



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

**GESTIÓN DE CALIDAD BAJO EL ENFOQUE DE
ATENCIÓN AL CLIENTE Y PLAN DE MEJORA EN
LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR
SERVICIOS, RUBRO OTRAS ACTIVIDADES DE
TRANSPORTE POR VÍA TERRESTRE
(INTERPROVINCIAL), DEL DISTRITO DE HUARAZ,
2018**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

AUTORA:

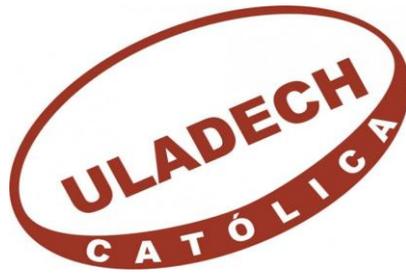
ANALY MORENO HUERTA

ASESOR:

CARLOS HUMBERTO CHUNGA ANTÓN

HUARAZ – PERÚ

2019



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

**GESTIÓN DE CALIDAD BAJO EL ENFOQUE DE
ATENCIÓN AL CLIENTE Y PLAN DE MEJORA EN
LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR
SERVICIOS, RUBRO OTRAS ACTIVIDADES DE
TRANSPORTE POR VÍA TERRESTRE
(INTERPROVINCIAL), DEL DISTRITO DE HUARAZ,
2018**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

AUTORA:

ANALY MORENO HUERTA

ASESOR:

CARLOS HUMBERTO CHUNGA ANTÓN

HUARAZ – PERÚ

2019

1. Título de la tesis

Gestión de calidad bajo el enfoque de atención al cliente y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro otras actividades de transporte por vía terrestre (interprovincial), del distrito de Huaraz, 2018.

2. Hoja de firma del jurado y asesor

Mgr. Figueroa Quito, Silvia Isabel
Presidente

Mgr. Norabuena Mendoza, César Hernán
Miembro

Mgr. Azabache Arquinio, Carmen Rosa
Miembro

Mgr. Chunga Antón, Carlos Humberto
Asesor

Agradecimiento

A Dios por guiar mi camino, por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

Quiero dar un especial agradecimiento a la Universidad Católica Los Ángeles De Chimbote, a los docentes y al asesor Mgtr. Carlos Humberto Chunga Antón, por los conocimientos y estímulos impartidos, así como las sugerencias brindadas en el desarrollo de mi carrera profesional.

Dedicatoria

En especial va dedicado a mi madre, porque ella me infundió el deseo de llegar más lejos y cumplir mis metas gracias a su apoyo incondicional.

A mi padre, por ser la persona más especial en mi vida. Su imagen estará siempre viva en mí. En el lugar donde esté ilumine mi camino.

A mi hijo, por ser el motor que me impulsa a seguir adelante.

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo, determinar las principales características de la gestión de calidad bajo el enfoque de atención al cliente y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro otras actividades de transporte por vía terrestre (interprovincial) del distrito de Huaraz, 2018. Para el desarrollo de la investigación se utilizó un tipo y nivel de investigación cuantitativa-descriptiva con un diseño no experimental (transeccional-transversal), y para el recojo de información se escogió una muestra de 37 micro y pequeñas empresas de una población de 40 representantes, a quienes se les aplicó un cuestionario de 28 preguntas por medio de la encuesta, obteniéndose los siguientes resultados: el 62.16% tienen definido su misión y visión, así como el 78.38% planifican sus actividades para brindar un servicio adecuado; además el 35.14% de los empleados tienen como dificultad el aprendizaje lento para implementar gestión de calidad, y el 62.16% no cuenta con base de datos en la empresa, además el 54.05% recoge sugerencias y reclamos del cliente para mejorar el nivel de servicio, por otra parte el 67.57% capacita a su personal, así como el 59,46% no conoce el procedimiento adecuado para la atención al cliente, llegando a la conclusión que las micro y pequeñas empresas están aplicando una gestión de calidad planificando sus actividades y consideran el buen trato al cliente para retenerlos, reafirmando que la calidad del servicio es su prioridad para determinar la calidad en la empresa.

Palabras clave: Gestión de calidad, atención al cliente, transporte terrestre.

