

# JAROLFINAL

*por Jarolfinal Jarolfinal*

---

**Fecha de entrega:** 22-feb-2023 06:41a.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 2020377416

**Nombre del archivo:** F-DC-125\_JAROL\_ORTEGA\_1.docx (619.41K)

**Total de palabras:** 15454

**Total de caracteres:** 82717



Plan de mejora del proceso de servicio al cliente para la empresa Mercantil Express  
basado en el modelo SERVQUAL

Fortalecimiento empresarial

Jarol Stiven Ortega Ramírez

CC:1003168065

**UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER**  
**Facultad de Ciencias Naturales e Ingenierías**  
**Tecnología en Producción Industrial**  
**Bucaramanga (DD/MES/AÑO)**



Plan de mejora del proceso de servicio al cliente para la empresa Mercantil Express  
basado en el modelo SERVQUAL

Fortalecimiento empresarial

Jarol Stiven Ortega Ramírez  
CC:1003168065

**Trabajo de Grado para optar al título de  
Tecnólogo en Producción Industrial**

**DIRECTOR**  
Sebastián García Méndez

Grupo de investigación de soluciones operativas, logísticas y desarrollo  
organizacional - SOLYDO

**UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER**  
**Facultad de Ciencias Naturales e Ingenierías**  
**Tecnología en Producción Industrial**  
**Bucaramanga (DD/MES/AÑO)**

Nota de Aceptación

---

---

---

---

---

Firma del Evaluador

---

Firma del Director

### DEDICATORIA

Estoy muy agradecido con mi madre Cecilia Ortega Ramírez quien ha estado en los mejores momentos de mi vida apoyándome a construir un mejor ser dentro de mí, por consiguiente, mi director Sebastián García Méndez quien ha sido parte de este proceso de aprendizaje día tras día, por ende, quien me ha brindado el espacio de ser una mejor persona en todos los ámbitos las unidades tecnológicas de Santander (UTS), finalmente me gustaría reconocer a todos los mencionados mi mayor orgullo de agradecimiento por brindarme la motivación y el amor sincero de realizar los objetivos de mi proyecto de vida.

## AGRADECIMIENTOS

El agradecimiento de este proyecto va primeramente a mi familia en especial a mi mamá Cecilia Ortega Ramírez quien es mi motor en todas mis batallas, Mercantil Express quien ha sido parte de mi crecimiento educativo durante la realización de este proyecto, mi director Sebastián García Méndez quien brindo la confianza en realizar este proyecto de la mano mía. Todos los docentes que han estado involucrados en mi camino de aprendizaje, mi escuela de crecimiento Unidades Tecnológicas de Santander (UTS) que me ha prestado la ayuda de ser una mejor persona a nivel educativo.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>12</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>13</b>
<b>1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>15</b>
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	15
1.2. JUSTIFICACIÓN .....	17
1.3. OBJETIVOS .....	18
1.3.1. OBJETIVO GENERAL.....	18
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	18
<b>2. MARCO REFERENCIAL.....</b>	<b>19</b>
2.1. COMPETITIVIDAD .....	19
2.1.1. TIPOS DE COMPETITIVIDAD .....	19
2.1.2. COMPETITIVIDAD INTERNA .....	19
2.1.3. COMPETITIVIDAD EXTERNA .....	20
2.2. SERVICIO AL CLIENTE .....	20
2.2.1. TIPOS DE SERVICIO AL CLIENTE.....	21
2.2.2. ATENCIÓN PRESENCIAL .....	21
2.2.3. EL PROCESO DE COMUNICACIÓN .....	21
2.2.4. LA APARIENCIA FÍSICA Y LA UNIFORMIDAD .....	22
2.2.5. OBSTÁCULOS LA COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE .....	24
2.2.6. CALIDAD DEL SERVICIO .....	25
2.3. MODELO SERVQUAL .....	27
2.3.1. DIMENSIONES DEL MODELO SERVQUAL.....	27
2.3.2. PERCEPCIÓN DE LAS NECESIDADES DEL CLIENTE.....	27
2.3.3. EXPECTATIVAS DEL CLIENTE .....	28
2.3.4. FIABILIDAD.....	28
2.3.5. SENSIBILIDAD.....	28
2.3.6. SEGURIDAD .....	29
2.3.7. EMPATÍA.....	29
2.3.8. ELEMENTOS TANGIBLES .....	29
2.3.9. MODELO DE LAS BRECHAS .....	29
2.3.10. BRECHA 1 .....	30
2.3.11. BRECHA 2 .....	30
2.3.12. BRECHA 3 .....	30
2.3.13. BRECHA 4 .....	30

2.3.14.	BRECHA 5 .....	31
2.3.15.	ALFA DE CRONBACH.....	31
<b>2.4.</b>	<b>MARCO CONCEPTUAL.....</b>	<b>32</b>
2.4.1.	COMPETITIVIDAD .....	32
2.4.2.	SERVICIO AL CLIENTE .....	33
2.4.3.	MODELO SERVQUAL .....	33
<b><u>3.</u></b>	<b><u>DISEÑO DE LA INVESTIGACION .....</u></b>	<b><u>35</u></b>
<b><u>4.</u></b>	<b><u>RESULTADOS .....</u></b>	<b><u>36</u></b>
4.1.	ANALISIS EXPECTATIVAS.....	36
4.2.	ANALISIS PERCEPCIONES.....	54
4.3.	ACCIONES DE MEJORA .....	71
<b><u>5.</u></b>	<b><u>CONCLUSIONES .....</u></b>	<b><u>74</u></b>
<b><u>6.</u></b>	<b><u>RECOMENDACIONES.....</u></b>	<b><u>76</u></b>
<b><u>7.</u></b>	<b><u>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</u></b>	<b><u>77</u></b>
<b><u>8.</u></b>	<b><u>BIBLIOGRAFÍA .....</u></b>	<b><u>77</u></b>
<b><u>9.</u></b>	<b><u>BIBLIOGRAFÍA .....</u></b>	<b><u>78</u></b>



## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> La comunicación se basa en el siguiente esquema. ....	22
<b>Figura2.</b> Clasificación por género de las respuestas obtenidas en la encuesta de expectativas. ....	36
<b>Figura3.</b> Estado civil de las personas encuestadas. ....	37
<b>Figura 4.</b> Respuestas a la pregunta ¿Las instalaciones del supermercado Mercantil Express deben ser atractivas? .....	37
<b>Figura5.</b> Respuestas a la pregunta de expectativas ¿El supermercado mercantil express debe tener equipos de aspectos modernos?.....	38
<b>Figura6.</b> Respuestas a la pregunta de expectativas ¿Los Materiales con los que trabaja el supermercado mercantil express, deben ser visualmente atractivos? .....	39
<b>Figura7.</b> Respuestas a la pregunta de expectativas ¿La apariencia de los colaboradores del supermercado Mercantil express deben verse pulcra? .....	40
<b>Figura8.</b> Respuestas a la pregunta de expectativas ¿Los colaboradores del supermercado Mercantil express cuando prometen algo en cierto tiempo, lo deben cumplir?.....	41
<b>Figura9.</b> Respuestas a la pregunta de expectativas ¿La información suministrada por el supermercado Mercantil express debe ser sin errores?.....	42
<b>Figura10.</b> Respuestas a la pregunta de expectativas ¿El servicio que presta el supermercado Mercantil Xpress debe ser optimo y efectivo? .....	42
<b>Figura11.</b> Respuestas a la pregunta de expectativas ¿El tiempo de respuesta del trabajo solicitado en el supermercado Mercantil Xpress debe ser rápido? .....	43
<b>Figura12.</b> Respuestas a la pregunta de expectativas ¿cuándo el cliente tiene un problema el supermercado mercantil express debe mostrar un sincero interés en resolverlo? .....	44
<b>Figura13.</b> Respuestas a la pregunta de expectativas ¿el supermercado mercantil express debe mantener informados a los clientes con respecto a cuando se ejecutaran los servicios? .....	45
<b>Figura14.</b> Respuestas a la pregunta de expectativas ¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express deben ofrecer un servicio rápido?.....	46
<b>Figura15.</b> Respuestas a la pregunta de expectativas ¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express deben estar dispuestos a ayudar? .....	46
<b>Figura16.</b> Respuestas a la pregunta de expectativas ¿Los colaboradores del supermercado mercantil express nunca deben estar demasiado ocupados para ayudarles?.....	47
<b>Figura17.</b> Respuestas a la pregunta de expectativas ¿La información suministrada por el supermercado mercantil express debe ser confiable? .....	48
<b>Figura18.</b> Respuestas a la pregunta de expectativas ¿Los colaboradores del supermercado mercantil express deben respetar los parámetros de seguridad?.....	48
<b>Figura19.</b> Respuestas a la pregunta de expectativas ¿Los colaboradores del supermercado mercantil express deben poseer el conocimiento para resolver un problema?.....	49
<b>Figura20.</b> Respuestas a la pregunta de expectativas ¿Los colaboradores del supermercado mercantil express deben ser amables? .....	50
<b>Figura21.</b> Respuestas a la pregunta de expectativas ¿Los colaboradores del supermercado mercantil express deben ser atentos para resolver problemas? .....	51

**Figura22.** Respuestas a la pregunta de expectativas ¿Los colaboradores del supermercado mercantil express deben mostrar preocupación por los errores cometidos? .....51

**Figura23.** Respuestas a la pregunta de expectativas ¿El supermercado mercantil express deben tener colaboradores que den atención personal, a cada uno de los clientes? .....52

**Figura24.** Respuestas a la pregunta de expectativas ¿La atención ofrecida por los colaboradores del supermercado mercantil express es personalizada? .....53

**Figura25.** Respuestas a la pregunta de expectativas ¿El supermercado mercantil express deben tener horarios de atención convenientes para todos sus clientes? .....54

**Figura 26.** Clasificación por género. ....55

**Figura27.** Estado civil de la población encuestada. ....55

**Figura28.** Respuestas a la pregunta ¿Las instalaciones del supermercado Mercantil Express se encuentran en perfectas condiciones? .....56

**Figura29.** Respuestas a la pregunta ¿Los equipos del supermercado Mercantil Express son modernos? .....57

**Figura30.** Respuestas a la pregunta ¿Los Materiales con los que trabaja el supermercado Mercantil Express son de calidad? .....57

**Figura31.** Respuestas a la pregunta ¿La apariencia de los colaboradores del supermercado Mercantil Express es pulcra? .....58

**Figura32.** Respuestas a la pregunta ¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express cumplen con el trabajo solicitado? .....59

**Figura33.** Respuestas a la pregunta ¿La información suministrada por el supermercado Mercantil Express es sin errores? .....60

**Figura34.** Respuestas a la pregunta ¿El servicio que presta el supermercado Mercantil Express es óptimo y efectivo? .....60

**Figura35.** Respuestas a la pregunta ¿El tiempo de respuesta del trabajo solicitado en el supermercado Mercantil Express es rápido? .....61

**Figura36.** Respuestas a la pregunta ¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express muestran sincero interés por resolver algún problema? .....62

**Figura37.** Respuestas a la pregunta ¿Los colaboradores supermercado Mercantil Express comunican los pasos para realizar un servicio? .....63

**Figura38.** Respuestas a la pregunta ¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express ofrecen un servicio rápido? .....63

**Figura39.** Respuesta a la pregunta ¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express siempre están dispuestos a ayudar? .....64

**Figura40.** Respuestas a la pregunta ¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express nunca están ocupados para dar respuesta? .....65

**Figura41.** Respuestas a la pregunta ¿La información suministrada por el supermercado Mercantil Express es confiable? .....65

**Figura42.** Respuestas a la pregunta ¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express respetan los parámetros de seguridad? .....66

**Figura43.** Respuestas a la pregunta ¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express poseen el conocimiento para resolver un problema? .....67

**Figura44.** Respuestas a la pregunta ¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express son amables? .....67

**Figura45.** Respuestas a la pregunta ¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express son atentos para resolver problemas? .....68

<b>Figura46.</b> Respuestas a la pregunta ¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express con muestran preocupación por los errores cometidos?.....	69
<b>Figura47.</b> Respuestas a la pregunta ¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express comprenden las necesidades de los usuarios?.....	70
<b>Figura48.</b> Respuestas a la pregunta ¿La atención ofrecida por los colaboradores del supermercado Mercantil Express es personalizada?.....	70
<b>Figura49.</b> Respuestas a la pregunta ¿El horario de atención en el supermercado Mercantil Express es conveniente para la consulta de los usuarios? .....	71

**LISTA DE TABLAS**

Tabla 1: Tabulación de datos de la encuesta SERVQUAL .....	72
Tabla 2: Análisis de resultados.....	73

## RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo de este proyecto es formular un plan de mejora del proceso de servicio al cliente para la empresa Mercantil Express basado en el modelo SERVQUAL, por consiguiente, se llevo a cabo la presente investigación del modelo SERVQUAL para determinar la calidad del servicio que presta el supermercado Mercantil Express de Bucaramanga- Santander, para ello se realizó una encuesta de percepciones por medio digital donde fue enviada a los clientes que están registrados en la base de datos del establecimiento y así agilizar consigo la obtención de los 100 datos requeridos y otros 100 civiles que no hubiesen reconocido a Mercantil Express como su principal sitio de compras para el diligenciamiento de la encuesta de expectativas, por ende, analizar los resultados obtenidos. Identificándose como datos mas relevantes las expectativas de los posibles clientes, que a su vez esperan lo mejor del supermercado. Por otra parte, se analizaron los resultados de la encuesta de percepciones que arrojaron datos no tan satisfactorios por parte de los clientes, es por eso por lo que se deben implementar mejoras en el ambiente laboral recalcando la buena atención al usuario, y demás factores que se recomiendan para el buen servicio al cliente.

**PALABRAS CLAVE:** Modelo, SERVQUAL, Medición, Calidad, Servicio.

## INTRODUCCIÓN

La calidad del servicio tiene su origen a mediados del siglo XX con la doctrina de los empresarios japoneses de aquellos tiempos, quienes no solo propiciaron productos buenos y satisfactorios, sino que también querían agradar al cliente en su trato, atención, en la entrega del bien o servicio en el tiempo oportuno y en la reducción de los daños de estos (Cerna, 2015).

Por ello en la normativa ISO 9001 se hace mención a la calidad de los procesos, identificándose los mismos en toda la cadena de suministro, es decir, desde que interviene el proveedor de los materiales, hasta que se entrega el bien o servicio a los clientes, debiéndose medir la calidad de estas actividades en cada una de las fases de esta metodología administrativa (Cerna, 2015).

La empresa Mercantil Express ofrece un servicio de bienes de consumo o un sistema de autoservicio a la comunidad mas cercana , teniendo en cuenta que se debe cumplir una misión muy importante como es la de ofrecer productos de alta calidad que brinde confianza al momento de llenar su despensa, para que se realicen varios objetivos dentro del establecimiento como lo es mantener una percepción optima frente al supermercado, por consiguiente, un servicio al cliente de total agrado.

De tal manera, este proyecto tiene una gran importancia para los ciudadanos del área metropolitana , representantes legales y gerentes del establecimiento, que conforman las partes interesadas , cuyo nivel de satisfacción se desea conocer para propiciar una maximización en su grado de conformidad, como un mecanismo

para mejorar frecuentemente el sistema de calidad frente al servicio prestado en el establecimiento.

Por consiguiente se planteó un objetivo que estuviese enfocado o relacionado con el área del servicio al cliente como lo es el Modelo SERVQUAL, para conseguir resultados efectivos y resolver todos los problemas que se presentan día a día en el supermercado Mercantil Express de Bucaramanga- Santander.

Por consiguiente, se llevó a cabo la realización de la encuesta de percepciones y expectativas, para determinar el problema y proponer alternativas de solución.

Durante la realización del proyecto planteado se llevaron a cabo varias etapas, donde uno de esos fue abordar de manera general el problema correspondiente a la medición del servicio al cliente que ofrece el supermercado, exponiendo los objetivos y justificativos del proyecto.

La segunda etapa realizada fue el marco teórico, por ende, debe contener la descripción conceptual del Modelo SERVQUAL.

El tercer ítem trato de los aspectos metodológicos, mientras que en la cuarta etapa se llevaron a cabo una serie de análisis referente a la encuesta realizada.

Para finalizar el ultimo tema que se aborda es la propuesta del Modelo SERVQUAL que se propone como solución al problema en estudio, para cumplir con el objetivo de la investigación, a lo que prosiguen las conclusiones, recomendaciones, bibliografía, anexos.

## 1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

### 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El supermercado Mercantil Express de la ciudad de Bucaramanga tiene un gran reconocimiento, debido a que es uno de los locales que más les proporcionan a los ciudadanos cercanos al sector donde se encuentra ubicado el local, el abastecimiento de sus necesidades, en tal sentido, cuenta con un espacio amplio, bien surtido de productos, permitiendo así comprar la canasta familiar completa en un solo lugar.

En este contexto, el problema del equipo de trabajo de Mercantil Express es que mucha de las fallas que se han venido presentando es por causa de la ausencia de un personal capacitado en atención al cliente, la poca actuación por parte de los directivos frente a los inconvenientes y la falta de compromiso frente a los problemas que se presentan. Así mismo, los clientes no tienen una comunicación directa para solicitudes, peticiones, quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones (PQRSF) con los directivos del negocio.

En este contexto, a nivel teórico se reconoce que modelo SERVQUAL tiene como propósito evaluar la calidad de los servicios prestados, teniendo en cuenta 5 criterios: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles. Algunos estudios revelan que la escala SERVQUAL presenta una opción de mejora en los servicios prestados por las instituciones, pues se tiene en cuenta la percepción del cliente para evaluar la calidad de la atención brindada (Calixto-Olalde, y otros, 2011) (Damanhoury & Al-Borie, 2013).



Es así como se plantea la siguiente pregunta de investigación, ¿Qué acciones deberá contemplar la empresa Mercantil Express en el marco de mejorar el proceso de servicio al cliente basado en el modelo SERVQUAL?

## 1.2. JUSTIFICACIÓN

La realización de este proyecto es importante debido a que el supermercado Mercantil Express no cuenta con proceso de servicio al cliente definido que permita gestionar todas las inconformidades y sugerencias que surgen en los clientes que visitan el lugar, en tal sentido, se identifica que es importante que en este tipo de negocios donde se ofrecen bienes a los clientes se fomente una amplia satisfacción, propendiendo elementos de recompra en el corto plazo.

