que se atribuye a todas aquellas cosas que representan excelencia, eficacia y efectividad.

**Cliente:** Es el que exige de la empresa u organización los bienes y servicios que esta ofrece, además es el que, por sus expectativas y necesidades, impone a la empresa el nivel de servicio que debe alcanzar.

**Empresa de Servicio:** Es toda empresa que se caracteriza por la prestación de sus servicios a la comunidad.

**Estandarización:** Es una de las tres bases de las actividades Gemba-Kaizen, y significa la documentación de la mejor forma de realizar el trabajo.

**Estrategia:** Líneas maestra para la toma de decisiones que tienen influencia en la eficacia a largo plazo de una organización.

**Gemba:** Palabra japonesa que significa lugar real, ahora adaptada en la terminología gerencial para referirse a lugar de trabajo, o aquel lugar donde se agrega el valor.

**Gerencia Visual:** Método gerencial eficaz para suministrar información de una manera claramente visible, tanto a trabajadores como gerentes, de modo que todas las personas comprendan la condición actual de las operaciones y el objeto para el Kaizen. También ayudan a que las personas identifiquen con rapidez una irregularidad.

**Kaizen:** Significa mejoramiento continuo. La palabra implica mejoramiento que involucra a todas las personas, tanto gerentes como trabajadores y ocasiona un gasto relativamente pequeño.

**Las cinco M (5M):** Método para administrar recursos en Gemba, específicamente aquellos que se conocen como las 5M: mano de obra (recurso humano), máquina, material, método y medida.

**Satisfacción:** Acción y efecto de satisfacer o satisfacerse. Razón o modo con que se sosiega, responde enteramente a una queja, sentimiento o razón contraria. Cumplimiento del deseo o del gusto.

**Servicio:** Conjunto de prestaciones del cliente, como conveniencia del precio, la imagen y la marca del mismo.

**Standards o Estándares:** Una mejor forma de realizar el trabajo, es decir, un conjunto de políticas, reglas, instrucciones y procedimientos establecidos por la gerencia para todas las operaciones importantes, que sirvan como pauta para que todos los empleados desempeñen sus tareas de tal forma que aseguren buenos resultados.

**Usuarios:** Persona que usa o requiere de los servicios. Cliente de los servicios de una empresa u organización. Pueden ser internos o externos.

## **Categorías de Estudio**

Por ser la presente investigación una propuesta, no se realiza una operacionalización de variables propiamente dicha, se presenta una tabla de especificación del proyecto. En ella se especifican las categorías y dimensiones a ser estudiadas.

### **Operacionalización de Categorías**

De igual forma, por ser esta investigación el planteamiento de una propuesta factible, se presenta Tabla de Especificaciones de los instrumentos que serán aplicados como para la recolección de información confiable, que permita la toma de decisiones para el planteamiento de una propuesta factible de una estrategia de calidad de servicio para incrementar la fidelidad de los clientes de la empresa VCS.

#### **Categoría 1:** Las cinco M en Gemba (Lugar de trabajo).

Basándonos en lo definido por Gemba, para esta categoría se evaluará la importancia del lugar de trabajo para cada organización con las cinco M:

- Mano de obra
- Comunicación
- Entrenamiento
- Motivación
- Empowerment.

#### **Categoría 2:** Dimensiones de la calidad.

Basándonos en lo observado por Druker para esta categoría se utilizará las cinco dimensiones el cual son importantes para llevar a cabo la evaluación de los clientes entre estas tenemos:

- Fiabilidad
- Seguridad

- Capacidad de respuesta
- Empatía
- Intangibilidad.

**Definición Operacional:** Se entenderá por lineamientos al conjunto de acciones o directrices que determinan la forma, lugar y modo para llevar a cabo una política en materia relacionada con el Mercadeo para un cambio positivo.

A continuación se presenta la Tabla de Especificaciones donde se realiza un desglose de las variables, definidas como categorías que conforman el objetivo general de la investigación, dimensiones e indicadores que se aplicará y los ítems de los instrumentos de recolección de datos que serán aplicados para recolectar información objetiva y confiable.

## Cuadro 1

### Tabla de especificaciones

Objetivo	Categoría	Dimensiones	Indicadores	Ítem
Proponer estrategias de calidad de servicio para incrementar la fidelidad de los clientes de la empresa VCS.	Lugar de trabajo	Mano de Obra	Fuerza de trabajo	Cuestionario N°1, Pregunta 3.
		Comunicación	Tipo de comunicación	Cuestionario N°1, Pregunta 1,6,7,8.
		Entrenamiento	Capacitaciones y entrenamientos	Cuestionario N°1, Pregunta 2,5,6.
		Motivación	Sueldos, cursos, promociones y ascensos.	Cuestionario N°1, Pregunta 2,4,9.
		Empowerment	Confianza, superación.	Cuestionario N°1, Pregunta 9.
	Calidad de servicio	Fiabilidad	Confiable, segura y cuidadora	Cuestionario N°2, ítem 1,2.
		Seguridad	Credibilidad, integridad, confiabilidad y honestidad.	Cuestionario N°2, ítem 3,4.
		Capacidad de respuesta	Suministro de servicio rápido	Cuestionario N°2, ítem 5,6.
		Empatía	Cuidado y atención personalizada	Cuestionario N°2, ítem 7,8.
		Intangibilidad	Contratos de servicio, mantenimientos.	Cuestionario N°2, ítem 9,10.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLOGICO**

#### **Tipo y Diseño de la Investigación**

La metodología de una investigación se refiere al conjunto de técnicas y procedimientos que fueron utilizados en la investigación, podría decirse de manera simple, que es como se pretende dar solución al problema planteado. La propuesta viene a ser un modelo o estructura que tendrá dentro de sí, el conjunto de herramientas y acciones a seguir para darle solución al problema.

Así pues, el presente estudio está enmarcado en una investigación tipo aplicada tecnística, teniendo en cuenta las características descritas por Orozco, Labrador y Palencia (2002) y está regido bajo la modalidad de propuesta, esto implica que se busca dar diferentes propuestas viables para solucionar un problema tendiente dentro de una organización.

A su vez, el estudio se apoyará en la investigación descriptiva con diseño de campo, no experimental, para realizar el diagnóstico de la necesidad de la propuesta esto debido a que se recurrió a fuentes primarias de investigación, el manual de trabajo de grado de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador - UPEL (2003) explica:

Se entiende por investigación de campo como el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, explicar sus causas y efectos, entender la naturaleza y factores constituyentes o predecir su ocurrencia. Los datos de interés son recogidos en forma directa por el propio estudiante; en este sentido, se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios... (p.14)

## Población Y Muestra

### Población

Hernández Sampieri, Fernández y baptista (1995, p. 210), definen la población como "el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones. Debiendo situarse claramente en torno a sus características de contenido, lugar y en el tiempo".

Pos consiguiente el conjunto poblacional del presente estudio está conformado por dos estratos claramente definidos. El primero, conformado por 16 empleados de la empresa Visual Control Systems (VCS), los cuales por su naturaleza e importancia pasarán a formar parte de la muestra en su totalidad de manera auto representada bajo probabilidad uno (1). El segundo estrato está representado por los 60 clientes actuales de la Empresa, quedando entonces la población de la siguiente manera:

### Cuadro 2

#### Distribución de la Población

FUNCIÓN	NÚMERO DE SUJETOS
Personal de la empresa VCS	16
Clientes	60

## **Muestra**

La muestra según Hernández Sampieri y otros (op. cit.), es un “subgrupo de la población” (p. 204) y para poder definirla lo primero que hay que hacer es delimitarse las características de la población, lo cual permitirá establecer los parámetros muestrales.

En ocasiones resulta posible estudiar cada uno de los elementos que componen la población, realizándose lo que se denomina un censo, es decir, el estudio de todos los elementos que componen la población.

La realización de un censo no siempre es posible, por diferentes motivos: (a) economía: el estudio de todos los elementos que componen una población, sobre todo si ésta es grande, suele ser un problema costoso en tiempo, dinero, etc.; (b) que las pruebas a las que hay que someter a los sujetos sean destructivas; (c) que la población sea infinita o tan grande que exceda las posibilidades del investigador.

Por lo antes descrito, es factible realizar un censo, debido a que los factores que lo afectan no son un obstáculo para este estudio, ya que la población que se tiene accede a las posibilidades del investigador, el cual permitirá conocer de manera clara y precisa los comentarios de cada uno de los encuestados.

## **Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

Para el logro de los objetivos propuestos es fundamental la recolección de datos, lo que hace importante utilizar técnicas e instrumentos apropiados que permita recabar el máximo de información y así obtener datos de manera exacta y lo más cercano a la realidad.

En esta investigación se aplicaron 2 instrumentos donde uno se fue un cuestionario estructurado directo dicotómico, siendo aplicado a todo el personal que labora en la empresa VCS, de tal manera que sirvió para

asentar las inquietudes de cada una de las personas que están vinculadas directamente con la realidad del servicio a través de preguntas correctas previamente estipuladas.