Abstract

The objective of this research was to determine the main characteristics of quality management under the focus of customer service and improvement plan in the micro and small companies of the services sector, other transportation activities by land (interprovincial) of the district of Huaraz, 2018. For the development of the research, a type and level of quantitative-descriptive research was used with a non-experimental design (transectional-transversal), and for the collection of information, a sample of 37 micro and small enterprises was chosen. a population of 40 representatives, to whom a questionnaire of 28 questions was applied through the survey, obtaining the following results: 62.16% have their mission and vision defined, as well as 78.38% plan their activities to provide an adequate service ; In addition, 35.14% of employees have difficulty learning to implement quality management, and 62.16% do not have a database in the company, and 54.05% collect suggestions and complaints from the customer to improve the level of service, On the other hand, 67.57% train their personnel, as well as 59.46% do not know the proper procedure for customer service, reaching the conclusion that micro and small companies are applying quality management planning their activities and consider the good treatment to the client to retain them, reaffirming that the quality of the service is their priority to determine the quality in the company.

Keywords: Quality management, customer service, ground transportation

5. Contenido

1. Título de la tesis	ii
2. Hoja de firma del jurado y asesor	iii
3. Hoja de agradecimiento y/o dedicatoria	iv
4. Resumen y abstract	vi
5. Contenido	viii
6. Índice de tablas y gráficos.....	x
I. Introducción	1
II. Revisión de literatura	5
2.1. Antecedentes	5
2.2. Bases teóricas de la investigación	9
2.2.1. Gestión de calidad.	9
2.2.2. Atención al cliente.	16
2.2.3. Micro y pequeña empresa.	27
2.2.4. Sector servicios, rubro otras actividades de transporte.	29
2.3. Marco conceptual	32
III. Metodología.....	34
3.1. Diseño de la investigación	34
3.2. Población y muestra	34
3.3. Definición y operacionalización de variables e indicadores	35
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	36
3.5. Plan de análisis	36
3.6. Matriz de consistencia	37
3.7. Principios éticos	39
IV. Resultados	40
4.1. Resultados	40

4.2. Análisis de resultados	46
V. Conclusiones	56
5.1. Conclusiones	56
5.2. Recomendaciones	57
Referencias bibliográficas	59
Anexos	63

6. Índice de tablas y gráficos

Índice de tablas

Tabla 1: Referente a las principales características de los representantes de las Mypes del rubro otras actividades de transporte por vía terrestre.....	40
Tabla 2: Referente a las características de las Mypes del rubro otras actividades de transporte por vía terrestre.....	41
Tabla 3: Referente a las características de la gestión de calidad de las Mypes del rubro otras actividades de transporte por vía terrestre.....	42
Tabla 4: Referente a las características de la atención al cliente de las Mypes del rubro otras actividades de transporte por vía terrestre.....	44

Índice de gráficos

Figura 1. Edad.....	82
Figura 2. Género.	82
Figura 3. Grado de instrucción.	83
Figura 4. Cargo que desempeña.....	83
Figura 5. Tiempo que desempeña el cargo.	83
Figura 6. Tiempo de permanencia de la micro y pequeña empresa en el rubro.	84
Figura 7. Nivel de ventas promedios mensuales.	84
Figura 8. Las personas que trabajan en la empresa.	85
Figura 9. Tipo de constitución de la empresa.....	85
Figura 10. Conoce el término Gestión de Calidad.....	85
Figura 11. Técnicas modernas de la gestión de calidad que utiliza.	86
Figura 12. Su empresa tiene definida su misión y visión.....	86
Figura 13. Prioridad para determinar la calidad en la empresa.....	86
Figura 14. Dificultad del empleado para la implementación de la gestión de calidad.....	87
Figura 15. Planificar las actividades para que el servicio que brinda sea acorde a lo	

solicitado por el cliente	87
Figura 16. La gestión de la calidad contribuye a mejorar el rendimiento del negocio	87
Figura 17. La gestión de calidad ayuda a alcanzar los objetivos y metas trazados por su empresa	88
Figura 18. Plan de solución ante cualquier situación inesperada	88
Figura 19. Cuenta con una base de datos de sus clientes	88
Figura 20. Estrategias utilizas para retener a tus clientes	89
Figura 21. Recoge sugerencias y reclamos del cliente, para mejorar su nivel de servicio	89
Figura 22. Genera competencia gracias a una atención adecuada	89
Figura 23. Capacita a su personal para brindar una adecuada atención	90
Figura 24. Impacto tiene enfocarse en los clientes	90
Figura 25. Maneja el procedimiento adecuado para la atención al cliente	90
Figura 26. Luego del servicio prestado, su empresa evalúa el nivel de satisfacción de los clientes	91
Figura 27. Toma en cuenta experiencias ocurridas con anterioridad para mejorar su servicio y lograr la satisfacción de los clientes	91
Figura 28. Su personal comunica de manera adecuada al cliente cualquier cambio ocurrido en la empresa	91