En este sentido, el modelo SERVQUAL a nivel organizacional permite conocer las expectativas, que son los niveles de servicio esperados por el cliente. Al conocer lo que el cliente tanto valora en cuanto a la atención recibida, se puede crear una balanza entre expectativas y percepciones y de esa forma la empresa puede tomar decisiones que estén orientadas a mejorar continuamente la calidad ofrecida a los usuarios y así crear una fidelización. Es así como el modelo SERVQUAL ofrece un mapa sobre la situación de la calidad percibida por los clientes y los aspectos que más tiene en cuenta al momento de acceder a dicho servicio (Causado-Rodríguez, Charris, & Guerrero, 2018). De este modo, se busca que con el proyecto de fortalecimiento empresarial que hace parte de uno de los resultados de la indagación realizada, se pueda aportar dentro del grupo de investigación SOLYDO y aportar un mejor sistema de atención y servicio al cliente en el supermercado Mercantil que permita generar una curva con tendencia a la alza en las ventas que se realizan, pues se podrá conocer cuáles son los elementos que más valoran los clientes al momento de comprar y así fortalecer esos aspectos.

### 1.3. OBJETIVOS

#### 1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Formular un plan de mejora del proceso de servicio al cliente para la empresa Mercantil Express basado en el modelo SERVQUAL, contemplando elementos asociados a las expectativas y las percepciones de los clientes, con el fin de propender la mejora en la competitividad.

#### 1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Interpretar las expectativas de los clientes de la empresa Mercantil Express, contemplando la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad, la empatía y los elementos tangibles de la unidad empresarial, con el propósito de reconocer aspectos solicitados por el cliente de la organización.

Reconocer las percepciones de los clientes de la empresa Mercantil Express, contemplando la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad, la empatía y los elementos tangibles de la unidad empresarial, con el fin de identificar tópicos identificados por el cliente de la organización.

Establecer acciones de mejora en torno al servicio al cliente para la empresa Mercantil Express, considerando la brecha existente entre expectativas y percepciones, y la asignación de responsables e indicadores, con el propósito de generar escenarios de ventajas competitivas.

## 2. MARCO REFERENCIAL

### 2.1. COMPETITIVIDAD

Según la Real Academia Española competitividad se define como la capacidad de competir o la rivalidad para la consecución de un fin (Española, 2006). Esta definición se refleja como un soporte estratégico que establece un mejor modelo con respecto a la calidad del servicio. Competitividad es lo que se define como estrategia de una actividad para así poder lograr el cometido, cuando se refiere a un área de negocio, pues mantiene sistemáticamente un mérito comparativo que permite lograr, mantener y perfeccionar cierta posición en el entorno socioeconómico.

La competitividad les permite a las empresas mantenerse en un mercado lleno de tanta competencia, donde los menos estables tienden a desaparecer. Esto genera que las compañías desarrollen estrategias que les permite hacer líderes en costos que se diferencien en sus productos y permitan una alta segmentación del mercado.

#### 2.1.1. TIPOS DE COMPETITIVIDAD

#### 2.1.2. COMPETITIVIDAD INTERNA

Es la capacidad que mantiene a las empresas para poder alcanzar una mayor eficiencia posible de todos los recursos que tengan disponibles para poder aumentar la productividad de diferentes factores como colaboradores, capital y estructuras. La organización trata de mejorar por sí misma (Vázquez-López, 2019).

### **2.1.3. COMPETITIVIDAD EXTERNA**

Las empresas logran desarrollar ventajas competitivas dentro del mercado. Para todo esto se evalúan varios factores externos de la organización que se esté analizando, por ende, la innovación, la situación de industrias, la estabilidad económica, las organizaciones deben establecer una lucha para mantener esa competitividad con la que inician desde el inicio hasta el futuro de la organización. Todo esto se estudia en gran medida en un entorno competitivo como lo es el marketing (Vázquez-López, 2019).

### **2.2. SERVICIO AL CLIENTE**

Una amplia definición es la siguiente: "Todas las actividades que ligan a la empresa con sus clientes constituyen el servicio al cliente". El servicio al cliente comprende todas las acciones que le permiten a la empresa existir en medio de un mercado competitivo y no es una opción, sino un elemento imprescindible que va a definir su éxito o fracaso (Couso, 2005). Es importante que las empresas estén enfocadas en los requerimientos del cliente, trabajando y planeando un mejoramiento continuo en los servicios que se ofrecen. El servicio al cliente es algo que en mayor medida puede mejorarse, si se desea crecer en el ámbito empresarial. Existen acciones que permiten una mejora al servicio al cliente, y estas incluyen mejorar la relación empresa-cliente, un adecuado tiempo de entrega de los productos, precios competitivos, una adecuada respuesta por parte de la empresa ante reclamos, quejas y solicitudes y la asistencia brindada por la empresa en periodo de postventa (Couso, 2005).

### **2.2.1. TIPOS DE SERVICIO AL CLIENTE**

#### **2.2.2. ATENCIÓN PRESENCIAL**

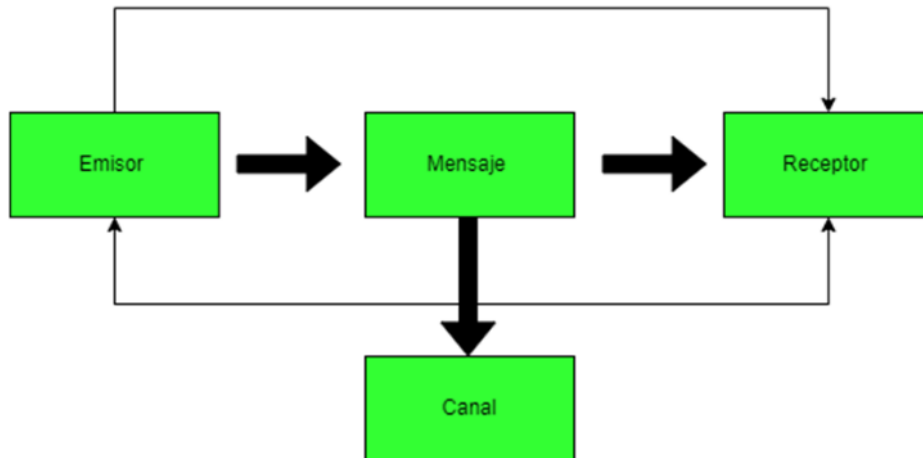
Es uno de los servicios que aún se ven reflejados en diferentes empresas, por ende, la atención presencial es de suma importancia para los consumidores ya que con esta se pueden aclarar diferentes dudas o problemas que se presenten en el establecimiento, es por eso, que generalmente este tipo de atención es impredecible cuando involucra asuntos como documentos o entrega de devoluciones de productos (Couso, 2005).

#### **2.2.3. EL PROCESO DE COMUNICACIÓN**

La comunicación entre la empresa y el cliente es un elemento fundamental. La base para que un negocio se mantenga en el mercado es la fidelización de los clientes. Por tal motivo la forma en cómo se llega a ellos adquiere una relevancia importante. Normalmente, la forma en cómo las empresas se comunican con sus clientes es a través del personal, brindando la información oportuna sobre las nuevas actualizaciones, novedades y aspectos de interés. Aunque se está en el siglo XXI, algunas de las compañías siguen utilizando como canales para llegar a sus clientes el contacto directo y las llamadas telefónicas. Sin embargo, la mayoría están implementando las redes sociales, los sitios web, los correos electrónicos y algunas otras series de herramientas que facilitan la entrega de la información a su población objetivo (Couso, 2005).

La comunicación se basa en el siguiente esquema:

**Figura 1.** La comunicación se basa en el siguiente esquema.



Fuente: (Couso, 2005).

El objetivo de la comunicación con el cliente es satisfacer sus necesidades y conseguir ya sea una venta, una fidelización, mejorar su perspectiva sobre la empresa o hacerlo sentir parte de esta. Por tanto, al lograr cubrir esas necesidades con las que llega un nuevo cliente que ya esté dentro de la cartera comercial o uno nuevo, también llamado cliente potencial, se logra lo más importante que es vender. Cuando por el contrario se está recibiendo es una queja, sugerencia o reclamo, también hay una oportunidad para fidelizar al lograr resolver esa inquietud que dio paso a la comunicación entre las dos partes.

#### **2.2.4. LA APARIENCIA FÍSICA Y LA UNIFORMIDAD**

La forma de vestir y los gestos constituyen una parte fundamental en la comprensión del mensaje, haciendo parte del lenguaje no verbal, denominado lenguaje corporal. La forma en cómo la persona se posiciona para hablar, su postura y el movimiento

que hace con sus manos hace que se complete el significado lingüístico que se le da a las palabras. En este sentido, el contacto directo para transmitir información puede ser errónea en algunos de los casos, pues el mensaje que se quiere transmitir va acompañado de una serie de elementos por parte de quien emite el mensaje, y no depende únicamente de las palabras que se utilizan. Todos estos componentes son información valiosa para el cliente y va a influenciar en cuanto a la forma en cómo recibe y capta lo que se quiere transmitir (Couso, 2005).

Además, se debe tener presente que el aspecto físico que se muestra ante el cliente es la representación de la empresa. Por ejemplo, una apariencia externa del trabajador bien cuidada va a ofrecer seguridad y confianza, pues se transmite un aura de seriedad y compromiso frente a las obligaciones que posee y le permite al cliente responder si es o no lo que esperaba o si llenó sus expectativas.

Existen políticas internas dentro de las empresas en cuanto al cuidado externo de los trabajadores referentes al cuidado personal y a la higiene. No es bien visto que las personas que son la representación de la empresa frente al cliente presenten, por ejemplo, malos olores y demás elementos que sean un aspecto incómodo y que generen una respuesta negativa por parte de los clientes y un rechazo hacia la empresa.

El siguiente aspecto por considerar es la uniformidad en el entorno. Además de cuidar la apariencia física de los trabajadores, se debe mantener un entorno agradable que sea coherente en cada uno de los puntos físicos donde se tenga un punto de venta. Muchas de las multinacionales importantes como por ejemplo Starbucks, mantienen siempre el mismo ambiente, manejan la misma gama de colores y una iluminación adecuada que le permiten al cliente sentirse cómodos y seguros, pues lo ven como un ambiente que ya conocen, en el cual pueden moverse con facilidad.



### **2.2.5. OBSTÁCULOS LA COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE**

Existen elementos que interfieren en la forma en cómo la información puede llegar al cliente, ya sea para informar sobre nuevos cambios en la empresa o para resolver inquietudes que se presenten. Uno de ellos es la actitud con la que se está comunicando la información, de modo que no se resuelve la duda que se está tratando porque no hay interés de parte del personal.

El siguiente obstáculo es poner al cliente a la defensiva. Al no usar los ademanes o palabras adecuadas, el cliente puede sentirse inseguro con respecto a las soluciones que el trabajador le está ofreciendo, de tal modo que siente que sus necesidades no están siendo escuchadas y atendidas de la mejor forma, siendo esto una de las principales causas de ruido en la comunicación. Otro factor que también influye es no tener un conocimiento claro o toda la información completa acerca de un producto o servicio que el cliente va a adquirir. El personal debe poder explicar cuáles son los beneficios, ventajas y desventajas de su producto, teniendo claro la forma en cómo debe orientar al cliente para que pueda cubrir la necesidad que está expresando. El conocer mucho acerca del producto no puede ir a causar una incapacidad para escuchar al cliente, es decir, en ocasiones se conoce tanto sobre el tema, que se hace fácil hablar y hablar sin dejar al cliente dar su punto de vista.

Otro factor que influye en la decisión del cliente es el ambiente en el que se está proporcionando la información. Se debe prestar especial atención a aquellos detalles que no se quiere que el cliente rastree y lo lleve a entender un mensaje erróneo que no se quiere transmitir. En este sentido influye la organización de la empresa, la higiene del lugar, las medidas de seguridad que se toman para

garantizar el bienestar del cliente y el nivel de ruido que pueda existir, entre otros (Couso, 2005).

### **2.2.6. CALIDAD DEL SERVICIO**

Según Couso (2005) los clientes tienen una perspectiva sobre lo que significa calidad en el servicio recibido, y por lo general suele ser aquellos aspectos que ofrece la empresa y que son mejores en ciertos aspectos que la competencia. Las empresas que mejor permitan satisfacer esas necesidades del cliente de manera oportuna son las que serán vistas como eficientes y con mucha más calidad.

Algunos aspectos **que influyen en la calidad de servicio** al cliente son el interés amistoso, la flexibilidad, la eficacia, la respuesta, la empatía, la escucha y el silencio. El interés amistoso es importante porque dependiendo del trato que se esté brindando, el cliente va a percibir que sus necesidades importan y que están con toda la actitud para poder satisfacer sus requerimientos de la mejor manera. El cliente se siente en confianza y agradecido dentro del local, influyendo así en su decisión de compra. La flexibilidad hace referencia a que no se puede dar de primera mano una respuesta negativa sobre alguna petición, sino responder de forma asertiva, demostrándole al cliente que se ve a realizar todo cuanto esté en las manos del trabajador para resolver su inquietud. Cuando se habla de eficiencia, se debe demostrar al cliente que cada uno de los trabajadores de la empresa conocen su función dentro de la misma y que por tanto la necesidad que trae consigo la va a resolver una persona en específico, sin tener que estar de un lado a otro en busca del personal que sepa sobre la información que se requiere.

En cuanto a la respuesta, muchas veces ocurren situaciones que disgustan al cliente por motivo de varios factores que en algunas ocasiones no se puede

controlar. En ese caso, no se debe hacer falsas promesas sobre una posible solución y tampoco se debe dar una respuesta a la ligera que vaya a poder incomodar al cliente. Siempre se debe buscar una solución óptima que permita resolver la situación y que sea beneficioso para ambas partes.

Es conocido que el propósito de la empresa es vender y para poder alcanzar ese objetivo, lo que se debe hacer primero es que el cliente alcance el suyo. Generar una relación gana-gana, pues al final todos los clientes son los aliados comerciales y el beneficio es mutuo. No es posible pensar que una de las dos partes vaya a perder, pues si es así y solo la empresa por ejemplo es la beneficiada, pues el cliente no volverá.

La última parte tiene que ver con la escucha y el silencio. Se debe permitir que el cliente exprese todas sus necesidades, inconformidades y opiniones acerca del producto o servicio que se está ofreciendo y así poder procesar esa información y brindarle el apoyo o la solución que está deseando, haciéndolo de una forma asertiva y sin dar pie a errores en donde el cliente sea quien saque sus propias conclusiones y se vaya inconforme con la atención recibida.

Al final de todo, la calidad se traduce en poder ofrecerle al cliente de la manera más adecuada posible, la satisfacción de sus necesidades y la posibilidad de brindarle una solución a las dudas e inquietudes que puedan surgirle. Esos elementos diferencian a una empresa de su competencia e influye de igual manera al momento de elegir dónde comprar, permitiendo así poder ser aliados estratégicos y formar una relación de fidelidad y compromiso mutuo donde ambas partes se vean beneficiadas (Couso, 2005).

### **2.3. MODELO SERVQUAL**

El modelo servqual define la calidad del servicio a diferentes empresas por medio de su metodología que es determinar las expectativas y percepciones del cliente, finalmente, la calidad del servicio se obtiene al medir la diferencia de puntuaciones entre ítems correspondientes.

Se define la calidad del servicio por medio de cinco dimensiones que conlleva el modelo servqual, lo cual estas dimensiones son: elementos tangibles, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía; que a su vez está constituida por 22 estilos de preguntas totalmente diseñadas para el cliente y con estos ítems podemos obtener respuesta de la problemática que se está presentando a nivel empresarial, con estas cuyas respuestas podemos lograr desarrollar una brecha entre las valoraciones que el cliente espera del servicio y lo que realmente percibe, con todo esto podemos lograr sistemáticamente acciones correctivas para ofrecer un servicio de calidad (Causado-Rodriguez, Charris, & Guerrero, 2018).

#### **2.3.1. DIMENSIONES DEL MODELO SERVQUAL**

#### **2.3.2. PERCEPCIÓN DE LAS NECESIDADES DEL CLIENTE**

Los usuarios mantienen muchas necesidades reales, pero los mismos administradores no son conscientes de estas. Por lo tanto, las necesidades son percibidas por el sistema implementado en la organización para que con anticipación se dé la realización del servicio, ciertos sistemas pueden lograr percibir las necesidades verdaderas de los clientes, por ende, otros solo logran visualizar las necesidades de las que el usuario es sensato (Nishizawa, 2014).

### **2.3.3. EXPECTATIVAS DEL CLIENTE**

Podemos definir como expectativa <sup>8</sup> lo que el cliente espera de la empresa u organización o incluso establecimiento, por ende, las expectativas que se generan a través del tiempo se comunican por medio de un boca a boca varias opiniones o decepciones que vivieron en cualquier establecimiento, es cierto que desde este preciso momento empieza el análisis del cliente o la famosa expectativa de que tan cierto será las experiencias informadas, desde aquí empieza o surge una retroalimentación hacia el sistema cuando el cliente emite un juicio (Nishizawa, 2014).

El modelo SERVQUAL está totalmente agrupado por cinco elementos para poder obtener resultados de la calidad de servicio:

### **2.3.4. FIABILIDAD**

Es la forma para dar al consumidor un servicio fiable y cuidadoso, por ende, se entiende que esta dimensión busca que la empresa cumpla con sus objetivos, basados en los problemas, buscar solución en métodos de entregas para el servicio y el buen orden de los precios en el establecimiento (Nishizawa, 2014).

### **2.3.5. SENSIBILIDAD**

Se habla de la calidad del servicio que se le debe prestar al cliente referente a situaciones como prestarle un servicio más eficaz al consumidor y de una u otra forma más adecuada. Este elemento refiere una mejor atención al usuario y rapidez a los problemas, también busca dar soluciones a las quejas y reclamos del cliente y solucionar todos los inconvenientes (Nishizawa, 2014).

### **2.3.6. SEGURIDAD**

En este punto son los colaboradores quienes tienen el poder de comunicar y brindar certeza de su atención prestada a cada uno de los consumidores en el establecimiento, seguridad se basa en la confianza que le brinda el prestador de servicio al cliente, sin olvidar que cada uno de los colaboradores debe tener conocimiento de cada paso o palabra que diga frente a los consumidores del local (Nishizawa, 2014).

### **2.3.7. EMPATÍA**

Se refiere a la atención del cliente de forma individual que brinda cada una de las empresas por medio de los colaboradores ya sea que se brinde de forma personalizada o dependiendo del gusto del cliente (Nishizawa, 2014).