Hernández Sampieri y otros (1995, p. 285) establece que "el cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir". El otro instrumento se aplicó a los clientes a una escala de estimación, donde el mismo tuvo la oportunidad de valorar la calidad de atención al cliente que presta a la empresa VCS de acuerdo a los parámetros del Gemba.

De acuerdo a lo expuesto por la UPEL (op. cit.), se describen los instrumentos de recolección de datos y/o materiales utilizados en el estudio, con indicación de su validez, confiabilidad y métodos seguidos para obtenerlas, si fuera pertinente. Arocha y López (op. cit.) indican que el cuestionario es la guía en el proceso comunicativo verbal o escrito que se produce en todos los tipos de encuestas (personales, telefónicas, por correo, entre otros).

De igual forma, las autoras destacan que los cuestionarios se clasifican atendiendo a su estructura y carácter directo, la estructura se refiere al grado en que las preguntas y posibles respuestas son formales y estandarizadas y el carácter directo denota el grado en que el sujeto conoce el objetivo del cuestionario.

De lo antes descrito, se parte que el cuestionario aplicado a los empleados de VCS, como instrumento de recolección de datos, fue un cuestionario directo estructurado.

Por otra parte, el cuestionario aplicado a los clientes de VCS, como instrumento de recolección de datos, fue a través de la escala de Likert, donde las autoras señalan que la escala de uso común Likert, es una combinación de escalas anteriores en que en lugar de una sola pregunta o enunciado, incluye varios enunciados y preguntas que proporcionan una visión más completa de la actitud hacia el objeto de la investigación. Las

ventajas que presenta esta escala es que son de construcción fácil y con instrucciones sencillas que facilitan que los individuos se la auto apliquen.

## **Validez y Confiabilidad**

### **Validez**

Arocha y López (op. cit.), señalan que la información que arroja una investigación es válida, cuando mide lo que se desea medir, es decir, cuando arroja el valor real de lo que se mide. La presente investigación se realizó a través de Juicios de Expertos, una de las técnicas aplicables en el análisis de validez de un instrumento es por medio de juicios de expertos. Se recurre a ella cuando, para conocer la probabilidad de error probable en la configuración del instrumento. Las opiniones o juicios de los expertos son una alternativa que combina las aproximaciones analíticas y los métodos de estimación subjetiva de probabilidades desarrollados conforme a las reglas de la teoría de la decisión.

En todo caso, mediante el juicio de expertos se pretende tener estimaciones razonablemente buenas, las «mejores conjeturas», a falta de cifras más exactas. Sin embargo, estas estimaciones pueden y deben ser confirmadas o modificadas a lo largo del tiempo, según se vaya recopilando información durante el funcionamiento del sistema.

Por otra parte, el método para la obtención de juicios de expertos, se realiza a través del método de agregados individuales, el cual consiste en pedir a cada experto que dé una estimación directa de los ítems del instrumento. Éste es un método económico porque, al igual que el método Delphi, no exige que se reúna a los expertos en un lugar determinado. Puede parecer un método limitado porque los expertos no pueden intercambiar sus opiniones, puntos de vista y experiencia, ya que se les requiere individualmente; no obstante, esta limitación puede ser precisamente lo que

se esté buscando para evitar los sesgos de los datos ocasionados por conflictos interpersonales, presiones entre los expertos.

## Confiabilidad

Arocha y López (op.cit.), definen la confiabilidad, cuando se obtienen resultados similares con el paso del tiempo en diversas situaciones y válida. De igual forma, se refiere al grado de precisión o exactitud de la medida, en el sentido de que si aplicamos repetidamente el instrumento al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados. La confiabilidad de un instrumento se expresa mediante un coeficiente.

En esta investigación el instrumento es un cuestionario directo estructurado con escalas de medición de Likert, el cual fue aplicado a la prueba piloto. Posteriormente se midió por el coeficiente Alfa de Cronbach como lo señala el autor Carlos Ruiz, el cual requiere de una sola administración del instrumento, donde produce valores entre 0 y 1. Permitiendo al autor tener el valor del coeficiente Alfa de 0,80, permitiendo la confiabilidad alta para la aplicación del instrumento. (Ver Anexo E).

$$r_{tt} = \frac{k}{(k - 1) \left[ \frac{1 - \sum s_i^2}{s_t^2} \right]} = 0,80$$

Donde:

$r_{tt}$  = coeficiente de confiabilidad de la prueba o cuestionario

$k$  = número de ítems del instrumento

$s_t^2$  = Varianza total del instrumento

$\sum s_i^2$  = Sumatoria de las varianzas de los ítems (Hernández Sampieri y otros, op. cit., p. 410)

## Procedimiento

Según Kinnear y Taylor (1993), el proceso formal de investigación de mercados se puede desarrollar en una serie de nueve pasos llamada proceso de investigación, para realizar de manera efectiva una investigación, es esencial prever todos los pasos y reconocer su interdependencia, a continuación se detallan:

**1. Especificar los Objetivos de la Investigación y las Necesidades de Información.** En esta fase, se especificaron los objetivos de la investigación, realizando una segregación de las variables claves que cubren las necesidades de información de la investigación, realizado a través de una Tabla de Especificaciones.

**2. Determinar el Diseño de la Investigación y las Fuentes de Datos.** Las fuentes de recolección de datos fueron la aplicación de encuestas dirigida a los empleados y clientes de VCS.

**3. Desarrollar el Procedimiento de Recolección de Datos.** Se aplicaron las encuestas a cada unas de las personas que laboran en VCS, como segunda fase de las encuestas se aplico a los clientes actuales de la empresa Visual Control Systems.

**4. Seleccionar la Muestra del Estudio.** El primer tamaño de la muestra fue de un censo a 16 trabajadores de VCS y el segundo censo fue 60 empresas que son los clientes actuales de VCS.

**5. Recolectar los Datos y Procesar los datos.**

**6. Analizar los Datos.** Se realizó los análisis cruzados de los datos e información obtenidos de la aplicación del instrumento de recolección de datos y entrevés.

**7. Presentar los Resultados de la Investigación.** Finalmente, se señaló las conclusiones de la investigación y se formularon las estrategias en donde se podrá observar el logro de la solución de cada uno de los objetivos específicos planteados y el objetivo general del Proyecto de Grado.

## **Técnicas de Análisis de Datos**

Para el análisis de datos, se empleó la estadística descriptiva, luego se realizaron unas tablas con sus respectivas gráficas para cada una de las preguntas aplicadas en las dos (2) encuestas, de forma tal que el lector pueda observar la información con mayor facilidad. También se hizo un análisis descriptivo o interpretación por porcentajes, para cada una de las preguntas de las dos (2) encuestas realizadas.

Al final de cada objetivo, se hizo un análisis concluyente donde se comprueba que mediante los dos (2) instrumentos se lograron cubrir los objetivos planteados en la investigación.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO**

#### **Análisis de Resultados**

Este capítulo recoge toda la información obtenida, con el apoyo de las técnicas que fueron utilizadas en la recolección de datos, con el propósito de llegar a ciertas conclusiones, para así dar cumplimiento a los objetivos planteados en la investigación.

Con respecto a esta investigación, en la fase I se procedió a examinar los datos obtenidos de la aplicación de un cuestionario bajo la escala tipo Likert; integrada 10 preguntas de selección múltiple, que permitió obtener datos e información necesaria para realizar el análisis y diseñar la propuesta de estrategias de calidad de servicio para incrementar la fidelidad de los clientes de la empresa estudio Visual Control Systems, todas las preguntas y afirmaciones totalmente relacionadas con los objetivos planteados en el Capítulo I, siendo redactadas de manera ordenada, sistemática, escritas en un formato, y aplicada a los clientes actuales de la empresa VCS, ubicada en el Municipio Valencia del estado Carabobo.

Por otra parte, en la fase II se utilizó un segundo cuestionario aplicado a los empleados de VCS, la información obtenida de la encuesta se vació en los formatos de análisis de factores internos (Capacitación, Comunicación, Motivación, supervisión, gerencia).

A continuación, se presentan el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en esta investigación, de la fase I y la fase II; los resultados se presentan como un resumen detallado por cada una de las afirmaciones de la encuesta:

## Fase I

### Diagnóstico de la situación actual de la atención al cliente

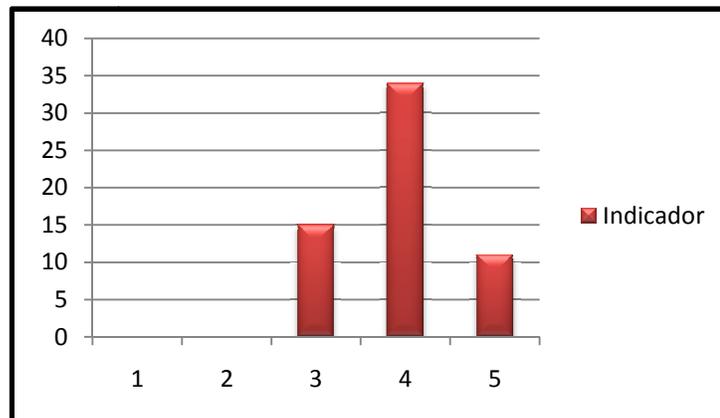
(Ver anexo B)

A continuación se presentan los resultados del cuestionario estructurado aplicados a los clientes de la empresa VCS.