I. Introducción

La micro y pequeña empresa (MYPE) cobra mucha importancia no solo teniendo en cuenta su contribución a la generación de empleo, sino también considerando su participación en el desarrollo socioeconómico de las zonas en donde se ubican. De acuerdo con el estudio Global Entrepreneur Ship Monitor realizado en el Perú, se estima que 9.2 millones de peruanos están involucrados en una actividad emprendedora, de los cuáles el 75% tiene un periodo de operaciones de entre 0 y 42 meses, y el restante 25% sobrepasó este periodo, considerándose como empresas consolidadas. Estas cifras evidencian la necesidad de identificar los factores que limitan el crecimiento y desarrollo de las empresas, de forma que se pueda lograr una mayor proporción de empresas consolidadas en el Perú (Avolio, 2007).

Las MYPES son importantes para la economía del país ya que nueve de cada diez empresas son MYPES y aportan el 24% del PBI local; generando puesto de trabajo, brindando espacio de desarrollo a millones de trabajadores peruanos que contribuyen al desarrollo de la economía; así menciona (Chau, 2018).

De acuerdo con el Consejo Nacional de Transporte Terrestre (CNTT), más del 50% del transporte interprovincial de pasajeros en el Perú operan informalmente. Es decir, si se toma en cuenta que existen cerca de 8.500 ómnibus interprovinciales (no urbanos) circulando por las carreteras, se tiene cerca de un 77% del transporte interprovincial que no cumple con las exigencias que regulan sus operaciones (Antúnez, 2014).

En el ámbito nacional solo el 1% de empresas formales cuentan con sistemas de gestión de calidad lo cual revela que existe un gran trabajo para convencer a las restantes de que caminen por el sendero de la competitividad. El Perú cuenta con una política nacional para la calidad cuyo objetivo es contribuir a la mejora de la competitividad de la producción y comercialización de bienes y/o servicios, coadyuvando a que las personas tengan una mejor calidad de vida y al desarrollo sostenible, a través de la orientación y articulación de acciones vinculadas al

desarrollo, promoción y demostración de la calidad (Inacal, 2016).

En el distrito de Huaraz, las micro y pequeñas empresas del rubro otras actividades de transporte por vía terrestre, no prestan el mismo servicio debido a contar con una gestión de calidad deficiente ante las demás. Por consiguiente, Tarazona (2010) afirma. “La canibalización del sector de transporte en Huaraz responde a la saturación del mercado debido al exceso de parque automotor, ello producto de la falta de responsabilidad en este sector del gobierno local, esta canibalización exalta la ausencia misma de responsabilidad frente al servicio por parte de los empresarios y operadores del servicio de transporte, mal trato constante al público usuario e incremento del índice de accidentes, estas por exceso de velocidad o carencia de mantenimiento preventivo de estas unidades, estas externalidades negativas, parecen cada vez más incontrolables, por ello necesitamos un adecuado diagnóstico de la problemática”.

Por todo lo mencionado, la atención al cliente en las empresas no es de reciente importancia, desde siempre los clientes han exigido el mejor trato y la mejor atención al adquirir el servicio de transporte interprovincial, seguido de la confiabilidad, calidad, tiempos razonables, precios, y constante innovación por parte de las mismas, por lo cual, cada una de las empresas se han visto a la tarea de buscar diversas alternativas para enriquecer dichas exigencias. A consecuencia de ello, se estableció el siguiente enunciado de problema de investigación: ¿Cuáles son las principales características de la gestión de calidad bajo el enfoque de atención al cliente y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro otras actividades de transporte por vía terrestre(interprovincial), del distrito de Huaraz, 2018?

Para dar respuesta al problema la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote (ULADECH-CATÓLICA) a través de la Escuela Profesional de Administración han desarrollado la línea de investigación gestión de calidad; por lo cual, se desarrolló el trabajo como un aporte al sector servicios en el rubro otras actividades de transporte por vía terrestre, teniendo como objetivo general: determinar las

principales características de la gestión de calidad bajo el enfoque atención al cliente y plan de mejora en micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro otras actividades de transporte por vía terrestre (interprovincial), del distrito de Huaraz, año 2018.