### **2.3.8. ELEMENTOS TANGIBLES**

Es todo lo relacionado con la empresa de forma física como la apariencia de los usuarios, la infraestructura del lugar de abastecimiento, la tecnología, es decir, los equipos ya sean los sitios de pago y demás herramientas tecnológicas que estén situadas en el establecimiento (Nishizawa, 2014).

### **2.3.9. MODELO DE LAS BRECHAS**

Parasuraman, Zeithaml, y Berry; hablan de las brechas en el modelo SERVQUAL donde a través de estas se pueden lograr las diferencias en los aspectos más relevantes de la calidad del servicio prestado, tales como aquellas necesidades que presenta un usuario, la experiencia que se ofrece del servicio, y las percepciones que tiene cada uno de los empleados de la empresa u organización con respecto a cada uno de los requerimientos de los clientes.

Cada una de estas brechas demuestra las distancias que causan problemas en la entrega del servicio prestado y que por ende influyen en el objetivo final de los consumidores respecto a la calidad del servicio prestado (Nishizawa, 2014).

#### **2.3.10. BRECHA 1**

esta brecha se encarga de las expectativas y percepciones de los administradores del establecimiento, por ende, si los empresarios de la organización no entienden todas aquellas necesidades del cliente, se enfrentarán a grandes dificultades para poder impulsar y ejecutar ciertas acciones para lograr aquel objetivo que tanto se espera para los clientes que es la satisfacción de las necesidades y expectativas (Nishizawa, 2014).

#### **2.3.11. BRECHA 2**

en esta brecha se logra la diferencia de las percepciones de los directivos ya sea de la empresa u organización en mando, y aquellas especificaciones de las cuales se habla en las normas de calidad. En esta brecha el factor que se debe tener en cuenta el análisis a las expectativas (Nishizawa, 2014).

#### **2.3.12. BRECHA 3**

se logra determinar la discrepancia que hay entre las especificaciones de la calidad y la prestación del servicio, hay que tener en cuenta que la calidad del servicio es posible siempre y cuando se cumplan las normas y procedimientos a seguir (Nishizawa, 2014).

#### **2.3.13. BRECHA 4**

acá podemos determinar la discrepancia que se da entre la prestación del servicio y la información que se le suministra a los consumidores y/o proveedores de la empresa. Para el modelo SERVQUAL, el factor clave para la formación de las expectativas, es aquella comunicación externa o información proveída por parte de

la empresa a todas aquellas personas que están involucradas de una u otra forma a la empresa ya sea desde consumidores o proveedores, se puede decir que son puntos por cumplir que el establecimiento hace, y la forma de desarrollar el marketing o estrategia de negocio que se realiza afectaran a las expectativas (Nishizawa, 2014).

#### **2.3.14. BRECHA 5**

se caracteriza por ser la brecha global. Acá se logra hacer un análisis de las expectativas de los clientes contra las percepciones de ellos mismos.

Por medio de las brechas anteriormente mencionadas se permitirá revelar los aspectos de los cuales se está fallando dentro de la empresa, ya sea en las diferentes dimensiones del modelo SERVQUAL como lo son: fiabilidad, sensibilidad, seguridad, empatía y los elementos tangibles. Por medio de estas dimensiones y brechas se logra obtener los datos necesarios para tomar las medidas necesarias y correctas para eliminar lo que se ha venido presentando frente a los clientes que es una brecha entre los usuarios y empresa y así lograr brindar un servicio de calidad al público (Nishizawa, 2014).

#### **2.3.15. ALFA DE CRONBACH**

Para demostrar que en las encuestas realizadas a los clientes los errores aleatorios se consideran inexistentes, se realiza el cálculo de alfa de Cronbach, el cual también permite medir la habilidad presente en una escala de medida para la magnitud inobservable realizada a partir del establecimiento de una cantidad  $n$  de variables. Según el cálculo realizado, para valores que están por debajo de 0,6 la fiabilidad puede considerarse baja, y para valores que están superiores a 0,6 la fiabilidad es alta.



Para conocer las actitudes en las que la mayoría de los clientes coinciden o piensan lo mismo se halla el valor de la media. Sin embargo, también existen pensamientos diferentes en cuanto a las percepciones que existen entre los clientes, pues cada uno ve de manera subjetiva lo que considera agradable o no y para esto se usa el valor de la desviación estándar (Nishizawa, 2014).

## **2.4. MARCO CONCEPTUAL**

### **2.4.1. COMPETITIVIDAD**

La Real Academia Española (1992) define competitividad como competitivo, capaz de competir y competitividad capacidad de competir, rivalidad para la consecución de un fin (Española, 2006). La competitividad es un tema fundamental que le exige a las empresas la eficiencia y la efectividad en el sector económico, pudiendo hacer un buen uso de los recursos de talento humano, del ambiente y de la parte administrativa y financiera, para cumplir con el reto en el amplio mercado existente (Labarca, 2007). En 1985 Porter definió competitividad como el potencial que tiene una empresa para poder desarrollar y vender productos o servicios con una mejor calidad, oportunidad y precio que el resto de las competencias que produzcan lo mismo (Porter , 2008).

Según Ferraz, Kupffer y Haguenuer (1996), la competitividad puede definirse como la función de una compañía para producir y llevar a cabo tácticas competitivas y conservar o incrementar su cuota de productos en el mercado de forma sustentable (Medeiros , Gonçalves, & Camargos, 2019).

Esas tácticas competitivas dependen de diversos factores, entre los que se encuentran las capacitaciones que brinda la empresa al personal que labora, de tal modo que se permita crear procesos que mejoren la eficiencia y los resultados de un producto o servicio (Medeiros , Gonçalves, & Camargos, 2019).

### **2.4.2. SERVICIO AL CLIENTE**

El servicio al cliente es una acción de ventas. Según William Band, socio en el área de prácticas de gestión estratégica de Coopers & Lybrand Consulting Group, Toronto, opina que “En mercados altamente competitivos la batalla por mantener la facturación de clientes habituales es crucial para el éxito a largo plazo de una empresa. Pero el servicio al cliente no es sólo una ventaja comparativa. En muchos sectores, es la ventaja que determina la competitividad de un negocio. El servicio, por su parte, es el nuevo parámetro que utilizan los clientes para juzgar a una empresa”.

La revista Electrical Contractor considera que: “En nuestra sociedad orientada al servicio, la calidad de este ha llegado a ser para el éxito de las empresas, más importante que la calidad de producto. Y las empresas que van por delante en el camino del servicio excelente tendrán una ventaja comparativa muy poderosa respecto a las que se hayan quedado rezagadas”. El servicio que se ofrece al cliente es una estrategia de marketing que actualmente muchas empresas ignoran, pues se considera que es una herramienta que se presenta al concretar una venta. Sin embargo, hace parte de una de las herramientas que permiten la venta que se llevará a cabo en un futuro. En este sentido, una empresa que cuenta con un servicio al cliente profesional permite llevar a cabo mayor número de ventas que cualquier esfuerzo de estrategia por parte de la administración (Tschohl, 2012).

### **2.4.3. MODELO SERVQUAL**

Es un modelo que permite evaluar la calidad del servicio, y fue propuesto por Parasuraman, Zethaml y Berry, donde se tienen en cuenta 5 aspectos fundamentales, los cuales son: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles. El modelo SERVQUAL fue aprobado en

Latinoamérica en 1992 por Michelsen Consulting y el Instituto Latinoamericano de Calidad en los servicios (Tronchín , Peña , Santos da Sil, & Melleiro, 2013).

Este modelo permite conocer las expectativas y percepciones que el cliente tiene sobre la empresa. Es decir, permite realizar una comparación entre lo que la empresa le ofrece al cliente y lo que este desea recibir por parte de ellos, pudiendo así evaluar y mejorar diversos aspectos en los que puedan estar fallando y proponer diversas soluciones para mejorarlo. Estas opiniones son conocidas por la empresa aplicando generalmente encuestas de satisfacción y disponiendo de espacios en donde el cliente pueda sentirse seguro de participar, sabiendo que será escuchado (Numpaque-Pacabaque & Rocha-Buelvas, 2016).

### 3. DISEÑO DE LA INVESTIGACION

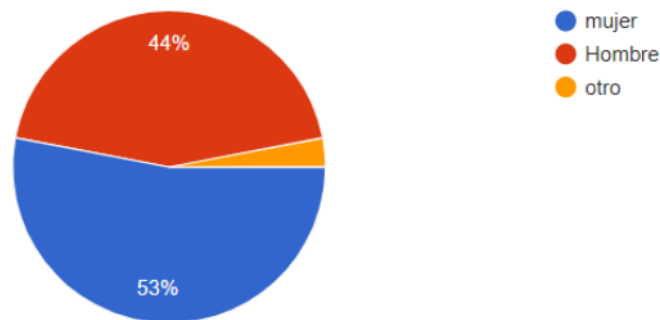
Dado que el objetivo del estudio es Formular un plan de mejora del proceso de servicio al cliente para la empresa Mercantil Express basado en el modelo SERVQUAL, contemplando elementos asociados a las expectativas y las percepciones de los clientes, con el fin de propender la mejora en la competitividad, se recurrirá a un diseño no experimental que se aplicara de manera transversal, considerando que el tema de investigación tiene un método mixto, se procederá a realizar una investigación de tipo descriptivo para conocer a detalle el fenómeno de estudio.

## 4. RESULTADOS

### 4.1. ANALISIS EXPECTATIVAS

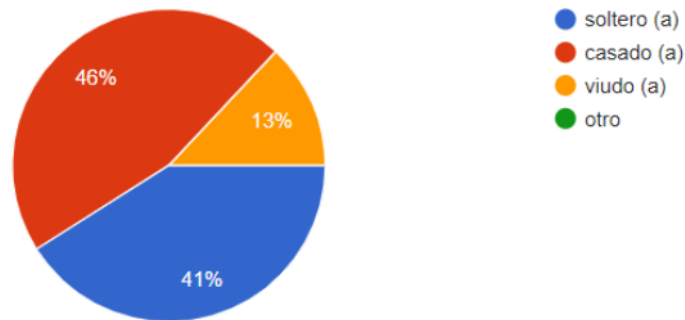
La encuesta realizada a cada una de las personas que conocían de una u otra forma el establecimiento, se implementó por medio de un formulario tipo Likert donde cada uno de los usuarios expresaría por medio de las respuestas calificadas cuáles son sus expectativas según las preguntas enfocadas del modelo servqual. Esta encuesta fue dirigida a una muestra de 100 personas donde se refleja que el 53% son mujeres y el 44% hombres y 3% se consideran otro género. Por ende, encontramos personas de diferentes edades entre ellas resaltamos que la gran mayoría de los clientes fue mayor de 42 años y menor de 85 años, el 46% de los clientes se encuentran en un estado civil casado con el cual compite el 41% de los demás encuestados que se encuentran en estado civil soltero y un 13% se evidencian viudos.

**Figura2.** Clasificación por género de las respuestas obtenidas en la encuesta de expectativas.



Fuente: Autor.

**Figura3.** Estado civil de las personas encuestadas.

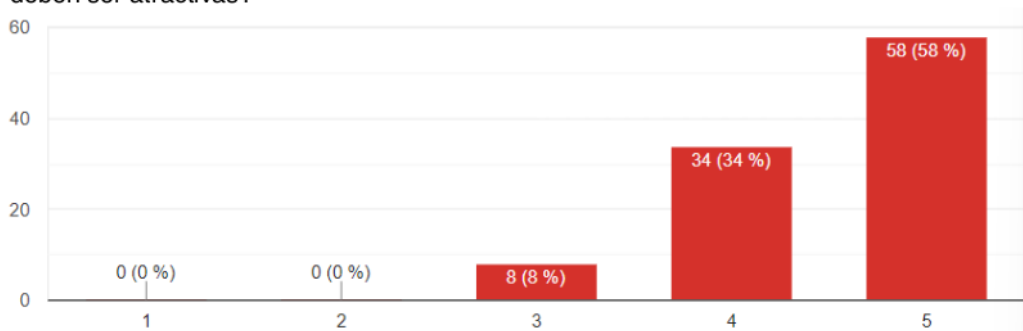


Fuente: Autor.

¿Las instalaciones del supermercado Mercantil Express deben ser atractivas?

Se obtuvo un alto porcentaje (58%) de personas que están totalmente de acuerdo con que las instalaciones del supermercado deben ser atractivas visualmente, generando así un aporte que permite a los directivos de la empresa saber que gran parte de los clientes tienen en cuenta el aspecto en el que se encuentra el local, la iluminación, la organización de los productos y el orden que manejan, los colores llamativos, el grado de limpieza tanto en pisos, paredes y estantes. Esto influye al momento de elegir en qué parte comprar, pues genera una sensación de bienestar que cualquier otro lado les puede ofrecer.

**Figura 4.** Respuestas a la pregunta ¿Las instalaciones del supermercado Mercantil Express deben ser atractivas?

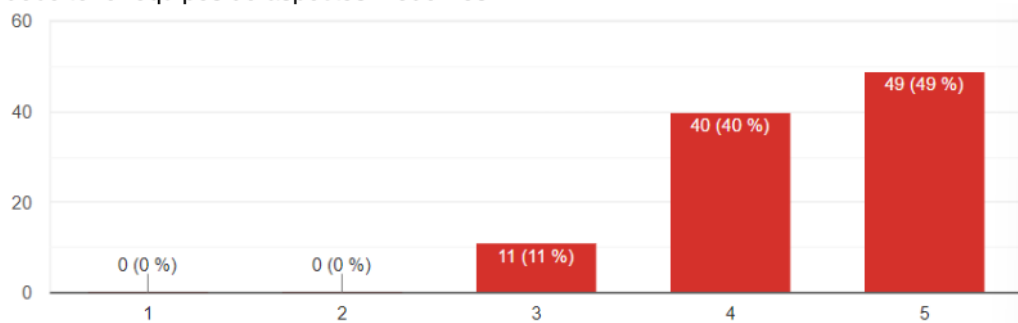


Fuente: Autor.

¿El supermercado mercantil express debe tener equipos de aspectos modernos?

Aunque el mayor porcentaje (49%) de personas están de acuerdo con que los equipos deben tener un aspecto moderno, existe un 11% de personas que están indecisas sobre si eso influye o no en la decisión de compra. Sin embargo, se debe tener en cuenta el alto porcentaje de personas que sí esperan que haya tecnología moderna que permita facilitar los procesos de compra, y que proporcionen el mantenimiento adecuado de los diferentes productos que se ofertan en las instalaciones de la empresa, para que se genere así confiabilidad en los clientes al momento de comprar.

**Figura5.** Respuestas a la pregunta de expectativas ¿El supermercado mercantil express debe tener equipos de aspectos modernos?



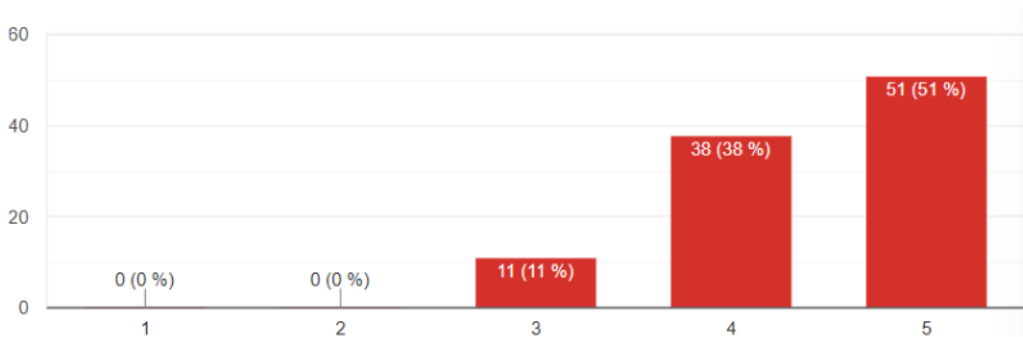
Fuente: Autor.

¿Los Materiales con los que trabaja el supermercado mercantil express, deben ser visualmente atractivos?

Se obtiene que la mayor cantidad de personas (51%), esperan que los productos ofertados por la empresa se vean visualmente bien y sean llamativos a los consumidores, pues eso influye en la decisión de compra. Esto puede traducirse en productos que vengan de marcas reconocidas que generen confiabilidad en el supermercado y que los clientes puedan sentirse seguros de que la calidad que se

ofrece es la que ellos esperan recibir. Esto permite afianzar los lazos de confianza entre empresa-consumidor y así generar una relación de fidelidad que se traduce en una ganancia mutua.

**Figura6.** Respuestas a la pregunta de expectativas ¿Los Materiales con los que trabaja el supermercado mercantil express, deben ser visualmente atractivos?



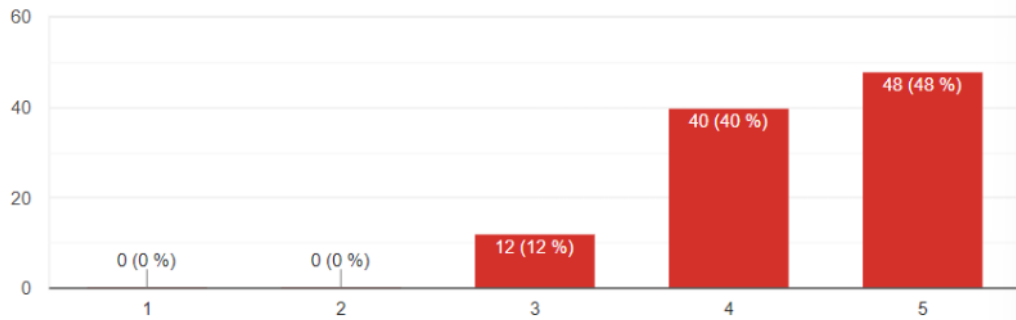
Fuente: Autor.

¿La apariencia de los colaboradores del supermercado Mercantil express deben verse pulcra?

Menos de la mitad de las personas encuestadas (48%) están totalmente de acuerdo con que la apariencia de los colaboradores debería verse pulcra. Un 12% de los clientes están indecisos sobre si ese es un aspecto en el que se fijan o en el que esperarían que mejoren los trabajadores del local. Sin embargo, estos datos proporcionan una información que permite concluir que es un punto de vista importante en el que se debe trabajar la buena higiene y la presentación personal de los trabajadores, pues son más las personas que si esperan ser atendidos por alguien que muestre un buen aspecto físico, ya que influye de manera diferente dependiendo del sexo. En las mujeres se ha demostrado que son las que más tienen en cuenta este elemento y en las que más influye de forma negativa. Al supermercado contar con una mayor asistencia de mujeres que de hombres, este es un punto que no se debe descuidar.