#### Cuadro 3

##### Resultados del servicio prestado

VALORES	1	2	3	4	5	VALOR OBTENIDO
1. Servicio prestado desde el primer momento.	0	0	15	34	11	3,93



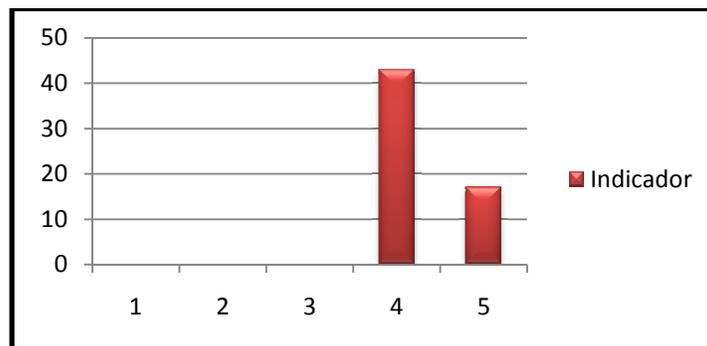
**Gráfico 1: Distribución de frecuencias de respuestas dados al ítem 1.**

**Análisis:** Con respecto al inicio del servicio prestado al cliente, se ubica más cercano a la escala 4, que ratifica que la metodología prestada es buena.

#### Cuadro 4

#### Resultados de la capacitación del personal

VALORES	1	2	3	4	5	VALOR OBTENIDO
2. Capacitación del personal que presta soporte.	0	0	0	43	17	4,28



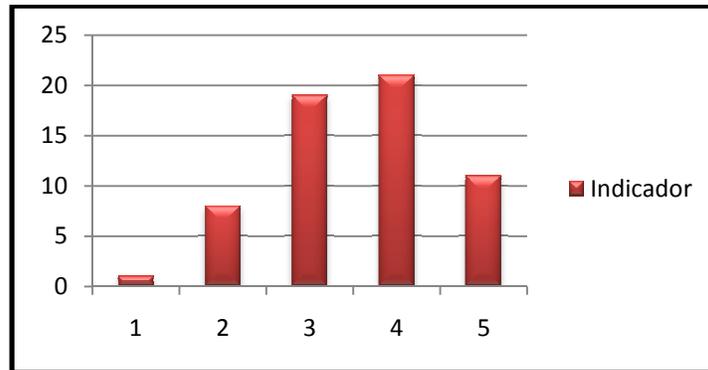
**Gráfico 2: Distribución de frecuencias de respuestas dados al ítem 2.**

**Análisis:** Para este indicador se puede apreciar que el personal de VCS, está bien calificado para el soporte que se requiere a los clientes.

#### Cuadro 5

#### Resultados de la credibilidad del servicio

VALORES	1	2	3	4	5	VALOR OBTENIDO
3. Credibilidad del servicio se considera.	1	8	19	21	11	3,55



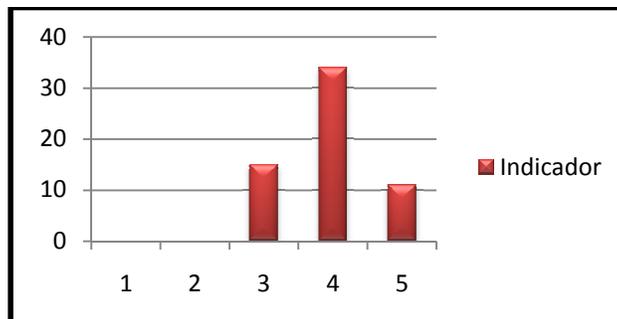
**Gráfico 3: Distribución de frecuencias de respuestas dados al ítem 3**

**Análisis:** Según los resultados obtenidos, para los clientes la credibilidad del servicio se encuentra entre regular y buena, siendo un valor no muy favorable.

**Cuadro 6**

**Resultados de la honestidad prestada por VCS**

VALORES	1	2	3	4	5	VALOR OBTENIDO
4. Honestidad Prestada por VCS se considera.	0	0	8	26	26	4,30



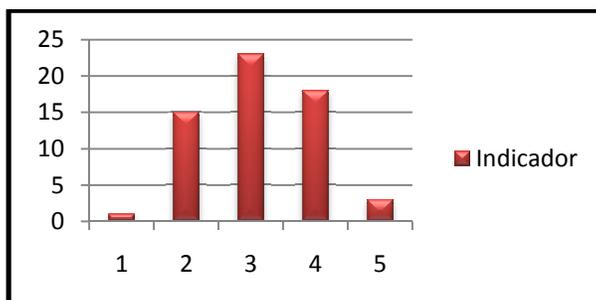
**Gráfico 4: Distribución de frecuencias de respuestas dados al ítem 4.**

**Análisis:** Para este indicador se visualiza una muy buena percepción con respecto a la honestidad prestada por la empresa.

**Cuadro 7**

**Resultados del cumplimiento a los compromisos**

VALORES	1	2	3	4	5	VALOR OBTENIDO
5. Cumplimiento a los compromisos ofrecidos.	1	15	23	18	3	3,12



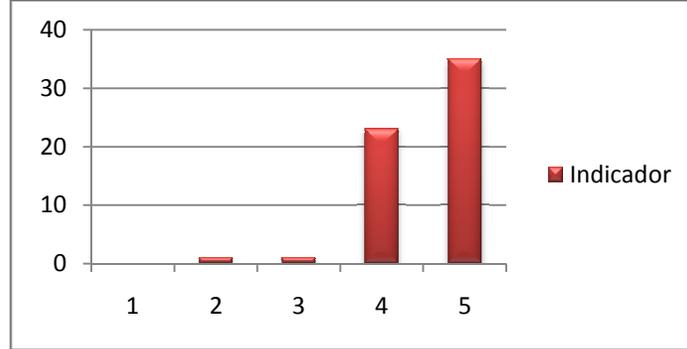
**Gráfico 5: Distribución de frecuencias de respuestas dados al ítem 5.**

**Análisis:** La mayoría de los clientes opina que el cumplimiento a las obligaciones ofrecidas son regular, y no cubre las responsabilidades.

**Cuadro 8**

**Resultados de la preocupación al cumplimiento**

VALORES	1	2	3	4	5	VALOR OBTENIDO
6. Preocupación al cumplimiento.	0	1	1	23	35	4,53



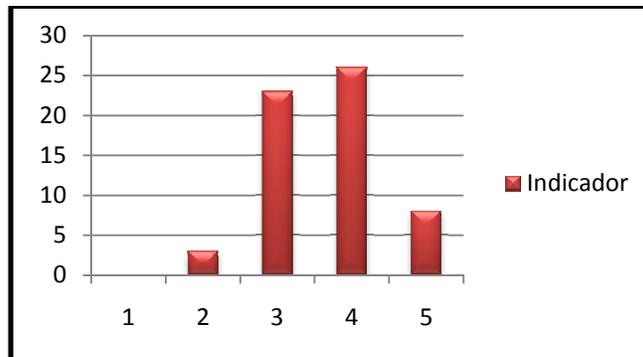
**Gráfico 6: Distribución de frecuencias de respuestas dados al ítem 6.**

**Análisis:** Los clientes aprecian desde su punto de vista, que la empresa si presta mucha preocupación a los compromisos pendientes por ejecutar.

**Cuadro 9**

**Resultados de la comunicación y el trato suministrado**

VALORES	1	2	3	4	5	VALOR OBTENIDO
<b>7. Comunicación y trato suministrado.</b>	0	3	23	26	8	3,65



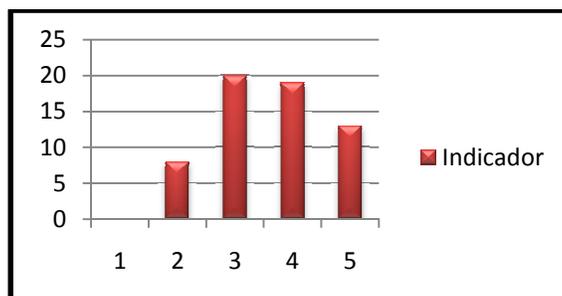
**Gráfico 7: Distribución de frecuencias de respuestas dados al ítem 7.**

**Análisis:** Los valores de comunicación y trato hacia los clientes se inclinan hacia un buen valor, pero en ningún momento debería descender.