**Figura7.** Respuestas a la pregunta de expectativas ¿La apariencia de los colaboradores del supermercado Mercantil express deben verse pulcra?

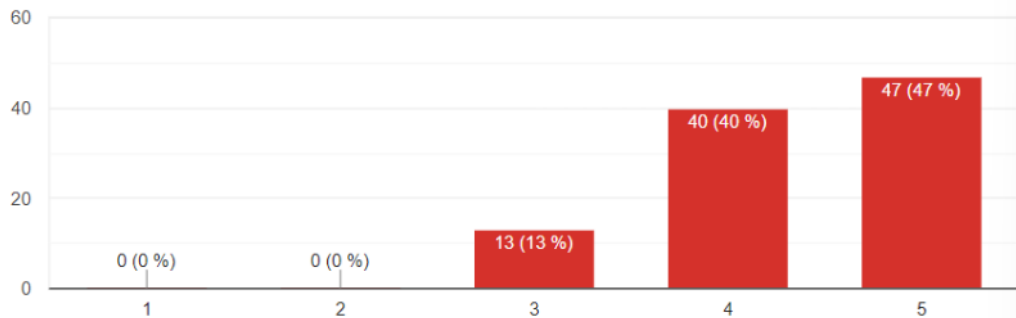


Fuente: Autor.

¿Los colaboradores del supermercado Mercantil express cuando prometen algo en cierto tiempo, lo deben cumplir?

Un 47% de personas están totalmente de acuerdo con que, si prometen algo en cierto tiempo, lo deben cumplir. Un 40% solo está de acuerdo y un 13% está indeciso sobre si eso es importante para ellos o no. Estos resultados permiten observar que los clientes esperan que sus promesas y anuncios sobre ciertos temas deben cumplirse en el tiempo en que se ha prometido, pues sienten que de otra forma les estarían fallando a sus compradores y esto es un aspecto fundamental que influye en cuanto a la decisión de compra, pues acá se evalúa el grado de compromiso que tiene la empresa y la responsabilidad que se toman para con sus consumidores. Un incumplimiento de sus promesas solo demuestra que sus clientes no son su prioridad y de esta forma no generan un buen lazo de fidelidad entre empresa-cliente.

**Figura8.** Respuestas a la pregunta de expectativas ¿Los colaboradores del supermercado Mercantil express cuando prometen algo en cierto tiempo, lo deben cumplir?

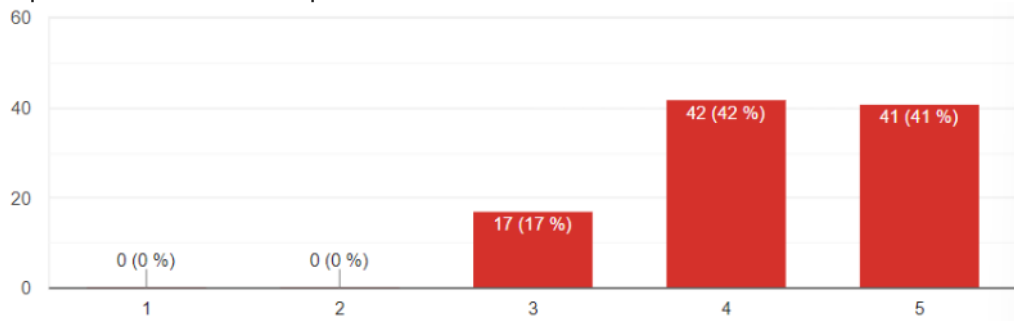


Fuente: Autor.

¿La información suministrada por el supermercado Mercantil express debe ser sin errores?

En los resultados se puede observar que es mayor la cantidad de personas que están solo de acuerdo (42%) que las personas que están totalmente de acuerdo (41%). Sin embargo, acá crece el porcentaje de personas que están indecisas sobre esa pregunta. Esto puede deberse a que los clientes son conscientes en que las personas que trabajan en el supermercado también son humanos y como tal pueden cometer errores, pues nadie es perfecto. Sin embargo, la empresa debe evitar cometer errores tan seguidos, pues un alto porcentaje si considera que todos los procesos llevados a cabo por el supermercado deben ser limpios y lo más perfectos posibles, pues garantiza a los clientes resultados favorables, obtenidos de un proceso de planeación.

**Figura9.** Respuestas a la pregunta de expectativas ¿La información suministrada por el supermercado Mercantil express debe ser sin errores?

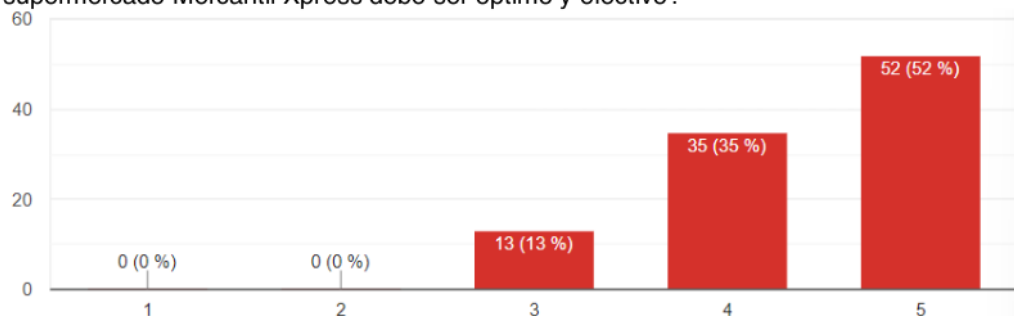


Fuente: Autor.

¿El servicio que presta el supermercado Mercantil Express debe ser optimo y efectivo?

Para los resultados obtenidos, se observa que más de la mitad (52%) de las personas encuestadas consideran que el supermercado debe garantizar la mejor prestación de los servicios, en el menor tiempo posible y utilizando la mínima cantidad de recursos. Esto permite formar en el cliente una idea clara sobre la capacidad de la empresa para competir en el amplio mercado laboral, pues llevan a cabo procesos de la manera más efectiva y generan en el consumidor una confianza hacia el supermercado que se traduce en fidelidad del mercado y utilidad financiera. Sin embargo, hay un 13% de personas que están indecisas y las cuales no se fijan o no tienen en cuenta si este aspecto influye o no al momento de comprar.

**Figura10.** Respuestas a la pregunta de expectativas ¿El servicio que presta el supermercado Mercantil Xpress debe ser optimo y efectivo?

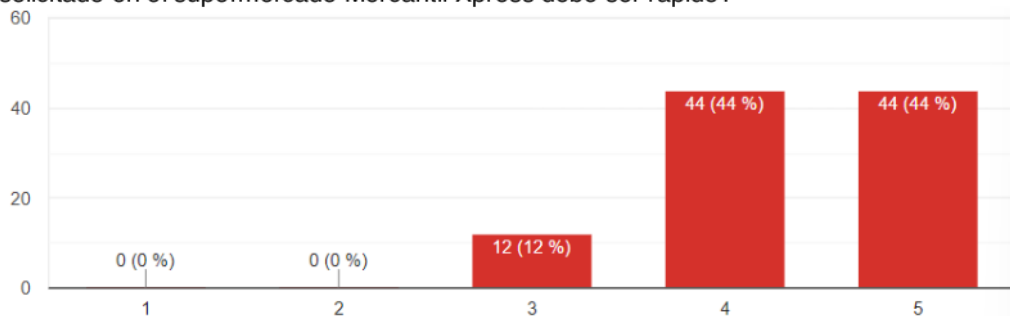


Fuente: Autor.

¿El tiempo de respuesta del trabajo solicitado en el supermercado Mercantil Express debe ser rápido?

Se obtiene que un 44% de personas están totalmente de acuerdo y así mismo un 44% de personas están solo de acuerdo en que el tiempo de respuesta del trabajo solicitado debe ser rápido. Si embargo, un 12% de personas están indecisas sobre la pregunta planteada. Acá se puede observar que un alto porcentaje de personas si se fijan en que la empresa responda de manera rápida ante los procesos que se estén llevando a cabo. Se puede concluir entonces que, si debe haber personal calificado que permita llevar a cabo de manera eficiente los diferentes elementos que se estén considerando dentro del supermercado, tales como quejas, reclamos, sugerencias de mejora y demás, pues los clientes si desean respuestas rápidas y que permitan dar solución de manera inteligente todas las observaciones realizadas. Además, se debe propender de herramientas que faciliten este proceso de comunicación entre las personas encargadas y los clientes, pues de esa manera disminuyen los tiempos, al empezar a tratarse rápidamente las diferentes inquietudes que surgen en los consumidores.

**Figura11.** Respuestas a la pregunta de expectativas ¿El tiempo de respuesta del trabajo solicitado en el supermercado Mercantil Xpress debe ser rápido?

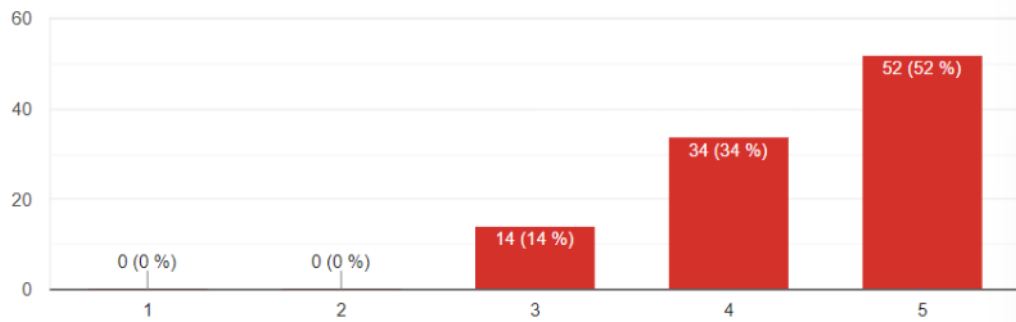


Fuente: Autor.

¿cuándo el cliente tiene un problema el supermercado mercantil express debe mostrar un sincero interés en resolverlo?

Más de la mitad de los encuestados (52%) consideran que el supermercado debería siempre mostrar la mejor actitud cuando ocurre algún problema. Esto significa que el cliente esperaría una buena actitud por parte de los trabajadores, personal que sepa manejar el estrés y las emociones del momento para que no nublen su juicio y no vayan a hacer sentir mal a los consumidores. Para ello es necesario contar con personal capacitado y tener previsto todo tipo de situaciones que se puedan presentar, para de ese modo actuar siempre de manera profesional y no con soluciones al azar. Sin embargo, el 14% de los clientes están indecisos sobre si es necesario que el supermercado deba mostrar interés cuando está resolviendo algún problema del cliente, demostrando así que no se fijan en este factor cuando van a realizar alguna compra.

**Figura12.** Respuestas a la pregunta de expectativas ¿cuándo el cliente tiene un problema el supermercado mercantil express debe mostrar un sincero interés en resolverlo?



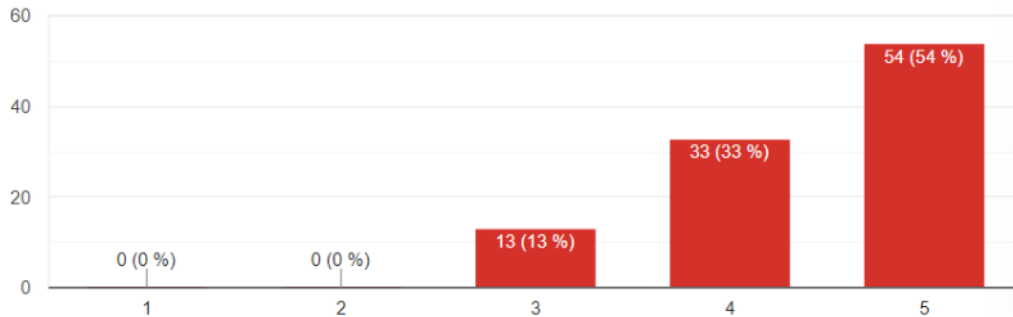
Fuente: Autor.

¿el supermercado mercantil express debe mantener informados a los clientes con respecto a cuando se ejecutaran los servicios?

Según las encuestas, un 52% están totalmente de acuerdo y un 33% están de acuerdo en que el supermercado debería tener bien informados a los clientes sobre las fechas en que se ejecutarán los diversos servicios que se prestan en el negocio. Esto es importante porque los consumidores valoran que se les mantuviese informados sobre los cambios de horarios, cambios de actividades y demás elementos clave que permiten el buen desarrollo del negocio. Para ellos, se deben

abrir canales de comunicación con los clientes y avisarles cada determinado periodo sobre las diversas decisiones tomadas y así hacerlos parte importante de la empresa.

**Figura13.** Respuestas a la pregunta de expectativas ¿el supermercado mercantil express debe mantener informados a los clientes con respecto a cuando se ejecutaran los servicios?

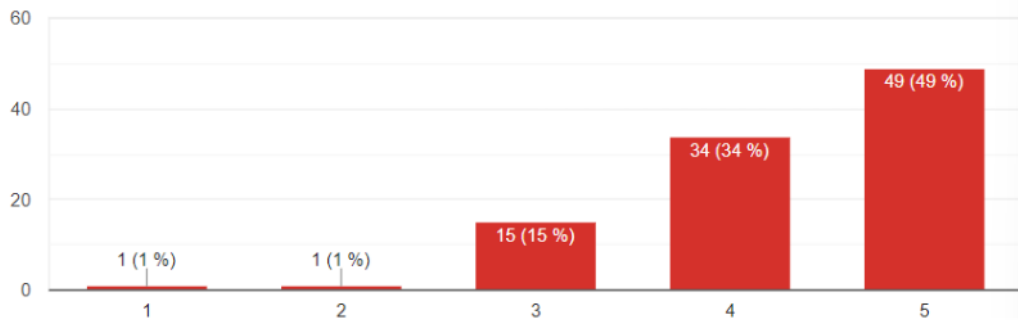


Fuente: Autor.

¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express deben ofrecer un servicio rápido?

Según las respuestas, la mayor parte de los clientes están de acuerdo en que el servicio ofrecido por los colaboradores del supermercado debería ser rápido. Este es un elemento que valoran los clientes al momento de decidir cuál es para ellos el mejor lugar de compra, al traducirse en menor tiempo de espera para pagar, para elegir productos y para pasar de un lugar a otro. Esto es importante porque no desean perder mucho tiempo al momento de ir a comprar, sino que prefieren realizar todo lo más rápido posible. Acá está en juego un factor de calidad que es importante en la mayoría de las personas y lo hace un factor decisivo para elegir entre un supermercado u otro.

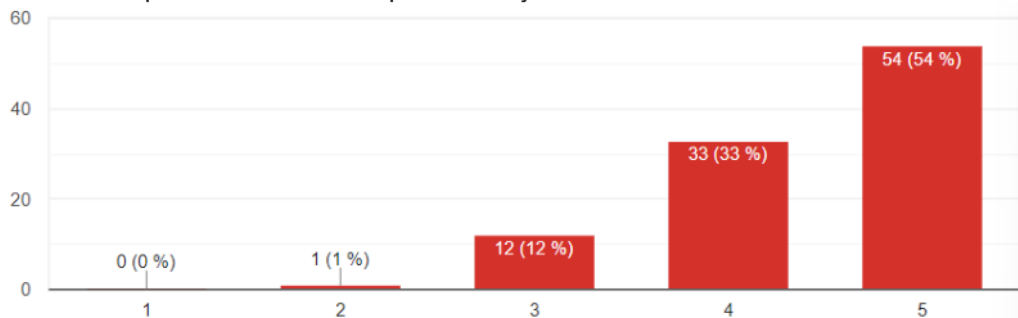
**Figura14.** Respuestas a la pregunta de expectativas ¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express deben ofrecer un servicio rápido?



¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express deben estar dispuestos a ayudar?

Según los encuestados perciben que los colaboradores están dispuestos a ofrecerles la ayuda necesaria, sin embargo no todos los datos coinciden en que los encuestados esperan esa colaboración por parte de los empleados hacia los usuarios, un 12% está indeciso de si la atención de los colaboradores es buena realmente, sin embargo, se debe tener en cuenta cuando los usuarios tienen por primera vez su experiencia dentro del establecimiento, para esto se debe brindar recomendaciones a los colaboradores acerca de la atención que se debe brindar.

**Figura15.** Respuestas a la pregunta de expectativas ¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express deben estar dispuestos a ayudar?

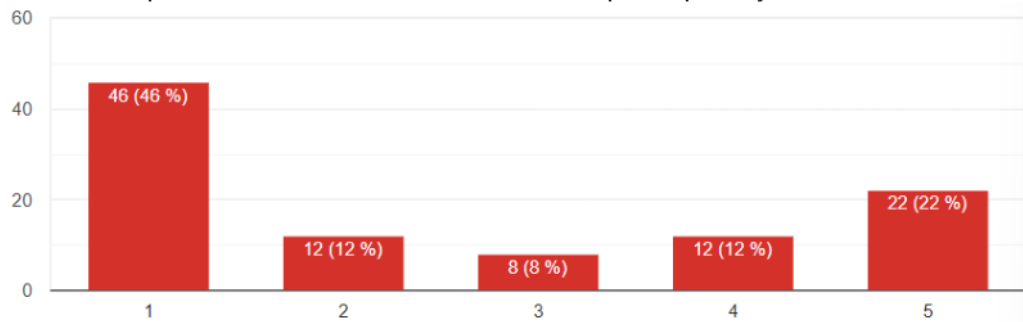


Fuente: Autor.

¿Los colaboradores del supermercado mercantil express nunca deben estar demasiado ocupados para ayudarles?

Se observa que según las expectativas que tienen los clientes frente al tiempo de atención que les brindarían es relativamente malo, es allí donde se debe dialogar con los directivos para asignar un espacio de atención a los clientes dentro del establecimiento, todo esto es debido a que no se está brindando seguramente un espacio de ayuda a la hora de realizar el respectivo proceso de compra, se debe mejorar ciertos puntos de atención para lograr una mejor calidad de servicio al cliente. Por ende, lograr una mejor comunicación con el cliente.

**Figura16.** Respuestas a la pregunta de expectativas ¿Los colaboradores del supermercado mercantil express nunca deben estar demasiado ocupados para ayudarles?