### Cuadro 10

#### Resultados de la atención personalizada

VALORES	1	2	3	4	5	VALOR OBTENIDO
8. Atención personalizada suministrada.	0	8	20	19	13	3,62



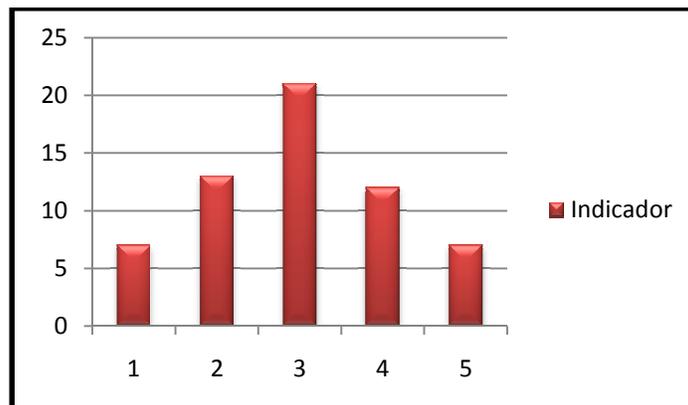
**Gráfico 8: Distribución de frecuencias de respuestas dados al ítem 8.**

**Análisis:** La empresa en la actualidad suministra un atención personalizada entre regular y buena, pero para pocos clientes es mala, por lo tanto debería existir una atención a este indicador.

### Cuadro 11

#### Resultados del servicio post-venta

VALORES	1	2	3	4	5	VALOR OBTENIDO
9. Servicio post-venta se considera.	7	13	21	12	7	2,98



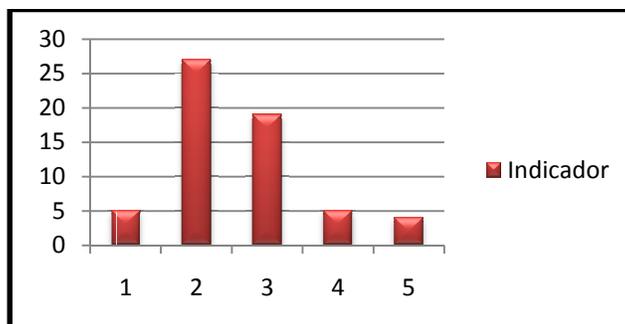
**Gráfico 9: Distribución de frecuencias de respuestas dados al ítem 9.**

**Análisis:** El servicio de post-venta, para algunos clientes es bueno, pero en su mayoría difieren de esto.

**Cuadro 12**

**Resultados del suministro de productos**

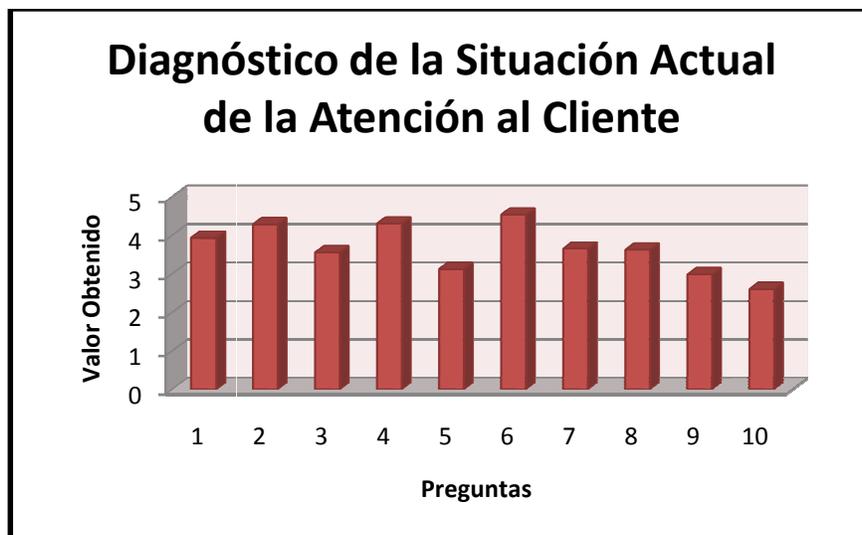
VALORES	1	2	3	4	5	VALOR OBTENIDO
<b>10. Suministro de Productos por la empresa.</b>	5	27	19	5	4	2,60



**Gráfico 10: Distribución de frecuencias de respuestas dados al ítem 10.**

**Análisis:** La mayor parte de los clientes de VCS indican que el suministro de productos en tiempo es muy lentos en cuanto a lo ofrecido inicialmente.

### **Análisis de la situación actual de la atención al cliente.**



**Gráfico 11: Distribución de frecuencias de la situación de los clientes.**

El gráfico 11 permite mostrar de una manera más clara como se está comportando la situación actual en la empresa Visual Control Systems, donde se aprecia que existen algunos indicadores que no son muy favorables para los problemas y necesidades que presentan los clientes, el cual opinan que la credibilidad del servicio se tiende a ir a lo regular y sumado a esto el cumplimiento a los compromisos ofrecidos por VCS, por otra partes existe poca preocupación por el servicio de post-venta, siendo este indicador un aspecto importante para incrementar la calidad del servicio; y con relación a el suministro de los productos se concluye que ha estado descendiendo en el transcurrir del tiempo y no se aprecia por parte de la empresa mejoras continuas de la problemática.

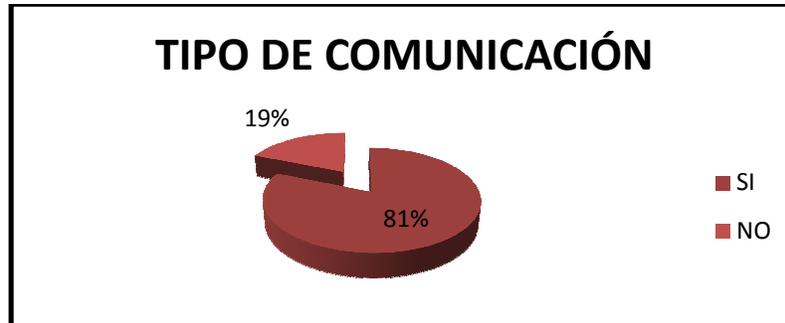
## Fase II.

**Diagnóstico de la situación actual de los empleados de la empresa Visual Control Systems (ver anexo A).** Análisis detallado para la evaluación de los factores internos, donde se observará de manera detallada y precisa la situación interna en la empresa.

### Cuadro 13

**Identificación para el mejoramiento continuo del clima organizacional en la empresa. Dimensión: Comunicación. Indicador: Tipo de comunicación**

Indicador	Ítem	SI		NO		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%
Tipo de comunicación.	1	13	81	3	19	16	100



**Gráfico 12: Distribución porcentual del indicador ítem 1.**

El gráfico 12 muestra que de 100% de las personas entrevistadas, 81 % opinan que si existe una comunicación efectiva entre el jefe y su subordinado, siendo un factor interno muy importante que ayudará a facilitar el manejo de todas las actividades correspondiente del día a día. Sin embargo 19% de los entrevistados difieren de lo anterior mencionado.

#### Cuadro 14

Identificación para el mejoramiento continuo del clima organizacional en la empresa. Dimensión: Entrenamiento. Indicador: Capacitaciones y entrenamientos

Indicador	Ítem	SI		NO		TOTAL	
Capacitaciones y entrenamientos.	y 2	F	%	F	%	F	%
		7	44	9	56	16	100

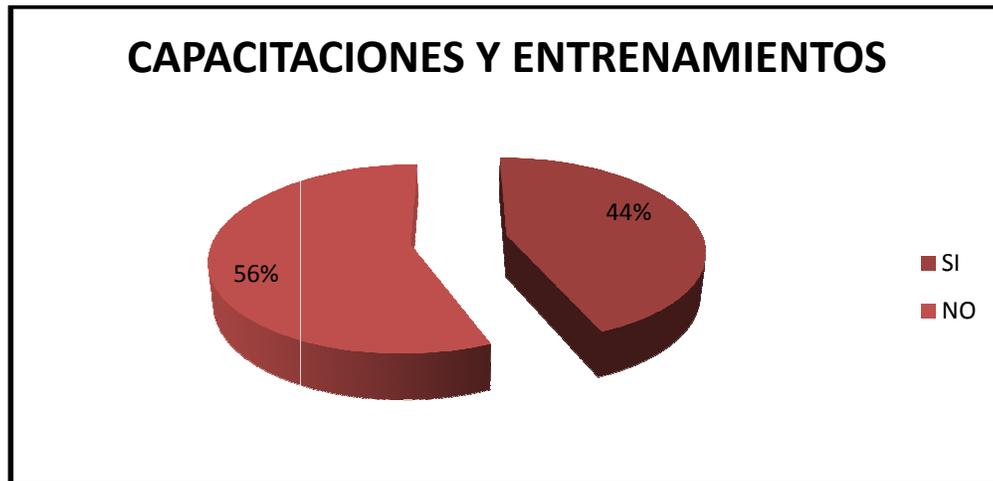


Gráfico 13: Distribución porcentual del indicador ítem 2.

El gráfico 13 muestra que de 100% de las personas entrevistadas, 44% opinan que si se recibe capacitaciones y entrenamientos para garantizar la atención esperada por el cliente. Sin embargo 56% de los entrevistados difieren de lo anterior mencionado siendo desfavorable para la organización porque representa la mayoría del personal entrevistado.