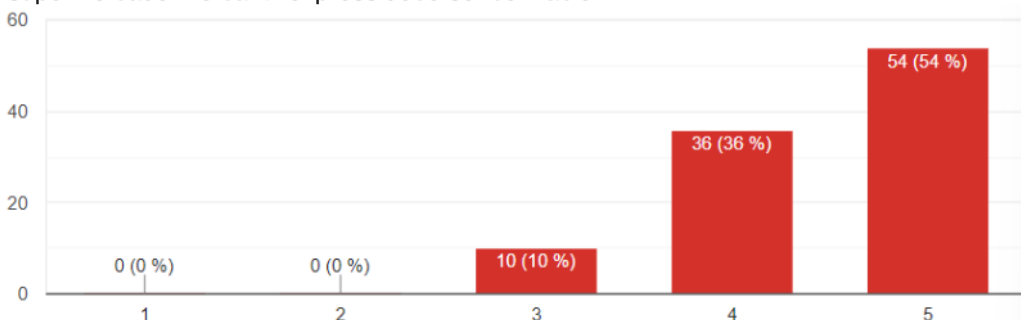
Fuente: Autor.

¿La información suministrada por el supermercado mercantil express debe ser confiable?

Según los datos obtenidos en la encuesta se puede analizar que la información que da el establecimiento es correcta aunque hay un 10% que indica si realmente es idónea la información que suministran a los clientes, esto debido a que seguramente se han presentado errores en panfletos u otros medios de comunicación donde seguramente comunican algún producto o actividad que se va a ofertar, pero en realidad no informaron bien en los canales de comunicación que manejan y es en este tipo de casos donde se debe mejorar para lograr una mejor expectativa al cliente.



**Figura17.** Respuestas a la pregunta de expectativas ¿La información suministrada por el supermercado mercantil express debe ser confiable?

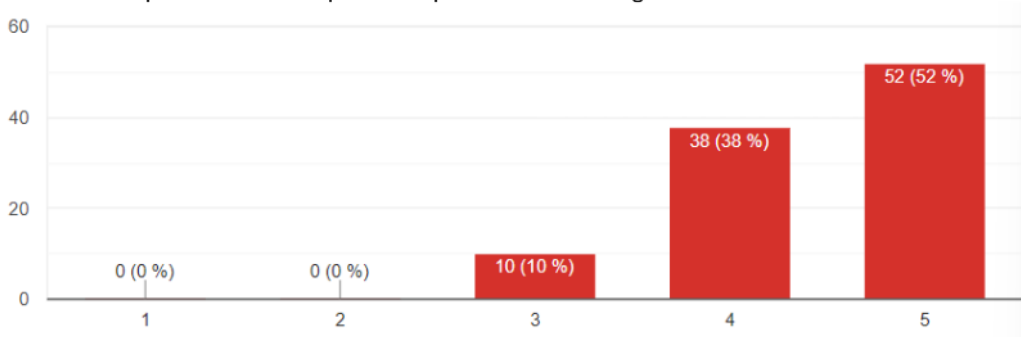


Fuente: Autor.

¿Los colaboradores del supermercado mercantil express deben respetar los parámetros de seguridad?

En base a las respuestas obtenidas se deduce que el supermercado maneja una seguridad estable para los clientes, sin embargo, con los datos recolectados se puede mejorar cada uno de los parámetros de seguridad que tienen implementado en el establecimiento, las personas intuyen que el supermercado mercantil express maneja un local seguro en todos los aspectos es por ello por lo que se debe seguir trabajando en construir un mejor método de seguridad para cumplir las expectativas de las personas.

**Figura18.** Respuestas a la pregunta de expectativas ¿Los colaboradores del supermercado mercantil express deben respetar los parámetros de seguridad?

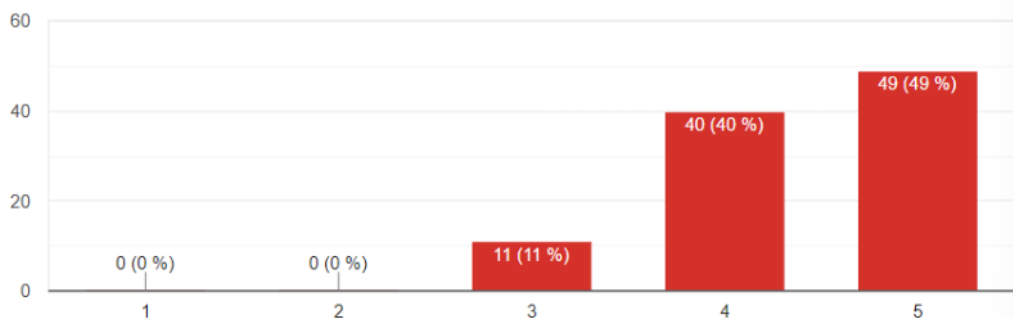


Fuente: Autor.

¿Los colaboradores del supermercado mercantil express deben poseer el conocimiento para resolver un problema?

Se puede observar en la encuesta que los clientes valorarían el hecho de que los empleados del supermercado tuviesen el conocimiento necesario para la resolución de los problemas que se puedan presentar. Esto ocurre porque para las personas se vuelve tedioso tener que estar buscando diversas personas para que puedan brindarle una información adecuada con respecto a la inquietud que se está presentando en ese momento. Sin embargo, un 11% de las personas encuestadas están indecisas sobre la pregunta, pues tienen en cuenta que hay aspectos que los empleados pueden desconocer. Sin embargo, La empresa debe poder presentar una solución adecuada sin el cliente tener que acudir a muchas personas para encontrar la respuesta.

**Figura19.** Respuestas a la pregunta de expectativas ¿Los colaboradores del supermercado mercantil express deben poseer el conocimiento para resolver un problema?



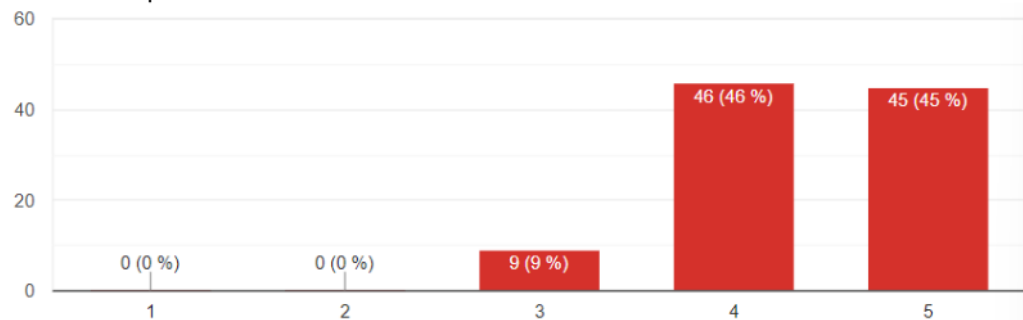
Fuente: Autor.

¿Los colaboradores del supermercado mercantil express deben ser amables?

Cada colaborador tiene su esencia de ser frente al público, es por eso que según los consumidores encuestados expresan sus expectativas bastante altas en la atención y carisma de los empleados, con el 9% se evidencia que hay personas indecisas frente a como es el comportamiento de los trabajadores en el establecimiento, se debe tener en cuenta que cada colaborador maneja una personalidad diferente, por ende, cada cliente ya sea nuevo en experimentar las

instalaciones de dicho establecimiento, cada colaborador debería la mejor de las experiencias con su carisma.

**Figura20.** Respuestas a la pregunta de expectativas ¿Los colaboradores del supermercado mercantil express deben ser amables?

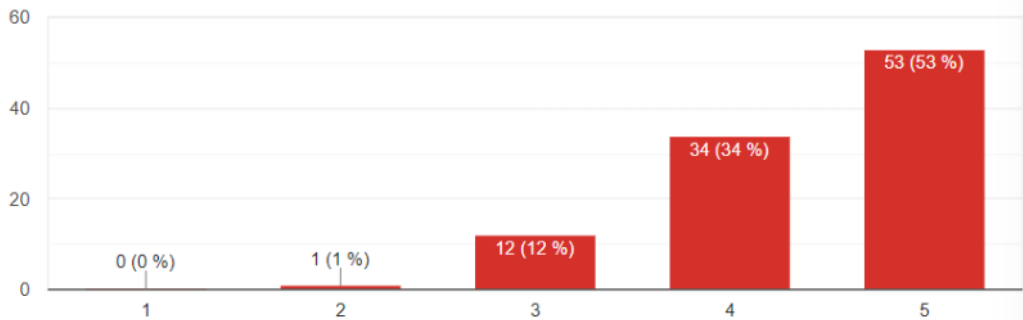


Fuente: Autor.

¿Los colaboradores del supermercado mercantil express deben ser atentos para resolver problemas?

Según las personas encuestadas, más de la mitad estuvieron totalmente de acuerdo en que los trabajadores deben ser atentos para resolver las dudas o inquietudes que tienen los clientes. Los consumidores esperan que al ser personas que trabajan con la empresa, deberían manejar una actitud amigable y cortés, que le permita al cliente sentirse en un ambiente cómodo, libre de poder preguntar y que sienta que le van a prestar atención al momento de comunicar sus inquietudes. Una actitud no atenta hará que el cliente se sienta cohibido de poder preguntar o resolver alguna inquietud que se esté presentado, generando así incomodidad en el cliente y provocando una respuesta de rechazo para volver al supermercado.

**Figura21.** Respuestas a la pregunta de expectativas ¿Los colaboradores del supermercado mercantil express deben ser atentos para resolver problemas?

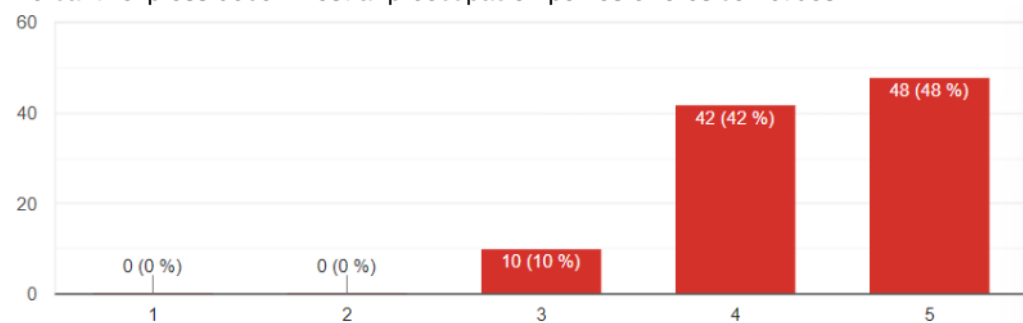


Fuente: Autor.

¿Los colaboradores del supermercado mercantil express deben mostrar preocupación por los errores cometidos?

Según lo registrado en las encuestas, se puede observar que los clientes valorarían que el supermercado se interesara realmente cuando realizan algún error en el que los clientes se ven perjudicados. No significa solo tratar de solucionarlo, sino que se debe ver un esfuerzo y una actitud positiva en la que el cliente sienta que es importante para la empresa y pueda afianzar la relación empresa-consumidor, pues es una relación de mutuo acuerdo en la que ambas partes deben ganar o hacer que la otra no se vea perjudicada. Cometer errores de forma correcta, significa aceptar la responsabilidad y hacerse cargo de ello, tratando siempre de dar la mejor solución posible.

**Figura22.** Respuestas a la pregunta de expectativas ¿Los colaboradores del supermercado mercantil express deben mostrar preocupación por los errores cometidos?

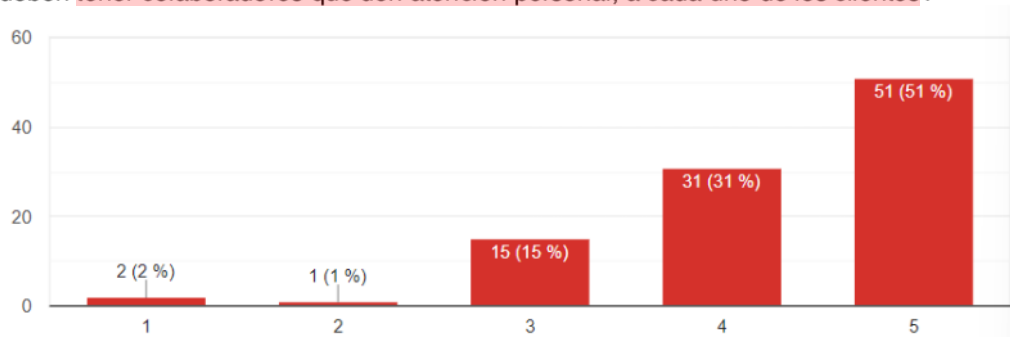


Fuente: Autor.

¿El supermercado mercantil express deben tener colaboradores que den atención personal, a cada uno de los clientes?

Según la mayoría de los encuestados, el supermercado debería contar con personal que brinde atención personalizada a cada uno de los clientes. Esto es un supuesto que se debe considerar al momento de afianzar la propuesta de la empresa. Es muy incómodo que el cliente deba desplazarse hasta un pasillo lejano para pedir información sobre alguna duda que le surja de algún producto. Por eso, el cliente valora que pueda haber suficiente personal que permita facilitar de forma rápida alguna solución a las diferentes situaciones que se puedan presentar al momento del cliente mercar. Esto se logra aumentando la cantidad de personal o disponiendo de roles específicos a cada uno de los trabajadores, evitando así demora en los procesos y facilitando la vida a los consumidores.

**Figura 23.** Respuestas a la pregunta de expectativas ¿El supermercado mercantil express deben tener colaboradores que den atención personal, a cada uno de los clientes?



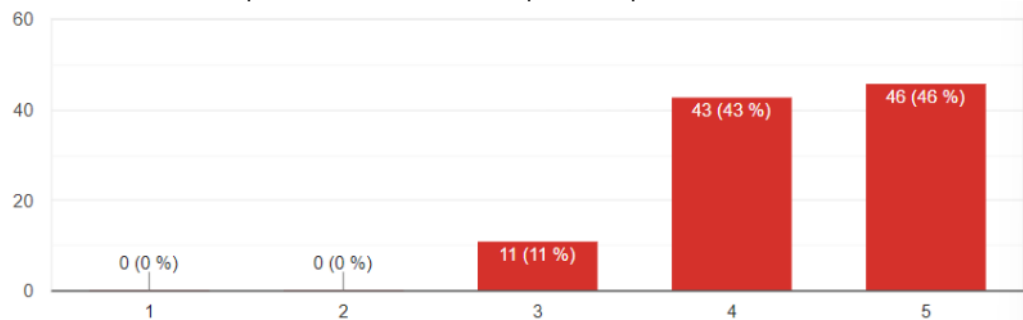
Fuente: Autor.

¿La atención ofrecida por los colaboradores del supermercado mercantil express es personalizada?

En base a los resultados obtenidos se evidencia que la gran mayoría de los usuarios o personas participantes de la encuesta tienen como expectativa encontrar una atención al cliente personalizada, la cual es importante para ofrecer un mejor servicio de calidad a los consumidores y posibles nuevos clientes, se debe tener en

cuenta que al asignar un colaborador para el cargo que se menciona como lo es un especialista en servicio al cliente, se estaría innovando dentro del establecimiento ya que no hay un rol como atención al cliente definido en el supermercado mercantil express. Si la empresa lleva a cabo este paso tan importante se estimaría un alza en ventas y una mejor atención al público.

**Figura24.** Respuestas a la pregunta de expectativas ¿La atención ofrecida por los colaboradores del supermercado mercantil express es personalizada?

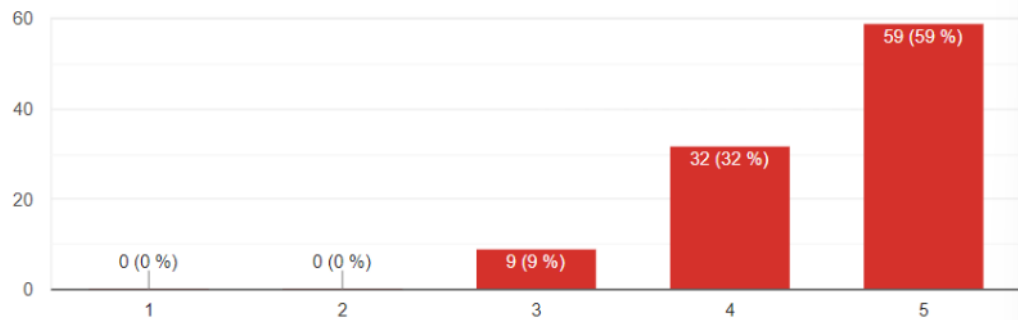


Fuente: Autor.

¿El supermercado mercantil express deben tener horarios de atención convenientes para todos sus clientes?

Según los resultados obtenidos, se observa que los clientes verían importante que el supermercado pudiera contar con horarios de atención en los que puedan plantear sus quejas y sugerencias, y ser resueltas en el momento. Es importante poder disponer de espacios en los que el cliente pueda expresar las diversas situaciones por las que han tenido que pasar y que sean escuchados y tomados en cuenta, para generar una mayor fidelidad del cliente con la empresa. Además, contar con estos horarios constituye una forma de labrarse una buena reputación con los consumidores, pues se le da importancia a esos diferentes elementos que puedan ocasionar que un consumidor se siente mal y se aleje del supermercado.

**Figura 25.** Respuestas a la pregunta de expectativas ¿El supermercado mercantil express deben tener horarios de atención convenientes para todos sus clientes?

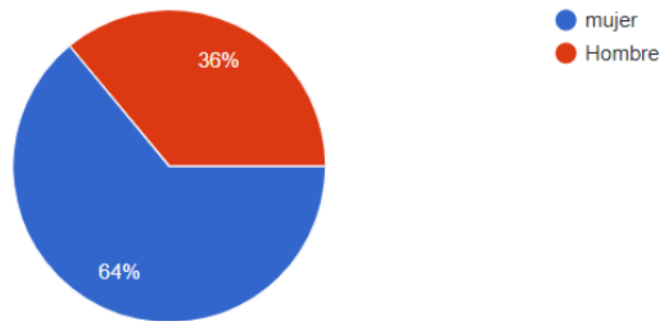


Fuente: Autor.

#### 4.2. ANALISIS PERCEPCIONES

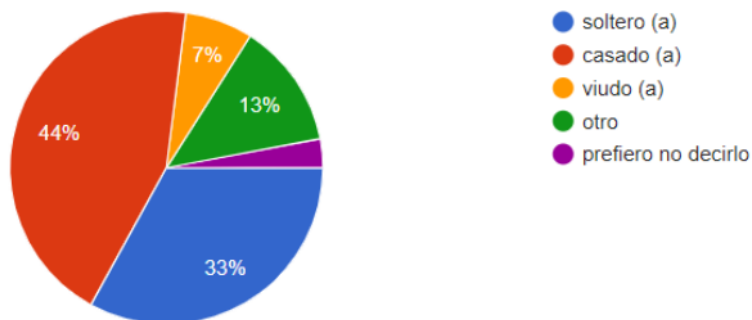
La encuesta realizada en el supermercado mercantil express, se implementó a cada uno de los clientes por medio de un formulario tipo Likert donde cada uno de los consumidores expresaría por medio de las respuestas calificadas cuáles son sus percepciones según las preguntas enfocadas del modelo servqual. Esta encuesta fue dirigida a una muestra de 100 clientes donde se refleja que el 64% son mujeres y el 36% hombres. Por ende, encontramos personas de diferentes edades entre ellas resaltamos que la gran mayoría de los clientes fue mayor de 30 años y menor de 70 años, el 44% de los clientes se encuentran en un estado civil casado con el cual compite el 33% de los demás encuestados que se encuentran en estado civil soltero.

**Figura 26.** Clasificación por género.



Fuente: Autor.

**Figura 27.** Estado civil de la población encuestada.



Fuente: Autor.

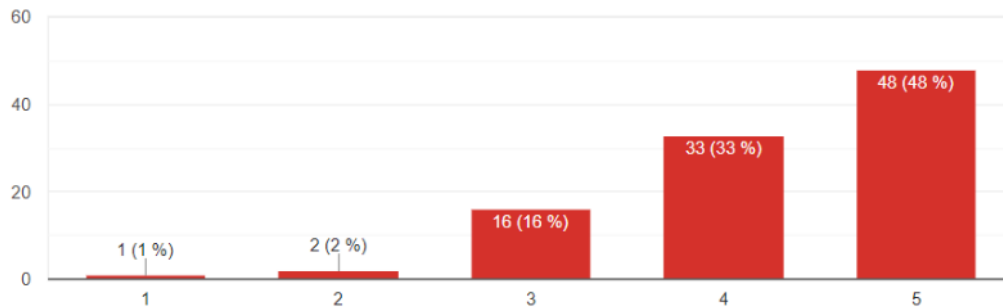
¿Las instalaciones del supermercado Mercantil Express se encuentran en perfectas condiciones?

Se determinó que mediante los resultados se puede analizar que el supermercado mercantil express se encuentra con un 48% de excelencia lo cual es favorable porque indica que está en muy buen estado, sin embargo no se puede dejar atrás las respuestas como el 1%, 2% y 16% que enmarcan en mal estado las instalaciones del establecimiento, según los resultados obtenidos por medio de la



encuesta la empresa debe tener en cuenta decisiones que los ayude a una mejor innovación de infraestructura para lograr una mejor visualización y tranquilidad del establecimiento y así lograr un mejor resultado.

**Figura28.** Respuestas a la pregunta ¿Las instalaciones del supermercado Mercantil Express se encuentran en perfectas condiciones?

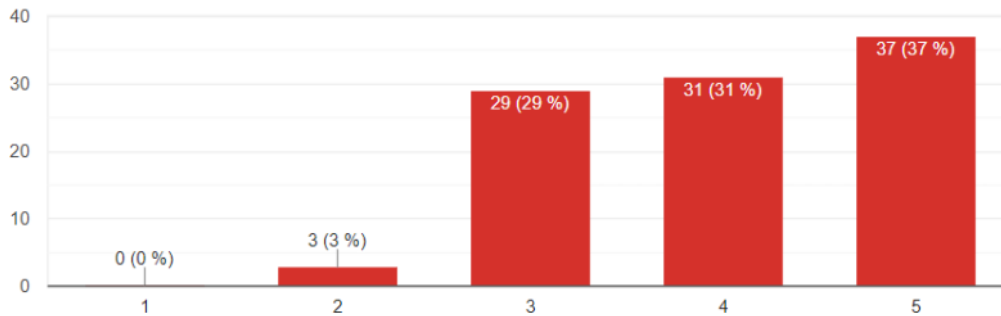


Fuente: Autor.

¿Los equipos del supermercado Mercantil Express son modernos?

Según las respuestas obtenidas ganando el 37% en excelencia se logró determinar que los equipos del establecimiento mercantil express están en un buen estado, pero respuestas como el 3% y 29% logran decir que gran parte de los clientes se encuentran en inconformidades con los equipos del establecimiento, por ende, se debe hacer inspecciones y configuraciones de estos para lograr la satisfacción del consumidor, con la solución de estos problemas habrá una mejor evacuación de los clientes en cajas registradoras y demás puntos clave del local.

**Figura29.** Respuestas a la pregunta ¿Los equipos del supermercado Mercantil Express son modernos?

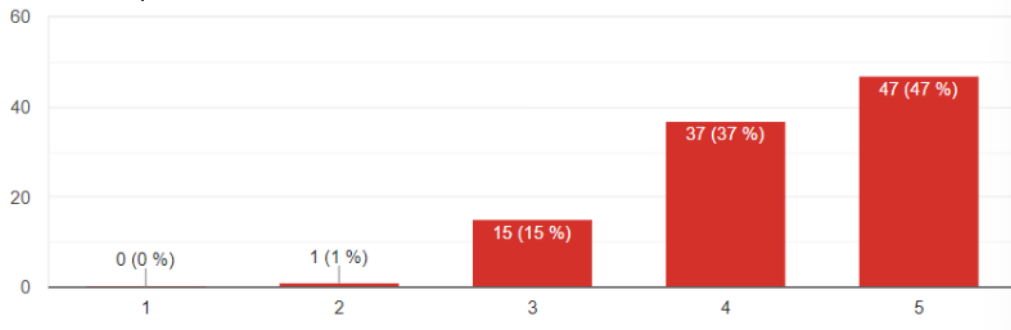


Fuente: Autor.

¿Los Materiales con los que trabaja el supermercado Mercantil Express son de calidad?

Se determina por medio de las respuestas obtenidas que el supermercado se caracteriza por tener materiales de calidad según los datos obtenidos como el 37% y el 47% indican la satisfacción del cliente frente a las diferentes herramientas que les ofrecen, es por eso que el establecimiento no refleja más del 16% de insatisfacción del cliente referente a la empresa, sin embargo se debe pensar en la excelencia en la satisfacción que se puede lograr brindarle al cliente, es por eso que mercantil express debe generar confianza al 15% y 1% de consumidores que creen que el supermercado no posee materiales de calidad.

**Figura30.** Respuestas a la pregunta ¿Los Materiales con los que trabaja el supermercado Mercantil Express son de calidad?

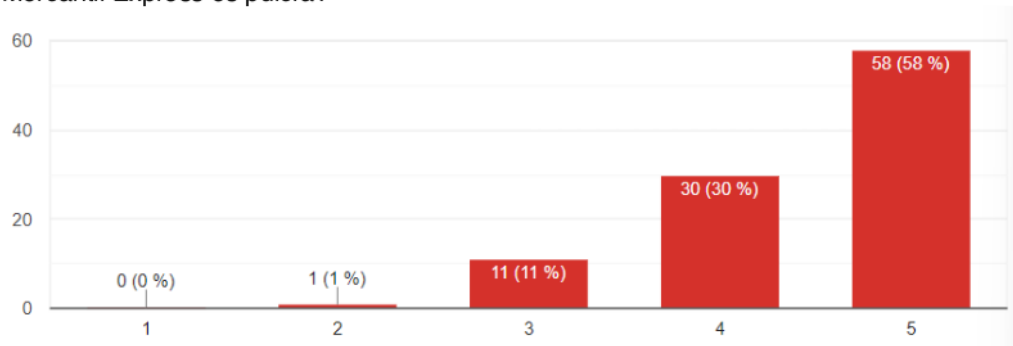


Fuente: Autor.

¿La apariencia de los colaboradores del supermercado Mercantil Express es pulcra?

Se determina que los colaboradores están en un punto de estabilidad en su vestimenta y demás aspectos que los hacen ver de una forma pulcra frente al público, el 58% referencia la gran mayoría de los encuestados que perciben un adecuado estado pulcro de los trabajadores, se identifica un 1%, 11% y 30% por debajo del 58% lo cual se puede decir que hay gran parte de los resultados en puntos bajos, por ende, la empresa debe ser estrategia con la dotación de cada uno de sus integrantes y marcar un diferenciador con cada prenda de vestir que porta el trabajador, así se lograría una armonía en cada uno de los colaboradores.

**Figura31.** Respuestas a la pregunta ¿La apariencia de los colaboradores del supermercado Mercantil Express es pulcra?



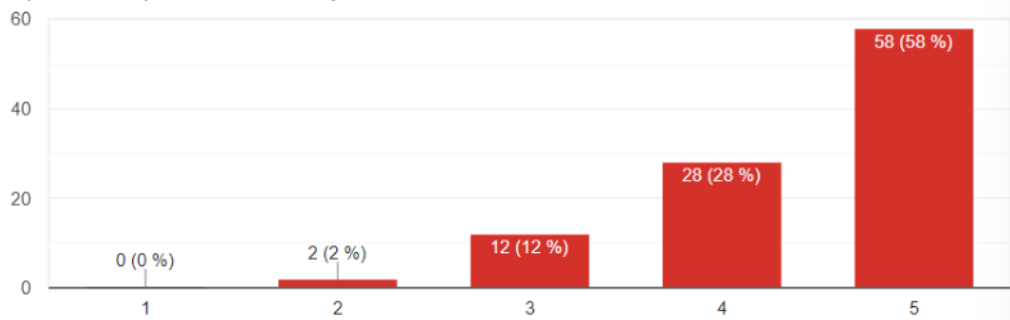
Fuente: Autor.

¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express cumplen con el trabajo solicitado?

Mediante la realización de la encuesta muchos de los participantes daban sus apreciaciones respecto al trabajo laborado por cada uno de los colaboradores, por consiguiente, el balance de respuestas influyen más en lo positivo que realiza cada uno de los trabajadores, es por eso que son muy poco los puntos bajos obtenidos en esta parte, se debe tener en cuenta cada uno de los puntos negativos que se

obtuvieron hay que lograr con esto un análisis para el mejoramiento laboral de los trabajadores y obtener un mejor resultado dentro del establecimiento.

**Figura32.** Respuestas a la pregunta ¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express cumplen con el trabajo solicitado?

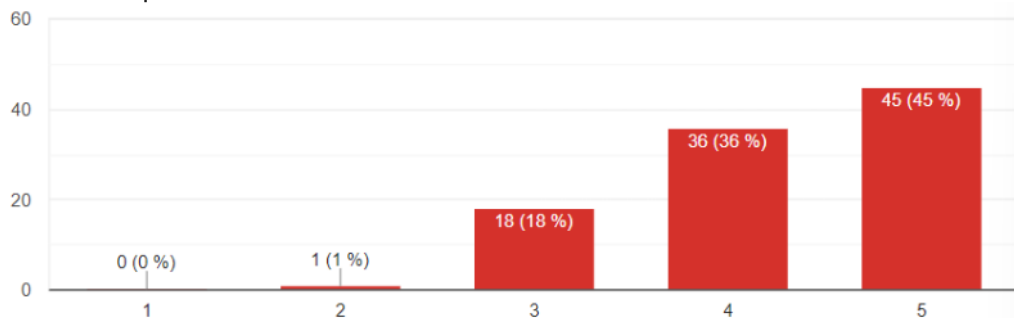


Fuente: Autor.

¿La información suministrada por el supermercado Mercantil Express es sin errores?

en este punto se localiza un balance entre las respuestas obtenidas, ya que se puede deducir que los datos recolectados aclaran que los consumidores que hacen parte de la familia mercantil express, no están confiados de la información suministrada, esto da referencia a que el establecimiento no trasmite la confianza necesaria para obtener una apreciación por parte de los clientes más alta, es por eso que antes de publicar cualquier tipo de información deben ser verídicos que lo que se está enviando sea correcto y así obtener la solución, por consiguiente la confianza necesaria para los clientes.

**Figura33.** Respuestas a la pregunta ¿La información suministrada por el supermercado Mercantil Express es sin errores?

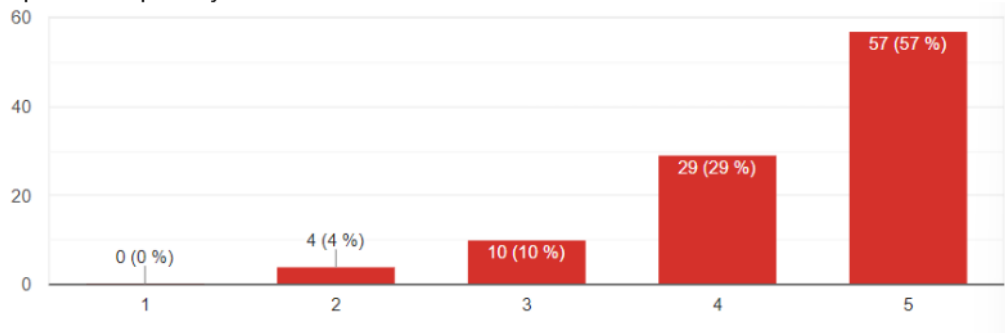


Fuente: Autor.

¿El servicio que presta el supermercado Mercantil Express es óptimo y efectivo?

Con el 57% gran parte de los encuestados reflejan que su servicio ofrecido es excelente, sin embargo hay datos que dan apreciaciones negativas respecto al servicio, se debe tener en cuenta que la comodidad del cliente es importante a la hora de realizar sus compras dentro del establecimiento, todo esto se puede lograr con una mejor comunicación asertiva por parte de los colaboradores hacia los clientes y viceversa, es así que podemos lograr una transformación dentro del local por parte de cada uno de los consumidores, y se habla de transformación al hecho de encontrar un mejor trato con el cliente.

**Figura34.** Respuestas a la pregunta ¿El servicio que presta el supermercado Mercantil Express es óptimo y efectivo?

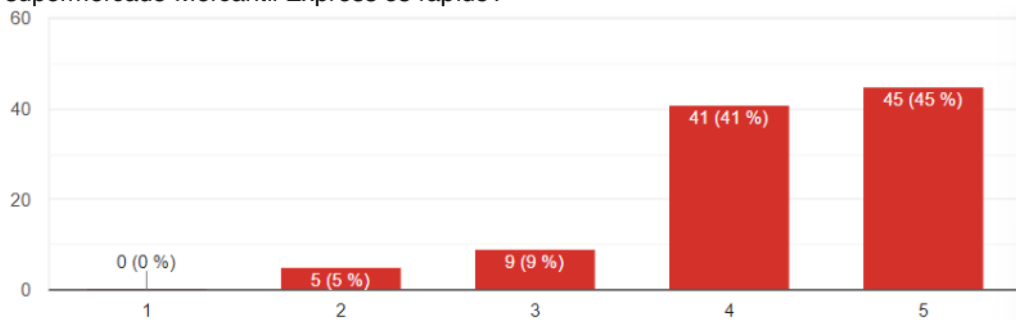


Fuente: Autor.

¿El tiempo de respuesta del trabajo solicitado en el supermercado Mercantil Express es rápido?

Cuando se habla del tiempo de respuesta cada uno de los clientes percibe que las respuestas que necesitan están entre bueno y excelente, cuando se observa una similitud entre estos dos puntos, se detalla que los clientes aun no tienen esa necesidad cumplida, es por eso que porcentajes como el 9% y el 5% que relativamente están ubicados en la parte más baja de la escala Likert, por ende, para hallar la solución se debe tomar una decisión respecto al envío de facturas electrónicas y demás repuestas que necesita el cliente en un tiempo establecido o también se debe aclarar al usuario que el tiempo de respuesta es en ciertos transcurso del día o de la semana dependiendo la información que solicita.

**Figura35.** Respuestas a la pregunta ¿El tiempo de respuesta del trabajo solicitado en el supermercado Mercantil Express es rápido?



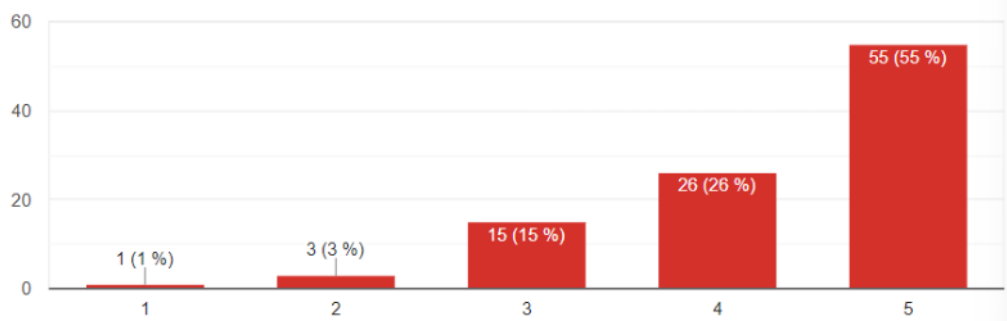
Fuente: Autor.

¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express muestran sincero interés por resolver algún problema?

Se deduce que por medio de las respuestas diligenciadas por cada uno de los clientes es que los colaboradores no están siendo participe del proceso de ayuda a los clientes lo cual lleva a un descenso de interacción con el consumidor, cada trabajador debe ser colaborativo y brindarle un acompañamiento al cliente, por ende, deben ser capacitados o debe haber alguien al mando quien ofrezca una

interacción con el cliente más personalizada y así lograr un ascenso y por consiguiente una mejor percepción referente al acompañamiento de los colaboradores.

**Figura36.** Respuestas a la pregunta ¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express muestran sincero interés por resolver algún problema?

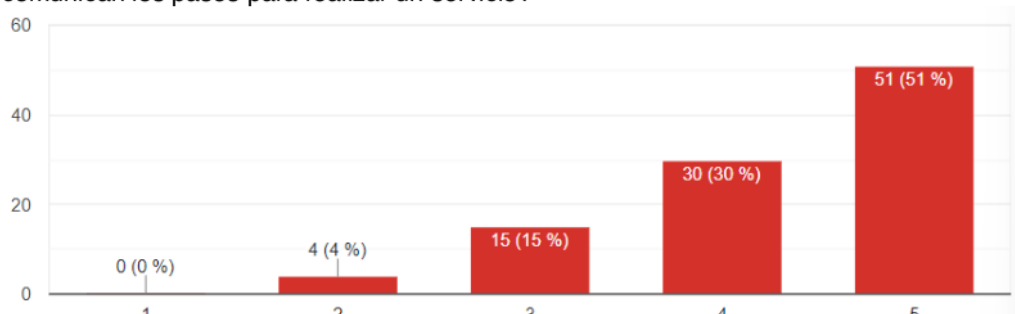


Fuente: Autor.