### Cuadro 15

Identificación para el mejoramiento continuo del clima organizacional en la empresa. Dimensión: Mano de obra. Indicador: Fuerza de trabajo

Indicador	Ítem	SI		NO		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%
Fuerza de trabajo.	3	11	69	5	31	16	100



**Gráfico 14: Distribución porcentual del indicador ítem 3.**

El gráfico 14 muestra que de 100% de las personas entrevistadas, 69 % opinan que el personal activo en VCS es suficiente para llevar a cabo todas las operaciones correspondientes de la organización. Sin embargo 31% de los entrevistados difieren de lo anterior mencionado; aunque la mayoría de los entrevistados afirma que es suficiente el personal de VCS, la empresa no puede pasar por desapercibida el ¿por qué? Un grupo de trabajadores opinan que existe la necesidad de incrementar la nomina a nivel de soporte técnico.

### Cuadro 16

Identificación para el mejoramiento continuo del clima organizacional en la empresa. Dimensión: Motivación. Indicador: Sueldos, cursos, promociones y ascensos

Indicador	Ítem	SI		NO		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%
Sueldos, cursos, promociones y ascensos.	4	1	6	15	94	16	100



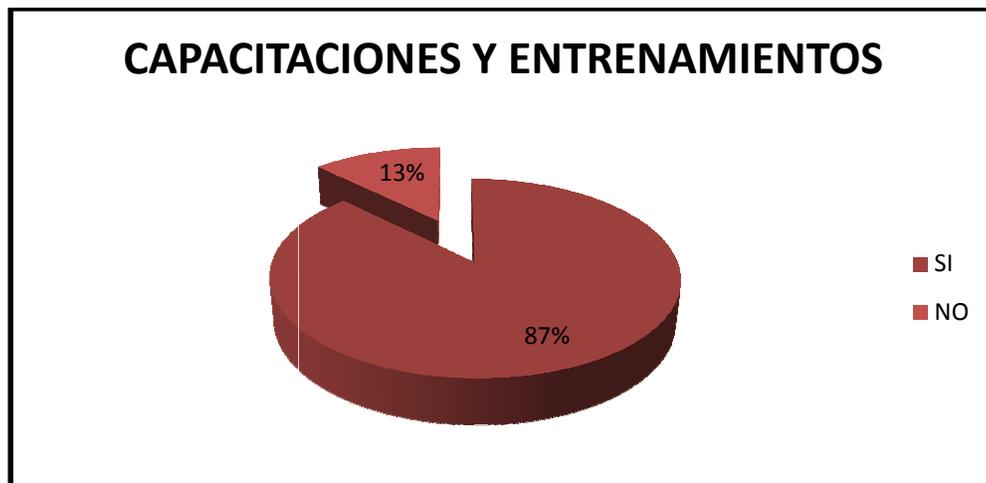
Gráfico 15: Distribución porcentual del indicador ítem 4.

El gráfico 15 muestra que de 100% de las personas entrevistadas, 94 % opinan que no se sienten motivado por ningún tipo de incentivo (sueldos, cursos, ascensos y promociones), siendo este un factor muy desfavorable para la organización, debido a que el personal activo es un cliente interno y si éste cliente interno no se siente a gusto dentro de empresa, a futuro será el reflejo hacia los clientes al cual presta servicio. Sin embargo 6% de los entrevistados difieren de lo anterior mencionado.

### Cuadro 17

Identificación para el mejoramiento continuo del clima organizacional en la empresa. Dimensión: Entrenamientos. Indicador: Capacitaciones y entrenamientos

Indicador	Ítem	SI		NO		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%
Capacitaciones y entrenamientos.	5	14	87	2	13	16	100



**Gráfico 16: Distribución porcentual del indicador ítem 5.**

El gráfico 16 muestra que de 100% de las personas entrevistadas, 87% opinan que si existe un manual de usuario que facilita el manejo del sistema por las personas encargadas del mismo, y el cual representa la gran mayoría de los entrevistados, siendo este indicador un punto favorable para la organización. Sin embargo 29% de los entrevistados difieren de lo anterior mencionado, el cual no dejan en juicio que la empresa no posee un manual de usuario.

### Cuadro 18

Identificación para el mejoramiento continuo del clima organizacional en la empresa. Dimensión: Comunicación. Indicador: Tipo de comunicación

Indicador	Ítem	SI		NO		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%
Tipo de comunicación.	6	5	31	11	69	16	100



Gráfico 17: Distribución porcentual del indicador ítem 6.

El gráfico 17 muestra que de 100% de las personas entrevistadas, 31 % opinan que si existe un formato estándar dentro de la organización que le permita agilizar los procesos referente a las actividades que son procesadas a diario. Sin embargo 69% de los entrevistados difieren de lo anterior mencionado, siendo este indicador desfavorable para la organización porque representa la mayoría del personal entrevistado y no se tiene bien claro la importancia de los formatos estándar que hace práctica la mayoría de las empresas.

### Cuadro 19

Identificación para el mejoramiento continuo del clima organizacional en la empresa. Dimensión: Comunicación. Indicador: Tipo de comunicación

Indicador	Ítem	SI		NO		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%
Tipo de comunicación.	7	16	100	0	0	16	100



**Gráfico 18: Distribución porcentual del indicador ítem 7.**

El gráfico 18 muestra que de 100% de las personas entrevistadas opinan que si están al tanto de los problemas que pueden existir en su área, siendo este indicador favorable para la empresa porque permite a los trabajadores no establecer confusiones al momento de la toma de decisiones y es relevante visualizar que ninguna de las personas entrevistadas difiere de la información. Permitiendo tener un enfoque directo a los resultados obtenidos en los indicadores evaluados.

## Cuadro 20

Identificación para el mejoramiento continuo del clima organizacional en la empresa. Dimensión: Comunicación. Indicador: Tipo de comunicación

Indicador	Ítem	SI		NO		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%
Tipo de comunicación.	8	12	75	4	25	16	100



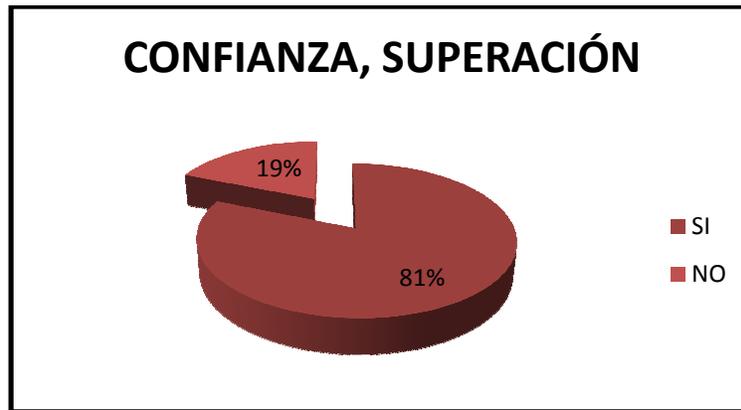
**Gráfico 19: Distribución porcentual del indicador ítem 8.**

El gráfico 19 muestra que del 100% de las personas entrevistadas, 75 % opinan que si posee un jefe y éste supervisa constantemente su trabajo, para la empresa es favorable porque permite a cada uno de los trabajadores evaluar su desempeño en las actividades correspondientes a su cargo, con la finalidad de incrementar su productividad y ser un aporte propicio para la compañía, y lograr obtener ascensos cuando lo amerite. Sin embargo 25% de los entrevistados difieren de lo anterior mencionado.

### Cuadro 21

Identificación para el mejoramiento continuo del clima organizacional en la empresa. Dimensión: Empowerment. Indicador: Confianza, superación

Indicador	Ítem	SI		NO		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%
Confianza, superación.	9	13	81	3	19	16	100



**Gráfico 20: Distribución porcentual del indicador ítem 9**

El gráfico 20 muestra que de 100% de las personas entrevistadas, 81 % opinan que si está en la capacidad de tomar decisiones al momento de que el supervisor no se encuentre, siendo un factor interno muy importante que ayudará a transmitir respuesta rápida a los servicios esperados por los clientes. Sin embargo 19% de los entrevistados difieren de lo anterior mencionado.

## Conclusiones

El análisis e interpretación de los resultados, obtenidos de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, permitió a el investigador diagnosticar ciertas debilidades, en la primera fase que comprende el estudio al servicio prestado a los clientes actuales, se evaluó que al momento de facilitar un servicio, el cliente no se siente muy seguro de la ayuda prestada, a su vez no hay empatía con el personal de VCS y el tiempo de respuesta es muy lento, siendo este punto uno de los aspectos resaltantes para encontrar la fidelidad del asesorado, entre otras debilidades, existe mucha extenuación en el suministro y compromiso por parte de la organización en la entrega de los productos, disminuyendo de forma acelerada la confianza hacia la empresa servidora.

En la segunda fase que comprende el estudio interno de la empresa, se evaluó que la motivación y la capacitación del cliente interno (trabajadores) no existe por ninguno de los factores que lo componen, simplificando el resultado a la mala orientación de los servicios, igualmente reside la escases de formatos estandarizados, el cual atrasa constantemente las actividades que se tramitan a diario. Entre los restantes indicadores, se calificaron como fortalezas de la organización por ende no se describen en la solución de la problemática planteada.