¿Los colaboradores supermercado Mercantil Express comunican los pasos para realizar un servicio?

según las percepciones de cada uno de los participantes que realizaron la respectiva encuesta, se determina que los colaboradores no están brindándole la sinceridad esperada a cada consumidor esto debido a la falta de comunicación por parte de los trabajadores, por ende, se encuentra el 51% en excelencia y un 30% en estado bueno, es ahí donde estos resultados se deben tener en cuenta de forma positiva para la empresa, por consiguiente un 15% y un 4% que están en regular y por debajo de regular lo cual son personas que quieren un mejor servicio por parte de los colaboradores y es ahí donde la empresa debe empezar a mejorar sus puntos débiles.

**Figura37.** Respuestas a la pregunta ¿Los colaboradores supermercado Mercantil Express comunican los pasos para realizar un servicio?

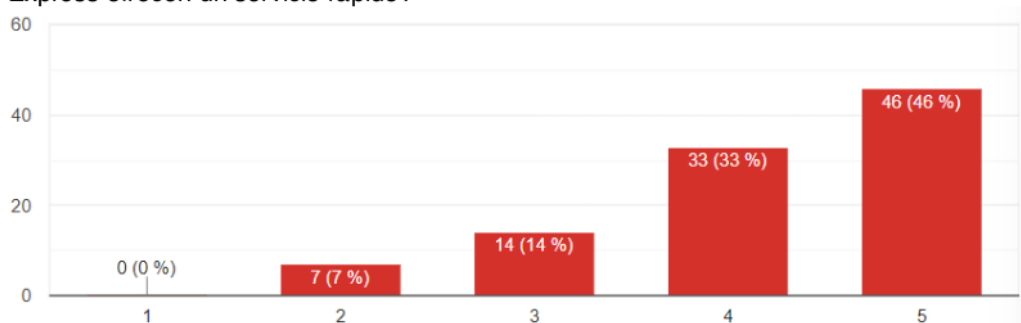


Fuente: Autor.

¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express ofrecen un servicio rápido?

Inicialmente los resultados se dirigen a un alto porcentaje de 7% en insatisfacción por parte de los clientes, queriendo transmitir que el servicio que se les ofrece no es el más rápido, sin embargo, se debe agilizar el trabajo para brindar una mejor satisfacción, sin embargo analizando las demás respuestas se debe fijar que aunque son más los usuarios que están satisfecho con el servicio prestado no se debe dejar aquellos aspectos negativos que se tienen dentro del establecimiento, es así donde la empresa debe buscar la solución del porque no están brindando un servicio más rápido.

**Figura38.** Respuestas a la pregunta ¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express ofrecen un servicio rápido?



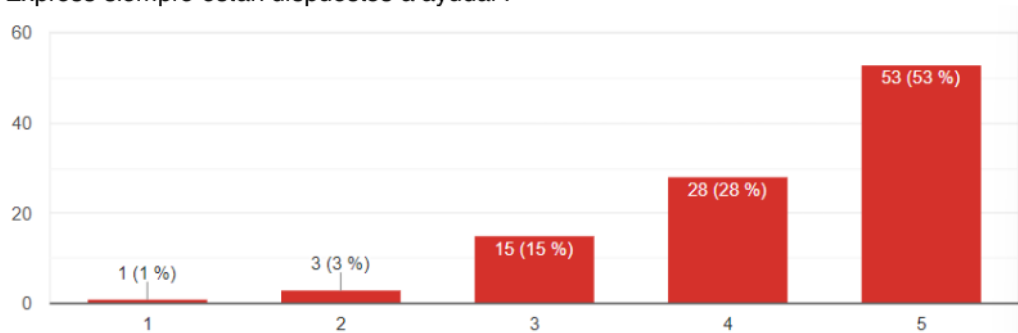
Fuente: Autor.



¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express siempre están dispuestos a ayudar?

El supermercado mercantil express representa una gran ayuda para cada usuario en diferentes aspectos sin embargo esta suscrito por palabras y en este caso por el diligenciamiento de cada uno de los encuestados, teniendo en cuenta lo mencionado anteriormente se deduce que aunque hay aspectos por mejorar por parte de la empresa se debe determinar que se marca un 53% sobresaliente en la encuesta lo cual indica que se está haciendo el trabajo aunque no sea de la mejor manera se enmarca más que las negativas, pero por debajo se encuentran porcentajes que de una u otra forma afectan, es por eso que hay que plantear estrategias de mejoramiento para lograr llegar a la excelencia.

**Figura39.** Respuesta a la pregunta ¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express siempre están dispuestos a ayudar?



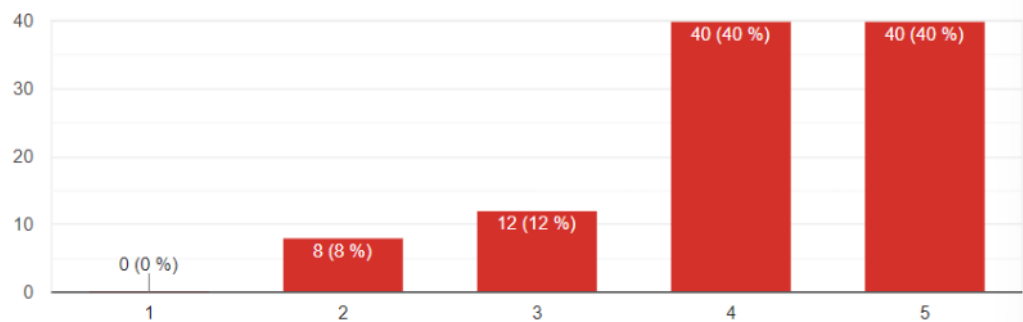
Fuente: Autor.

¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express nunca están ocupados para dar respuesta?

Se encuentra un balance dentro de los resultados obtenidos en esta pregunta, si se analiza a fondo por qué se encuentran las respuestas divididas, es por la falta de logística de parte del supermercado, en este caso se deduce que por debajo de estos resultados se visualizan respuestas como el 8% y 12% que como tal no está bien debido a que se está presentando inconsistencias a los clientes, para esto se debe lograr una mejor organización dentro del local y así cada colaborador podrá

lograr una respuesta clara y concisa a los consumidores que solicitan ayuda en cualquier tema.

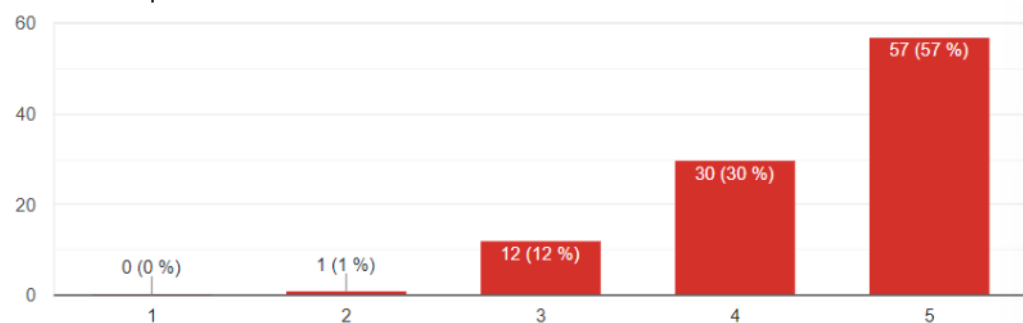
**Figura40.** Respuestas a la pregunta ¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express nunca están ocupados para dar respuesta?



Fuente: Autor.

¿La información suministrada por el supermercado Mercantil Express es confiable? Se analizan los datos obtenidos acerca de la información que suministra la empresa a cada uno de los consumidores y respecto a esto se obtuvo un 57% de excelencia lo cual indica que la información que se está ofreciendo a los clientes es verídica, así mismo, se refleja que en ciertos momentos no han suministrado la información requerida como debe ser, internamente se debe lograr una solución para evitar errores dentro del establecimiento y así lograr enviar una información a cada uno de los usuarios totalmente verídica.

**Figura41.** Respuestas a la pregunta ¿La información suministrada por el supermercado Mercantil Express es confiable?

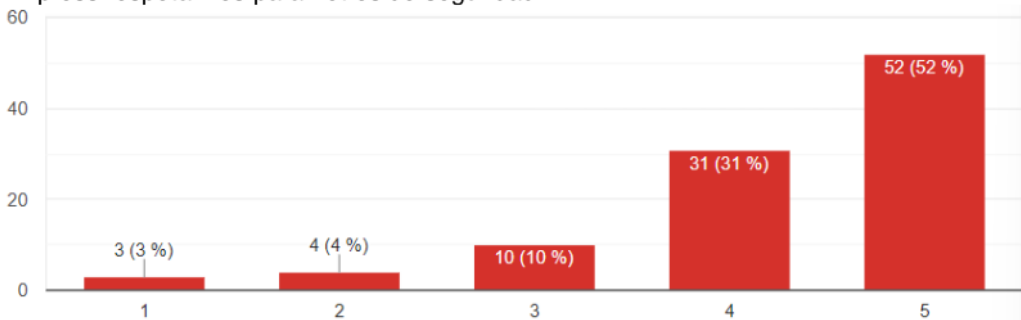


Fuente: Autor.

¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express respetan los parámetros de seguridad?

Los parámetros de seguridad son de total importancia tanto para los usuarios como para las empresas en este caso el supermercado debe ser consciente de su estado de seguridad y con eso se logra tener un ámbito más seguro ante el público, los datos recolectados reflejan que a pesar de mantener un estado seguro hay clientes que no se sienten acobijados por parte de la empresa, aunque sean porcentajes bajos se debe lograr una satisfacción a cada uno de los clientes que prefieren el buen trato del establecimiento.

**Figura42.** Respuestas a la pregunta ¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express respetan los parámetros de seguridad?



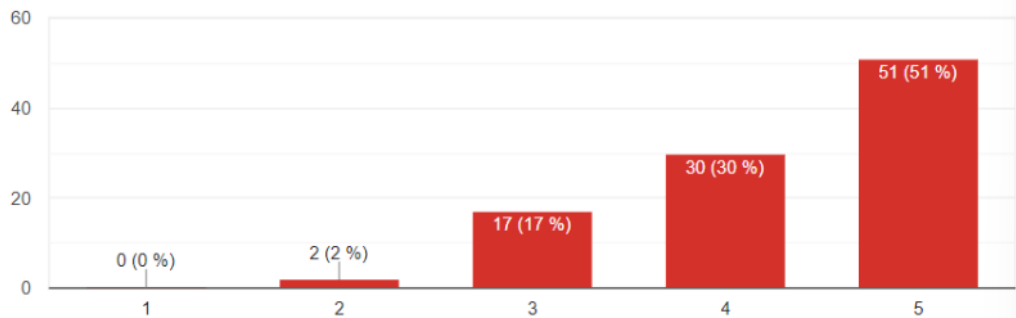
Fuente: Autor.

¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express poseen el conocimiento para resolver un problema?

Cuando se habla de conocimiento para la solución de los problemas que se presenten en dicho establecimiento, es allí donde se aplica la capacitación brindada a cada uno de los colaboradores, no obstante, cada uno de los encuestados refleja total certeza de que los colaboradores presentan conocimiento para la respuestas que solicitan, datos como el 17% y el 2% se deben analizar para mantener en un buen perfil o imagen del local, cuando se determina la solución de las inconformidades se debe aplicar una estrategia de mejora ya sea en capacitaciones

para los colaboradores brindando una comunicación asertiva a cada uno de los clientes.

**Figura43.** Respuestas a la pregunta ¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express poseen el conocimiento para resolver un problema?

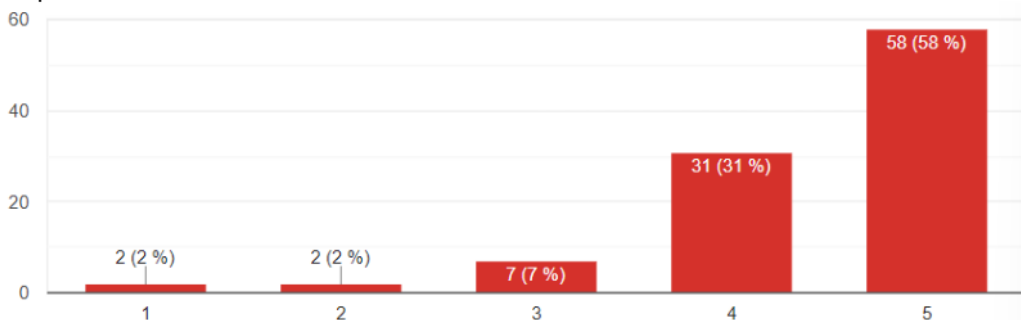


Fuente: Autor.

¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express son amables?

Según los datos obtenidos a los clientes le parece grato el trato de los colaboradores, por ende, se observa que aunque el 58% marca una favorabilidad, hay otros datos que reflejan 2%,2% y 7% cada uno de estos datos es importante tenerlos en cuenta debido a que se puede intuir que ha habido momentos de mala comunicación frente a los cliente, hallar una solución a esta negatividad que aunque es baja afecta al crecimiento del establecimiento, debido a la mala jerga de los trabajadores, es allí donde la empresa debe reunirse y tener muy en cuenta estos problemas que suceden dentro del establecimiento.

**Figura44.** Respuestas a la pregunta ¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express son amables?

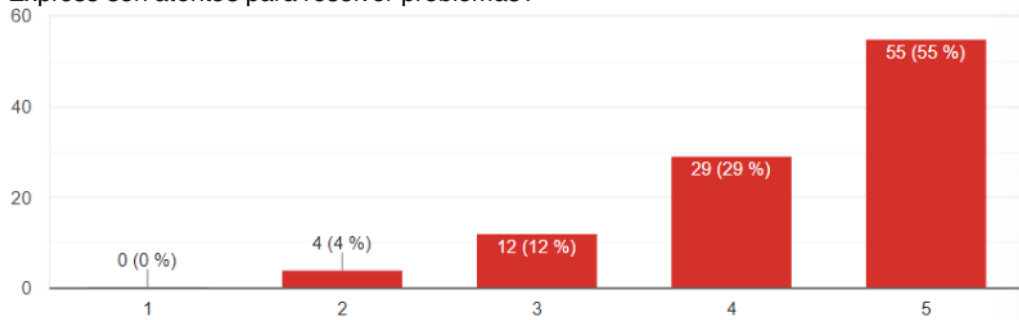


Fuente: Autor.

¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express son atentos para resolver problemas?

Una de las características más importantes que debe tener un colaborador cuando desempeña una labor es empatía son valores para poder tener una imagen reluciente frente a los clientes, así se debe ser para mostrar total importancia de resolver problemas, según los encuestados los colaboradores del supermercado muestran interés por resolver problemas en el establecimiento, sin embargo, aunque son muy bajos los porcentajes que demuestran falta de interés de parte de los trabajadores hacia los clientes, se debe asegurar mejorar la comunicación que tienen los trabajadores para mejorar el servicio prestado.

**Figura45.** Respuestas a la pregunta ¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express son atentos para resolver problemas?



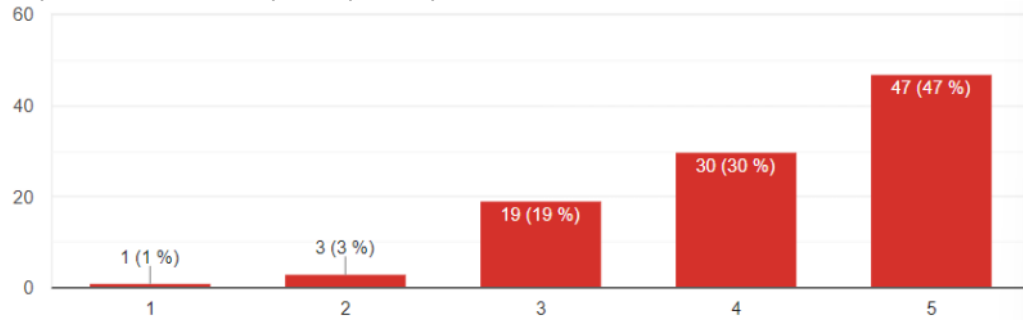
Fuente: Autor.

¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express con muestran preocupación por los errores cometidos?

Cuando se realizó la respectiva encuesta varios de los participantes comentaban que a pesar de que era un rol que debían desempeñar al igual que los demás, se puede analizar que el problema está en que se obtuvieron resultados negativos y positivos, así que, aunque los colaboradores demuestren interés en resolver los problemas cometidos, en algunos casos no se realizan tomando de referencia a las

respuestas, para el mejoramiento de estos se debe asignar la responsabilidad de un colaborador que se desenvuelva con facilidad en el tema.

**Figura46.** Respuestas a la pregunta ¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express con muestran preocupación por los errores cometidos?

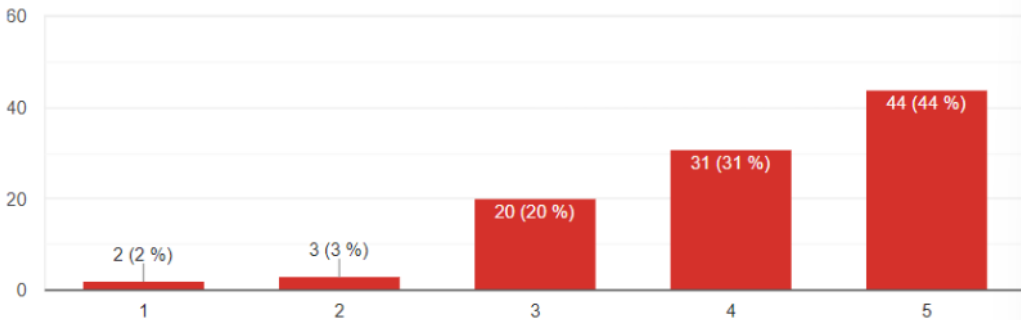


Fuente: Autor.

¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express comprenden las necesidades de los usuarios?

Se encuentran datos que indican la insatisfacción por parte de los clientes, los porcentajes negativos en esta pregunta son altos y es allí donde se demuestra que algunos consumidores expresan que sus necesidades no están siendo comprendidas, para esto el supermercado debe implementar mejores ofertas o manejar variedad de productos dentro de las ofertas, ya que los comentarios de los encuestados fue en base a los productos que se colocan de promoción, desde la gerencia se debe hacer una mejora para lograr atraer clientes por la variedad de productos que se manejan en descuentos.