De lo antes expuesto, surge la necesidad de presentar una propuesta de estrategias de servicio, enfocadas en transformar las debilidades encontradas en oportunidades de mejora, con el fin de aumentar la calidad de servicio prestado a los clientes de la empresa VCS, es importante connotar que las estrategias presentadas deben ser aplicadas con mucha seriedad por la organización, y aún más estando en conocimientos de la problemática existente.

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **Título de la Propuesta**

Estrategias de calidad de servicio para incrementar la fidelidad de los clientes de la empresa para la empresa Visual Control Systems (VCS), ubicada en Valencia Edo. Carabobo.

#### **Presentación de la Propuesta**

Las estrategias propuestas tienen como finalidad de brindar una alternativa de solución que permita, adecuar las estrategias para garantizar e incrementar la calidad del servicio que presta la empresa VCS a sus clientes, en conocimiento de las actividades que realiza la empresa VCS, es importante resaltar que el rubro al cual se dedica dicha compañía es un mercado muy competitivo, siendo la atención personalizada a los clientes el factor más importante, trayendo como resultado del buen esmero a los servicios prestados un incremento en las ventas y confianza hacia sus clientes actuales. Las estrategias, se plantean después de haber realizado un diagnóstico e identificación de la información obtenida del instrumento de recolección de datos aplicados a los clientes internos (trabajadores) y externos (clientes) de VCS. Por estas razones, se contempla necesaria la elaboración de estrategias de calidad de servicio, ya que servirán para obtener confiabilidad en los resultados. De igual manera, la propuesta se ha establecido con la intención de proporcionar un marco útil para hacer frente a una amplia gama de situaciones que afectan el desempeño eficaz y eficiente de las actividades que realiza el personal de la empresa.

## **Justificación de la Propuesta**

La propuesta responde a la necesidad de resolver problemas organizacionales en la empresa, en este caso las estrategias de calidad de servicio de visual Control Systems (VCS), con la finalidad de optimizar la gestión técnica y administrativa de la organización, para que se fortalezcan los procesos del Kayzen - Gemba se posicionen con fortaleza en el mercado competitivo, porque el ambiente organizacional y las estrategias cambian con el tiempo, por lo que permitirá una revisión continua , a fin de actualizar los parámetros que definen el mercado de VCS.

De acuerdo a los resultados obtenidos a través de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, se elaboro un conjunto de alternativas que permitirán optimizar la efectividad de la calidad del servicio, permitiendo una toma de decisiones más adecuadas en base a objetivos planteados en materia de servicio, así mismo se pretende beneficiar a VCS aun mas en su rendimiento financiero, con la finalidad de incrementar las ventas y su participación de mercado.

## **Objetivos de la Propuesta**

Impulsar las estrategias de calidad de servicio para incrementar la fidelidad de los clientes actuales de la empresa Visual Control Systems.

## **Estructura de la Propuesta**

La investigadora, basada en la necesidad de Visual Control Systems, que se conocieron a través del diagnostico realizado, se propone una estructura organizacional bajo una planificación estratégica orientada a una dirección eficaz y eficiente de la gestión técnica compuesta por las siguientes estrategias:

1. Seguridad hacia los clientes.
2. Empatía y capacidad de respuesta de los servicios.
3. Estrategias para el suministro de los productos.
4. Capacitación y entrenamiento para el personal de VCS.
5. Motivación para el personal de VCS.
6. Implementación de formatos estandarizados dentro de la organización.

### **Factibilidad de la Propuesta**

La siguiente propuesta se considera factible desde los siguientes puntos de vista.

**Factibilidad Operativa o Técnica:** se cuenta con todas las herramientas necesarias para su implementación, dado que Visual Control Systems dispone de todos los equipos para facilitar el control. Además, cuenta con la infraestructura necesaria donde realizar las actividades y el personal requerido para ejecutar las acciones.

**Factibilidad Económica:** la empresa cuenta con el apoyo económico de otras empresas que pertenecen al consorcio al cual está afiliado la empresa VCS, ya que esta organización invierte en alternativas de cambio que favorezcan su crecimiento económico y financiero.

## Propuestas Estratégicas de Calidad de Servicio

### Cuadro 22

#### Estrategia N° 1. Seguridad hacia los clientes

PLAN DE ACCION	ACTIVIDADES CLAVES	LIDER	CONTROL DE TIEMPO
<b>Seguridad hacia los clientes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar charlas constantes de cómo debe ser el trato del personal de VCS cuando se encuentre en las instalaciones del cliente prestando un servicio.</li> </ul>	Coordinador de soporte	Trimestral
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ejecutar pruebas de laboratorios antes de una visita de soporte técnico, recordar que el cliente desea una solución no un problema.</li> </ul>	Líder de proyecto	Trimestral
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Efectuar llamadas al cliente una vez culminada cada visita, es importante verificar si el problema fue solucionado y de ser lo contrario ofrecer las soluciones alternas a dicha problemática.</li> </ul>	Asistente a soporte técnico	Cada visita técnica

**Cuadro 23****Estrategia N° 2. Empatía y capacidad de respuesta de los servicios.**

<b>PLAN DE ACCION</b>	<b>ACTIVIDADES CLAVES</b>	<b>LIDER</b>	<b>CONTROL DE TIEMPO</b>
<b>Empatía y capacidad de respuesta de los servicios</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Debe existir la disposición de la empresa para ofrecer a los clientes cuidado y atención personalizada y contar con el personal suficiente para satisfacer las necesidades de todos sus clientes.</li></ul>	Coordinador de soporte	Anual
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se debe suministrar el servicio la más rápido posible, como la empresa posee clientes en diferentes estados, deberá existir una condición clara y por escrito con cada cliente, del tiempo que tardará en ejecutar el servicio solicitado.</li></ul>	Vicepresidente Administrativo	Anual
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ofrecer contratos de servicio y mantenimiento correctivo y preventivo.</li></ul>	Vicepresidente Administrativo	Anual

**Cuadro 24**

**Estrategia N° 3. Estrategias para el suministro de los productos.**

PLAN DE ACCION	ACTIVIDADES CLAVES	LIDER	CONTROL DE TIEMPO
<b>Estrategias para el suministro de los productos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Debido a que VCS trabaja con tecnología importada debe buscar las estrategias más convenientes para la importación de los productos, y procurar no tener tantos atrasos a los cumplimientos con los clientes.</li> </ul>	Presidente	Anual
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Solicitar créditos bancarios para tener equipos en inventario y no esperar importarlos para ser suministrado a los clientes.</li> </ul>	Presidente	Anual
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir claramente en los contratos aceptado por los clientes, las condiciones que no son responsabilidades de la empresa para evitar contrariedad.</li> </ul>	Vicepresidente comercial	continuo

**Cuadro 25**

**Estrategia N° 4. Capacitación y entrenamiento para el personal de VCS.**

PLAN DE ACCION	ACTIVIDADES CLAVES	LIDER	CONTROL DE TIEMPO
<b>Capacitación y entrenamiento para el personal de VCS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar actividades grupales con el personal técnico para evaluar y enriquecer los conocimientos necesarios para prestar servicio del producto.</li> </ul>	Coordinador de soporte	Semanal
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adecuar las instalaciones de VCS con materiales necesarios para tener un banco de prueba.</li> </ul>	Vicepresidente Administrativo	Anual
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrenar a los empleados a una tasa directamente proporcional a la mezcla de frecuencia regularidad, intensidad, calidad y responsabilidad de su contacto con los clientes y las necesidades de su cargo.</li> </ul>	Vicepresidente Administrativo	Mensuales

**Cuadro 26**

**Estrategia N° 5. Motivación para el personal de VCS.**

PLAN DE ACCIÓN	ACTIVIDADES CLAVES	LIDER	CONTROL DE TIEMPO
<b>Motivación para el personal de VCS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer compromisos por desarrollo de proyectos, e incentivar cuando sea ejecutado en el tiempo asignado. Esto ayudará al personal a sentirse más comprometido con el cliente y la organización.</li> </ul>	Vicepresidente Administrativo	Continuo
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer metas estratégicas dentro de la organización por departamentos, y realizar ascensos y/o aumentos de sueldos por meta cumplida. Esto ayudará a la evolución personal de los trabajadores.</li> </ul>	Presidente	Anual
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ofrecer las comodidades necesarias dentro de las instalaciones de VCS.</li> </ul>	Vicepresidente Administrativo	Continuo

**Cuadro 27**

**Estrategia N° 6. Implementación de formatos estandarizados dentro de la organización.**

<b>PLAN DE ACCION</b>	<b>ACTIVIDADES CLAVES</b>	<b>LIDER</b>	<b>CONTROL DE TIEMPO</b>
<b>Implementación de formatos estandarizados dentro de la organización.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar un programa administrativo centralizado para el manejo de todas las actividades de los departamentos administrativos, soporte y mercadeo.</li> </ul>	Vicepresidente Administrativo	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar un manual de normas y procedimientos para llevar a cabo las actividades y movimientos de los departamentos de VCS, y para garantizar un sistema viable de calidad debe existir una supervisión constante de los procesos.</li> </ul>	Coordinaciones	Trimestral