**Figura47.** Respuestas a la pregunta ¿Los colaboradores del supermercado Mercantil Express comprenden las necesidades de los usuarios?

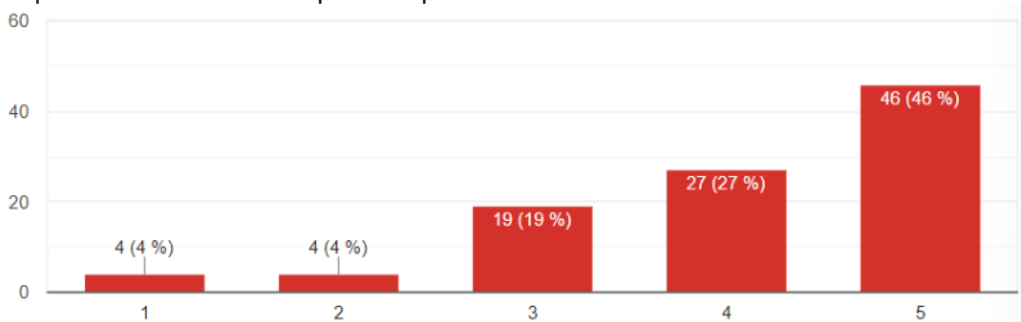


Fuente: Autor.

¿La atención ofrecida por los colaboradores del supermercado Mercantil Express es personalizada?

Es una de las preguntas que fue más contradictoria a la hora de diligenciar el formulario debido a que en el supermercado no se maneja al 100% una atención personalizada, por consiguiente, se debe implementar una mejora para este tipo de insatisfacciones, es por eso por lo que se debe analizar desde fondo que estaría bien o que tanto se mejoraría dentro del establecimiento mostrando una atención personalizada a cada uno de los consumidores, se reflejan porcentajes del 4% en malo otro 4% seguido y un 19% en estado regular, debido a esto se debe mejorar.

**Figura48.** Respuestas a la pregunta ¿La atención ofrecida por los colaboradores del supermercado Mercantil Express es personalizada?

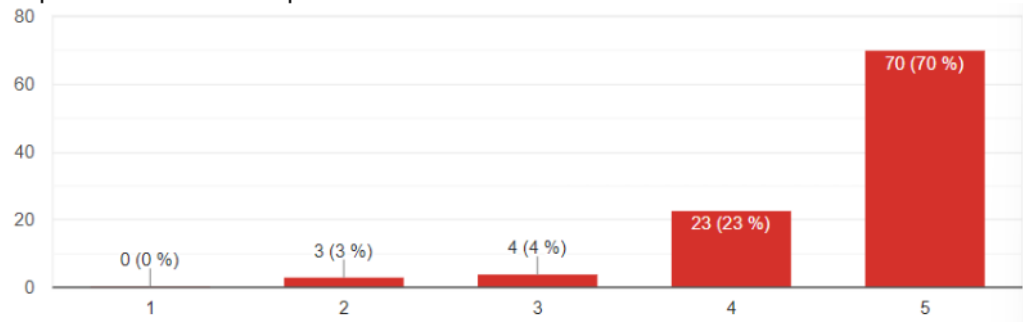


Fuente: Autor.

¿El horario de atención en el supermercado Mercantil Express es conveniente para la consulta de los usuarios?

Con el 70% se observa que el horario establecido dentro del negocio es más que bien para los clientes, analíticamente mirando más afondo los demás porcentajes como lo son 3% y 4% en estado regular y por debajo de regular, son pocos los usuarios que están inconformes pero la solución a esto es informar que el horario es establecido con intención de mantener las puertas abiertas al público hasta una hora prudente.

**Figura49.** Respuestas a la pregunta ¿El horario de atención en el supermercado Mercantil Express es conveniente para la consulta de los usuarios?



Fuente: Autor.

### 4.3. ACCIONES DE MEJORA

Por medio del siguiente ítem se anexan los resultados obtenidos del objetivo numero 3, que se relacionan con los resultados de las encuestas realizadas de percepciones y expectativas. Por consiguiente, se llevaron a cabo una serie de operaciones para estimar una brecha entre percepciones y expectativas teniendo en cuenta los resultados del sondeo realizado.



Tabla 1: Tabulación de datos de la encuesta SERVQUAL

En este contexto se presenta la siguiente tabla la cual expone los datos recolectados de la encuesta en relación con el Modelo SERVQUAL.

	PERCEPCIONES						EXPECTATIVAS						BRECHA
	1	2	3	4	5	TOTAL	1	2	3	4	5	TOTAL	
P1	1	2	17	33	48	428	0	0	8	34	58	450	-22
P2	0	4	29	31	37	404	0	0	11	40	49	438	-34
P3	0	1	15	38	47	434	0	0	11	38	51	440	-6
P4	0	1	11	31	58	449	0	0	12	40	48	436	13
P5	0	2	12	28	59	447	0	0	13	40	47	434	13
P6	0	1	18	37	45	429	0	0	17	42	41	424	5
P7	0	4	10	30	57	443	0	0	13	35	52	439	4
P8	0	5	9	42	45	430	0	0	12	44	44	432	-2
P9	1	3	15	26	56	436	0	0	14	34	52	438	-2
P10	0	4	15	30	52	433	0	0	13	34	54	445	-12
P11	0	7	14	33	47	423	0	0	15	34	49	426	-3
P12	1	3	15	28	54	434	0	1	12	33	54	440	-6
P13	0	8	12	40	41	417	46	12	8	12	22	252	165
P14	0	1	12	31	57	447	0	0	10	36	54	444	3
P15	3	4	10	32	52	429	0	0	10	38	52	442	-13
P16	0	2	17	30	52	435	0	0	11	40	49	438	-3
P17	2	2	7	31	59	446	0	0	9	46	45	436	10
P18	0	4	12	29	56	440	0	1	12	34	53	439	1
P19	1	3	19	30	48	424	0	0	10	42	48	438	-14
P20	2	3	20	32	44	416	2	1	15	31	51	428	-12
P21	4	4	19	27	47	412	0	0	11	43	46	435	-23
P22	0	3	4	24	70	464	0	0	9	32	59	450	14

Tabla 2: Análisis de resultados

En esta tabla se exponen los análisis de resultados, la cual detalla acciones de mejora en relación a los datos obtenidos de la tabla anterior.

Mejorar la tasa de recompra de los clientes del Mercantil Express					
OBJETIVO	Brecha	Acciones	INDICADORES	RESPONSABLES	PRIORIDADES
ATRACTIVO DEL SUPERMERCADO		Analizar la viabilidad de una nueva distribución de planta del supermercado, reconociendo los productos y espacios de mayor rotación.	Plano a escala del supermercado acotado a la nueva distribución de planta.	GERENTE, ADMINISTRADOR.	MEDIA
		Determinar puntos estratégicos de observación del cliente en las instalaciones del supermercado, por medio de estudios de mercadeo.	Puntos estratégicos de observación del cliente identificados.	GERENTE, ADMINISTRADOR.	MEDIA
RECURSOS TECNOLÓGICOS		Inspeccionar los equipos tecnológicos del supermercado, considerando la vida útil de los mismos y planes preventivos de mantenimiento.	Equipos tecnológicos obsoletos del supermercado.  Planes preventivos formulados.	GERENTE, ADMINISTRADOR.	ALTA
		Observar y verificar cada herramienta tecnológica del establecimiento, determinando las condiciones de eficiencia y eficacia que tienen frente al uso hacia los usuarios.	Equipos tecnológicos más susceptibles para el cliente.  Tecnología más rápida y cómoda para los usuarios	GERENTE, ADMINISTRADOR.	ALTA
HERRAMIENTAS DE TRABAJO VISUALMENTE ATRACTIVAS		Analizar los puntos estratégicos del supermercado, llevando a cabo una estrategia factible que determine una mejor visualización y rotación de los productos.	Mayor rotación del producto.  Masificar las ventas netas del establecimiento.	GERENTE, ADMINISTRADOR.	BAJA
		Inspeccionar los elementos del área de trabajo, monitoreo a cada uno de los estantes de Mercantil Express	Altos índices de satisfacción por parte de los clientes.  Mayor armonía en los espacios del establecimiento.	GERENTE, ADMINISTRADOR.	BAJA
TIEMPO DE RESPUESTA		Implementar un soporte a cada uno de los clientes, por medio digital anexando su respuesta solicitada.	Tasa baja de insatisfacciones por parte de los usuarios.	GERENTE, ADMINISTRADOR.	MEDIA
		Analizar las causas y consecuencias de las molestias por parte de los clientes, por medio de datos estadísticos.	Mejora en el área de solicitudes por parte de los clientes.	GERENTE, ADMINISTRADOR.	MEDIA
PROBLEMAS Y SOLUCIONES A LOS CLIENTES		Notificar las inquietudes del cliente, por medio de un sistema PQRSF.	Mayor satisfacción del cliente referente al entorno de la empresa	GERENTE, ADMINISTRADOR.	MEDIA
		Implementar cambios en el marketing de la empresa, contribuyendo a un mejor sistema de puntos del supermercado.	Mayor tasa de inscripción en el sistema	GERENTE, ADMINISTRADOR.	MEDIA

PASOS PARA LA REALIZACIÓN DE UN PROCESO	Facilitar el espacio de búsqueda de los clientes frente a los productos, implementando señalizaciones en el supermercado.	Menor frecuencia de preguntas del cliente, referente a la ubicación.	GERENTE, ADMINISTRADOR.	MEDIA
---	---	--	-------------------------	-------

## 5. CONCLUSIONES

Se determino la importancia que hay que tener al momento de intervenir en los procesos de servicio al cliente, debido al mal servicio que se presta dentro del entorno laboral frente a los usuarios, es por eso que se implementaron varias soluciones hacia el problema para minimizar cada una de esas inconformidades que tiene el consumidor en el establecimiento, por consiguiente, se llevo a cabo una encuesta donde los clientes tenían la facilidad de calificar en que posición estaba el servicio prestado del supermercado, por ende, en el momento de la ejecución de dicha actividad se obtuvieron comentarios que ayudarían al proceso de mejora.

Dicho anteriormente, la encuesta fue abarcada por medio digital donde civiles que aún no sabían que tan bien era el servicio prestado en el supermercado, se realizo una serie de preguntas en base al Modelo SERVQUAL (EXPECTATIVAS). Para determinar que esperaban aquellas personas del establecimiento, por ende, los datos obtenidos fueron muy altos frente a las percepciones, esto frecuentemente se presenta debido a que el consumidor espera una máxima satisfacción frente al servicio.

Cabe recalcar que en el momento de haber realizado el diligenciamiento de la encuesta para las preguntas relacionadas frente al Modelo SERVQUAL (PERCEPCIONES), las inquietudes del usuario fueron mas explicitas debido a que ya manejaban un nivel de comparación frente a las expectativas que tenían en su momento, hacia las percepciones que recibieron, es por eso, que los datos

obtenidos de las percepciones fueron muy importantes para brindar un espacio de mejora del servicio al cliente.

Para finalizar se calcularon los datos obtenidos en las dos encuestas realizadas (percepciones- expectativas) y se obtuvieron una serie de brechas que ayudarían para el proceso de mejora en base a los resultados obtenidos, donde una de las brechas que direcciona negativamente al supermercado es el atractivo que hay en el entorno, que quiere decir, que la gran mayoría de los consumidores percibe que es un espacio por mejorar un espacio poco cómodo debido al orden de estanterías y demás productos, por otra parte, los recursos tecnológicos son de los más frecuentes, debido al mal servicio que se presta en este espacio, según los comentarios de las personas esto debido a la lentitud que manejan las herramientas tecnológicas, es decir, un software posiblemente no útil pero que aún esté en funcionamiento para llevar a cabo la actividad laboral del colaborador, por ende los usuarios solicitan un mejor servicio dentro de ese espacio.

## 6. RECOMENDACIONES

Se recomienda que el Supermercado Mercantil Express implemente un sistema de retroalimentación al cliente, a través de la colocación de un buzón de sugerencias en las instalaciones del establecimiento donde suministre cada una de las inquietudes que tienen para medir con certeza los indicadores de la calidad del servicio prestado y generar un mejor servicio al cliente.

por consiguiente, se debe implementar con frecuencia el Modelo SERVQUAL el cual debe ser ejecutado periódicamente para estar al tanto del nivel de satisfacción del usuario, por ende, optimizar el proceso de toma de decisiones, aplicando debidamente las respectivas acciones correctivas o preventivas que prioricen la mejora continua de la calidad de atención y maximización de la satisfacción del cliente y de las partes interesadas.

Por último, es necesario que con la utilidad generada periódicamente se lleve a cabo arreglos de aquellas herramientas que son importantes para la prestación del servicio, por consiguiente, un espacio más cómodo y útil a la hora de hacer las compras, sin embargo, se debe tener en cuenta el factor de importancia que tiene el colaborador frente al cliente, es por eso que se deberían implementar una serie de incentivos que motive al trabajador a ser mas efectivo dentro de la empresa.

## 7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Calixto-Olalde, M. G., Sawada, N. O., Hayashida, M., Mendes, I. A., Trevizan, M. A., & Godoy, S. d. (2011). Escala SERVQUAL: validación en población mexicana. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, vol. 20, núm. 3 pp. 326-333.
- Causado-Rodríguez, E., Charris, A. N., & Guerrero, E. A. (2018). Mejora Continua del Servicio al Cliente Mediante ServQual y Red de Petri en un Restaurante de Santa Marta, Colombia. *scielo*, 75.
- Cerna, E. S. (05 de abril de 2015). Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/10269/1/UPS-GT001302.pdf>
- Couso, R. P. (2005). *servicio al cliente. La comunicación y la calidad de servicio en la atención al cliente*. vigo: ideaspro, as editorial, S. L.
- Damanhour, A., & Al-Borie, H. (2013). Satisfacción de los pacientes con la calidad del servicio en hospitales saudíes: un análisis SERVQUAL. *Revista internacional de aseguramiento de la calidad de la atención médica*, 26 (1): 20-30.
- Española, R. A. (2006). *Real Academia Española*. Obtenido de Real Academia Española: <https://www.rae.es/desen/competitividad>
- Labarca, N. (2007). Consideraciones teóricas de la competitividad empresarial. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 158-184.
- Medeiros, V., Gonçalves, L., & Camargos, E. (2019). La competitividad y sus factores determinantes: un análisis sistémico para países en desarrollo. *Revista de la CEPAL*, 8-11.
- Nishizawa, M. (2014). Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad Ayuda experto. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 183-187.
- Numpaqué-Pacabaque, A., & Rocha-Buelvas, A. (2016). Modelos SERVQUAL y SERVQHOS para la evaluación de calidad de los servicios de salud. *Revista de la Facultad de Medicina*, vol.64.
- Porter, M. (2008). la ventaja competitiva de las naciones. *Revista Fajetas*, 5-12.
- Tronchín, D., Peña, M., Santos da Sil, E., & Melleiro, M. (2013). *El uso del modelo de calidad de Parasuraman, Zeithaml y Berry en los servicios de salud*. brasil: Rev. esc. enferm.
- Tschohl, J. (2012). *Servicio al cliente: el arma secreta de la empresa que alcanza la excelencia*. mexico: EDITORIAL PAX MEXICO.
- Vázquez-López, R. (2019). PRODUCTIVIDAD LABORAL Y COMPETITIVIDAD EXTERNA EN EL SECTOR MANUFACTURERO. *Cuadernos de Economía*, 140-155.

- Calixto-Olalde, M. G., Sawada, N. O., Hayashida, M., Mendes, I. A., Trevizan, M. A., & Godoy, S. d. (2011). Escala SERVQUAL: validación en población mexicana. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, vol. 20, núm. 3 pp. 326-333.
- Causado-Rodríguez, E., Charris, A. N., & Guerrero, E. A. (2018). Mejora Continua del Servicio al Cliente Mediante ServQual y Red de Petri en un Restaurante de Santa Marta, Colombia. *scielo*, 75.
- Cerna, E. S. (05 de abril de 2015). Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/10269/1/UPS-GT001302.pdf>
- Couso, R. P. (2005). *servicio al cliente. La comunicación y la calidad de servicio en la atención al cliente*. vigo: ideaspro, as editorial, S. L.
- Damanhour, A., & Al-Borie, H. (2013). Satisfacción de los pacientes con la calidad del servicio en hospitales saudíes: un análisis SERVQUAL. *Revista internacional de aseguramiento de la calidad de la atención médica*, 26 (1): 20-30.
- Española, R. A. (2006). *Real Academia Española*. Obtenido de Real Academia Española: <https://www.rae.es/desen/competitividad>
- Labarca, N. (2007). Consideraciones teóricas de la competitividad empresarial. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 158-184.
- Medeiros, V., Gonçalves, L., & Camargos, E. (2019). La competitividad y sus factores determinantes: un análisis sistémico para países en desarrollo. *Revista de la CEPAL*, 8-11.
- Nishizawa, M. (2014). Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad Ayuda experto. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 183-187.
- Numpaque-Pacabaque, A., & Rocha-Buelvas, A. (2016). Modelos SERVQUAL y SERVQHOS para la evaluación de calidad de los servicios de salud. *Revista de la Facultad de Medicina*, vol.64.
- Porter, M. (2008). la ventaja competitiva de las naciones. *Revista Facetas*, 5-12.
- Tronchín, D., Peña, M., Santos da Sil, E., & Melleiro, M. (2013). *El uso del modelo de calidad de Parasuraman, Zeithaml y Berry en los servicios de salud*. brazil: Rev. esc. enferm.
- Tschohl, J. (2012). *Servicio al cliente: el arma secreta de la empresa que alcanza la excelencia*. mexico: EDITORIAL PAX MEXICO.
- Vázquez-López, R. (2019). PRODUCTIVIDAD LABORAL Y COMPETITIVIDAD EXTERNA EN EL SECTOR MANUFACTURERO. *Cuadernos de Economía*, 140-155.







# JAROLFINAL

---

## INFORME DE ORIGINALIDAD

---

9%

INDICE DE SIMILITUD

8%

FUENTES DE INTERNET

3%

PUBLICACIONES

0%

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

---

ENCONTRAR COINCIDENCIAS CON TODAS LAS FUENTES (SOLO SE IMPRIMIRÁ LA FUENTE SELECCIONADA)

---

4%

★ hdl.handle.net

Fuente de Internet

---

Excluir citas

Apagado

Excluir coincidencias

Apagado

Excluir bibliografía

Apagado