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arocha, C. y López, A. (2005). **Aprendizaje para Realizar una Investigación de Mercado**. (2ª ed.). Valencia, Venezuela: Universidad de Carabobo Dirección de Medios y Publicaciones.
- Berry, T. (1992). **Cómo Gerenciar la Transformación hacia la Calidad Total**. Caracas: Editorial Mc Graw Hill de Management.
- Berry, T. (1996). **Calidad del Servicio. Una Ventaja Estratégica para Instituciones Financieras**. Caracas: Editorial Díaz de Santos.
- Chiavenato, I. (1995). **Introducción a la Teoría General de la Administración**. Colombia: Editorial Mc Graw Hill.
- Colmenares, L. (2010), “**Estudio de mercado para analizar la calidad del servicio de atención al cliente prestado por el BBVA Banco Provincial, oficina Rómulo Gallegos de Barquisimeto Estado Lara**”. Trabajo de grado no publicado, universidad Centroccidental Lisandro Alvarado Barquisimeto Estado Lara.
- Cumbe A. (2002), “**Estudio un programa de calidad de servicio que permita a una empresa comercial ecuatoriana conocer y evaluar los factores que para sus clientes resultan más importantes en el momento de visitarla**”. Trabajo de grado no publicado. Escuela superior politécnica del litoral Instituto de Ciencias Guayaquil –Ecuador.
- Desatruck, R. (1990). **Cómo conservar su Clientela. El Secreto del Servicio**. Caracas: Editorial Legis IESA.
- Drucker, P. (1990). **El Ejecutivo Eficaz**. Buenos Aires: Editorial Sudamericana.
- Fisher, L. y Navarro V. (1994). **Introducción a la Investigación de Mercado**. (Tercera Edición.). México: Mc Graw Hill.
- Galindo, M. (1991). **Fundamentos de Administración**. México: Editorial Trillas.
- García Vidal, G. (s.f.). **Aspectos teóricos generales del Marketing y la imagen de las organizaciones**. [Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos48/aspectos-teoricos-marketing/aspectos-teoricos-marketing.shtml>].
- Hanono H. (2008), “**Creación y puesta en marcha de proyectos de adiestramiento, motivación y calidad de servicio dirigidos al personal de Perfumes Factory C.A**”
- Harrington, J. (1998). **Cómo Incrementar la Calidad Productiva**. Editorial Mc Graw Hill. Caracas.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2003). **Metodología de la Investigación**. (4ª ed.). México: McGraw Hill Interamericana Editores S. A.
- Horovitz, J. (1997). **La Calidad del Servicio. A la Conquista del Cliente**. Madrid: Editorial Mc Graw Hill.

- Ibarra, A. **Metodología de Investigación**. [Recuperado de: <http://www.aibarra.org/investig/tema0.htm>].
- KARL, A. (1988). **Gerencia del Servicio**. Caracas: Legis Fondo Editorial.
- KARL, A. (1997). **La Revolución del Servicio**. Bogotá: 3R Editores.
- Kinnear, T. y Taylor, J. (1993). **Investigación Mercados. Un enfoque aplicado**. (4ª ed.). México: Editorial McGrawHill.
- Kotler, P. (2005). **Los 10 pecados capitales del marketing**. Barcelona: S.A. EDICIONES GESTION 2000
- Masaaki, I. (1998). **Cómo Implementar el Kaizen en el Sitio de Trabajo (Gemba)**. Santa Fe de Bogotá: Editorial Mc Graw Hill.
- Sabino, C. (1992). **El Proceso de Investigación**. Caracas: Editorial Panapo.
- Salamanca. **Conceptos y Muestreo**. [Recuperado de: <http://html.rincondelvago.com/conceptos-y-muestreo.html>].
- Schiffman L. y Kanuk L. (2005). **Comportamiento al consumidor**. México: Editorial Pearson.
- Vílchez, J. (2010), “**Evaluación de la calidad de servicio prestado al cliente en la Empresa Cordero Agregada & Cia, ubicada en Barquisimeto, Estado Lara**”, Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado (UCLA).
- Wellington, P. (1997). **Cómo Brindar un Servicio Integral de Atención al Cliente. Kaizen**. Caracas: Editorial Mc Graw Hill.

# **ANEXOS**

**ANEXO A**  
**CUESTIONARIO N°1**

**Estimado Sr(a):**

El siguiente cuestionario, de carácter confidencial, está destinado a recabar información necesaria que servirá de soporte a la investigación que se realiza en cuanto a la Propuesta de calidad de servicio para incrementar la fidelidad de los clientes de la empresa VCS.

Agradeciendo su colaboración,  
Peña, César.

**CUESTIONARIO ESTRUCTURADO APLICADO A  
LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA VCS**

Lea cuidadosamente cada pregunta y marque con una (x) su respuesta:

1. ¿Considera que existe una comunicación afectiva entre usted y su jefe inmediato en su aspecto laboral?  
Sí \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
  
2. ¿Recibe usted capacitación y entrenamiento que le permita ofrecerle al cliente la atención esperada?  
Sí \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
  
3. ¿Considera que el personal activo en VCS es suficiente para llevar a cabo todas las operaciones correspondientes de la organización?  
Sí \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_
  
4. ¿Se siente motivado a través de incentivos (sueldos, cursos, promociones y ascensos) que ofrece la organización?  
Sí \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

5. ¿Existe un manual del usuario y éste facilita el manejo del sistema por las personas encargadas del mismo?

SÍ \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

6. ¿Existe un formato estándar dentro de la organización?

SÍ \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

7. ¿Está usted al tanto de los problemas que puedan existir en su área?

SÍ \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

8. ¿Posee un solo jefe inmediato y éste supervisa constantemente su trabajo?

SÍ \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

9. ¿Está usted en la capacidad de tomar decisiones al momento de que el supervisor no se encuentre?

SÍ \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**ANEXO B**  
**CUESTIONARIO N°2**

**Estimado Sr(a):**

El siguiente cuestionario, de carácter confidencial, está destinado a recabar información necesaria que servirá de soporte a la investigación que se realiza en cuanto a la Propuesta de calidad de servicio para incrementar la fidelidad de los clientes de la empresa VCS.

Agradeciendo su colaboración,  
Peña, César.

**CUESTIONARIO ESTRUCTURADO APLICADO A  
LOS CLIENTES DE LA EMPRESA VCS**

Lea cuidadosamente cada valor y marque con la letra (x) la respuesta que usted considere.

ítem	VALORES	1	2	3	4	5
	PREGUNTAS	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Excelente
1	El servicio prestado por VCS desde el primer momento, ha sido:					
2	La capacitación del personal de VCS que presta soporte, se considera:					
3	La credibilidad del servicio de VCS, se considera:					
4	La honestidad que ha presentado la VCS, se considera:					
5	El cumplimiento a los compromisos ofrecidos por VCS, se considera:					
6	La preocupación por parte de VCS para el cumplimiento de los servicios, ha sido:					
7	La comunicación y el trato suministrado por el personal VCS, ha sido:					
8	La atención personalizada suministrada por la empresa VCS, se califica:					
9	El servicio de post-venta por parte de VCS, se considera:					
10	El suministro de productos por la empresa VCS, ha sido:					

## ANEXO C



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**MENCIÓN MERCADEO**  
**CAMPUS BÁRBULA**



### **FORMATO DE VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO** **JUICIO DE EXPERTOS PARA EL CUESTIONARIO N°X**

A continuación, se presenta una serie de aspectos a considerar para validar los ítems que conforman el cuestionario. Se ofrecen dos (2) alternativas (Sí-No) para que usted seleccione la que considere correcta y, al final, realice las observaciones pertinentes en el espacio designado para ello.

Experto: \_\_\_\_\_

Autor: Ing. César Augusto Peña

Ítem	ASPECTOS ESPECÍFICOS										Observaciones
	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Lenguaje adecuado al nivel del informante		Mide lo que pretende medir		Inducción a la respuesta o sesgo		
	SÍ	No	SÍ	No	SÍ	No	SÍ	No	SÍ	No	
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											

<b>ASPECTOS GENERALES</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Observaciones</b>
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para las respuestas			
Los ítems se corresponden con los objetivos de la investigación			
Existe congruencia de los reactivos con el universo de contenidos			
La presentación del instrumento es adecuada. En caso de no ser así señale los aspectos a mejorar			
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial			
Se evidencia en la redacción de los objetivos las bases teóricas que deben sustentar su investigación			
El número de ítems es adecuado para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems que deben añadirse y/o eliminarse			

OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

<b>VALIDEZ</b>			
APLICABLE		NO APLICABLE	
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES			

Validado por:	e-mail:
Cédula de Identidad:	Telefono(s):
Firma:	Fecha:

## ANEXO D

### Cartas de Evaluación del Instrumento de Recolección de Datos



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MENCION MERCADEO  
CAMPUS BÁRBULA



### **CARTA DE EVALUACION DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Por medio de la presente, certifico la colaboración prestada al aspirante al título de Magíster en Administración de Empresas Mención Mercadeo, Ing. César A. Peña C.I. V- 15.213.364, en la evaluación del instrumento de recolección de datos de su trabajo de grado ESTRATEGIAS DE CALIDAD DE SERVICIO PARA INCREMENTAR LA FIDELIDAD DE LOS CLIENTES. Caso de estudio: Visual Control Systems C.A. Valencia, Estado Carabobo, Año 2010. El proyecto tiene como propósito Proponer estrategias de calidad de servicio para incrementar la fidelidad de los clientes de la empresa VCS.

De esta manera doy fe de haber evaluado y emitido las observaciones correspondientes al instrumento de recolección de datos en mi carácter de experto en el área de Mercadeo. Los resultados fueron detallados en la planilla suministrada por el estudiante para tal fin.

Atentamente,

Prof. Julio Aquino  
C.I. V- 2.473.453

Bárbula, Diciembre 2010



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MENCIÓN MERCADEO  
CAMPUS BÁRBULA



**CARTA DE EVALUACION DEL  
INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Por medio de la presente, certifico la colaboración prestada al aspirante al título de Magíster en Administración de Empresas Mención Mercadeo, Ing. César A. Peña C.I. V- 15.213.364, en la evaluación del instrumento de recolección de datos de su trabajo de grado ESTRATEGIAS DE CALIDAD DE SERVICIO PARA INCREMENTAR LA FIDELIDAD DE LOS CLIENTES. Caso de estudio: Visual Control Systems C.A. Valencia, Estado Carabobo, Año 2010. El proyecto tiene como propósito Proponer estrategias de calidad de servicio para incrementar la fidelidad de los clientes de la empresa VCS.

De esta manera doy fe de haber evaluado y emitido las observaciones correspondientes al instrumento de recolección de datos en mi carácter de experto en el área de Mercadeo. Los resultados fueron detallados en la planilla suministrada por el estudiante para tal fin.

Atentamente,

Prof. Pedro Juan F  
C.I. V- 4.568.977

Bárbula, Diciembre 2010



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MENCIÓN MERCADEO  
CAMPUS BÁRBULA



**CARTA DE EVALUACION DEL  
INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Por medio de la presente, certifico la colaboración prestada al aspirante al título de Magíster en Administración de Empresas Mención Mercadeo, Ing. César A. Peña C.I. V- 15.213.364, en la evaluación del instrumento de recolección de datos de su trabajo de grado ESTRATEGIAS DE CALIDAD DE SERVICIO PARA INCREMENTAR LA FIDELIDAD DE LOS CLIENTES. Caso de estudio: Visual Control Systems C.A. Valencia, Estado Carabobo, Año 2010. El proyecto tiene como propósito Proponer estrategias de calidad de servicio para incrementar la fidelidad de los clientes de la empresa VCS.

De esta manera doy fe de haber evaluado y emitido las observaciones correspondientes al instrumento de recolección de datos en mi carácter de experto en el área de Mercadeo. Los resultados fueron detallados en la planilla suministrada por el estudiante para tal fin.

Atentamente,

Prof. Cecilia Arocha  
C.I. V- 2.841.100

Bárbula, Diciembre 2010

Valencia, Diciembre de 2010

**Atención:**

Coordinador(a)  
Programa de Maestría en Administración  
Mención Mercadeo

Por medio de la presente, Yo, César A. Peña, portador de la Cédula de Identidad **V- 15.213.364**, estudiante de la cohorte 2009A, me dirijo a usted con la finalidad de **SOLICITAR LA APROBACIÓN** de mi proyecto de Trabajo de Grado ante la Comisión Coordinadora, adscrito a la **Línea de Investigación** el Mercadeo en el contexto Venezolano, titulado:

**“ESTRATEGIAS DE CALIDAD DE SERVICIO PARA  
INCREMENTAR LA FIDELIDAD DE LOS CLIENTES“**

**Caso de estudio: Visual Control Systems C.A. Valencia, Estado  
Carabobo, Año 2010**

Siendo el **Tutor(a) de Contenido:** MSc. Aquino, Julio portador(a) de la Cédula de Identidad N° 2.473.453. Y el **Asesor(a) Metodológico(a):** MSc. Aquino, Julio portador(a) de la Cédula de Identidad N° 2.473.453.

Sin más a que hacer referencia, esperando pronta respuesta, queda de usted  
Atentamente,

---

Ing. César A. Peña  
C.I. V- 15.213.364  
0426-5446715

**ANEXO E**  
**CONFIABILIDAD “COEFICIENTE ALFA CRONBACH”**

	ITEMS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	TOTAL PUNTAJE
<b>SUJETOS</b>	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
	2	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	36
	3	4	4	5	5	4	4	5	5	3	4	43
	4	5	4	5	5	5	5	5	5	2	5	46
	5	3	4	3	4	2	2	3	2	2	5	30
	6	3	4	4	5	3	5	3	3	3	5	38
	7	4	4	3	5	4	5	3	3	3	4	38
	8	5	4	3	4	3	5	3	3	2	3	35
	9	4	4	3	4	3	4	4	3	2	3	34
	10	3	5	3	4	3	4	4	3	2	4	35
	<b>SUMA</b>	<b>39</b>	<b>41</b>	<b>36</b>	<b>43</b>	<b>34</b>	<b>42</b>	<b>38</b>	<b>35</b>	<b>26</b>	<b>41</b>	<b>375</b>
	<b>PROMEDIO</b>	<b>3,9</b>	<b>4,1</b>	<b>3,6</b>	<b>4,3</b>	<b>3,4</b>	<b>4,2</b>	<b>3,8</b>	<b>3,5</b>	<b>2,6</b>	<b>4,1</b>	<b>37,50</b>
	<b>DESVIACION</b>	<b>0,7</b>	<b>0,3</b>	<b>0,8</b>	<b>0,7</b>	<b>0,8</b>	<b>0,9</b>	<b>0,8</b>	<b>1,0</b>	<b>0,7</b>	<b>0,7</b>	<b>4,62</b>
	<b>VARIANZA</b>	<b>0,5</b>	<b>0,1</b>	<b>0,7</b>	<b>0,5</b>	<b>0,7</b>	<b>0,8</b>	<b>0,6</b>	<b>0,9</b>	<b>0,5</b>	<b>0,5</b>	<b>21,39</b>
	<b>SUMATORIA DE LAS VARIANZAS DE LOS ITEMS</b>											<b>6,0</b>

	RESUMEN DE RESULTADOS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5	TA	2	1	2	4	1	4	2	2	0	3
4	PA	5	9	2	5	3	5	4	2	1	5
3	I	3	0	6	1	5	0	4	5	4	2
2	PD	0	0	0	0	1	1	0	1	5	0
1	TD	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	<b>TOTALES</b>	<b>10</b>									

$$\alpha = \frac{k}{k-1} * \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_{Total}^2} \right] = 0,80$$

TOTAL ITEMS = 10

Interpretación del Coeficiente de Confiabilidad	
Rangos	Coeficiente Alfa
Muy Alta	0,81 a 1,00
Alta	0,61 a 0,80
Moderada	0,41 a 0,60
Baja	0,21 a 0,40
Muy Baja	0,01 a 0,20

## Cuestionario “Prueba Piloto”

### Estimado Sr(a):

El siguiente cuestionario, de carácter confidencial, está destinado a recabar información necesaria que servirá de soporte a la investigación que se realiza en cuanto a la Propuesta de calidad de servicio para incrementar la fidelidad de los clientes de la empresa VCS, a continuación el resumen de la prueba piloto.

Agradeciendo su colaboración,  
Peña, César.

A continuación se muestran una serie de preguntas que son de interés para la investigación, a la derecha se encuentran las columnas de respuesta donde usted marcará con una X la opción de su preferencia:  
 TD= 1Totalmente en desacuerdo ; PD = 2Parcialmente en desacuerdo; I = 3Indeciso;  
 PA = 4Parcialmente de acuerdo; TA = 5Totalmente de acuerdo.

Ítem	ITEM	TA 5	PA 4	I 3	PD 2	TD 1
	PREGUNTAS					
1	Existe el servicio prestado por VCS desde el primer momento:	2	5	3	0	0
2	Considera apta la capacitación del personal de VCS que presta soporte:	1	9	0	0	0
3	Considera apta la credibilidad del servicio de VCS:	2	2	6	0	0
4	Considera apta la honestidad que ha presentado la VCS:	4	5	1	0	0
5	Considera apto el cumplimiento a los compromisos ofrecidos por VCS:	1	3	5	1	0
6	Considera apta la preocupación por parte de VCS para el cumplimiento de los servicios:	4	5	0	1	0
7	Existe la comunicación y el buen trato por el personal VCS:	2	4	4	0	0
8	Existe la atención personalizada suministrada por la empresa VCS:	2	2	5	1	0
9	Considera apto el servicio de post-venta por parte de VCS:	0	1	4	5	0
10	Considera apto el suministro de productos por la empresa VCS:	3	5	2	0	0