Asimismo para conseguir el objetivo general se ha planteado los siguientes objetivos específicos: (a) determinar las principales características de los representantes en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro otras actividades de transporte por vía terrestre(interprovincial), del distrito de Huaraz, 2018; (b) determinar las principales características de las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro otras actividades de transporte por vía terrestre (interprovincial), del distrito de Huaraz, 2018; (c) determinar las principales características de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro otras actividades de transporte por vía terrestre(interprovincial), del distrito de Huaraz, 2018; (d) determinar las principales características de la atención al cliente en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro otras actividades de transporte por vía terrestre(interprovincial), del distrito de Huaraz, 2018; (e) elaborar un plan de mejora sobre la aplicación de una gestión de calidad bajo el enfoque de atención al cliente en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro otras actividades de transporte por vía terrestre (interprovincial), del distrito de Huaraz, 2018.

En cuanto a la metodología de la investigación fue de nivel descriptivo y tipo cuantitativo, con un diseño no experimental (transeccional - transversal); asimismo, para la recolección de información se utilizó la técnica de investigación encuesta y como instrumento el cuestionario estructurado el cual se aplicó a una muestra de 37 representantes de las MYPES en investigación, que luego de levantada la información se procesó con el programa estadístico SPSS V.24.

Por otro lado, la presente investigación se justificó porque permitió determinar las principales características de la atención al cliente en las micro y pequeñas empresas del ámbito de estudio. En términos generales de tomar en cuenta las

recomendaciones proporcionadas, las empresas mejorarán el servicio que se brinda a los clientes, por lo consiguiente permanecerán en el mercado generando puestos de trabajo y desarrollo económico no solo en el distrito de Huaraz, sino buscando su expansión a nivel nacional. Asimismo, la investigación también servirá como referencia para futuras investigaciones que buscan profundizar en el tema de gestión de calidad bajo el enfoque de la atención al cliente en las MYPES.

Finalmente como resultados principales se obtuvo lo siguiente: el 62.16% tienen definido su misión y visión, el 78.38% planifican sus actividades para que el servicio que ofrecen sea acorde a lo solicitado por el cliente; además el 35.14% de los empleados tienen como dificultad el aprendizaje lento para implementar la gestión de calidad, el 56.76% no cuentan con un plan de solución ante cualquier situación inesperada, así como el 62.16% no cuenta con una base de datos en la empresa y el 54.05% recoge sugerencias y reclamos del cliente para mejorar el nivel de servicio; por otra parte, el 67.57% capacita a su personal en atención al cliente, el 59.46% no conoce el procedimiento adecuado para la atención al cliente y el 72.97% no evalúa el nivel de satisfacción luego del servicio prestado; en conclusión y considerando estos resultados, es imperioso tener en cuenta siempre, que no se trata sólo de atraer nuevos clientes, sino de saber construir una relación duradera y valiosa con ellos, adaptarse a sus nuevas necesidades y ofrecerles soluciones específicas; así, la empresa puede mantener su confianza y el cliente se sentirá satisfecho en todo momento

II. Revisión de literatura

2.1. Antecedentes

Silva y Torres (2017) en su tesis titulada “*Calidad del servicio de transporte urbano en la ciudad de Cuenca*” cuyo objetivo fue determinar los factores preponderantes de la calidad del transporte urbano de pasajeros, en una población de 505.585 personas cuya muestra fue 383 encuestados mediante un cuestionario cerrado con 18 preguntas que engloban los parámetros, factores y sub factores para medir la percepción de la calidad de transporte urbano en la ciudad de Cuenca, los resultados hallados son, que el 41% manifestó que la calidad de transporte es buena y el 59% restante indicaron que es malo, ya que se sienten inconformes con factores como la higiene, contaminación ambiental, el estado físico y ubicación de las paradas, tiempo de viaje de origen al destino, trato del conductor hacia los usuarios, irrespeto de los asientos para mujeres embarazadas, falta de información, dificultad para ingresar al autobús, incomodidad de los asientos.

León y Pitalua (2011) en su tesis titulada “*Evaluación de la calidad del servicio al cliente en la terminal de transporte de Cartagena*” cuyo objetivo de estudio fue analizar la calidad del servicio del transporte intermunicipal de pasajeros ofrecido en la Terminal de Transporte de Cartagena, según interpretación de los usuarios del servicio, contrastando expectativas y percepciones, cuyas respuestas se obtuvieron utilizando la metodología SERVQUAL en una población de en una población de 43,560 aproximadamente, cuya muestra de 100 personas empleando la encuesta como principal instrumento; teniendo como resultado que como un elemento positivo en la satisfacción del servicio al cliente la calificación promedio de las percepciones es 3,77 (conceptualmente la mayoría percibe ligeramente de acuerdo en la mayoría de los enunciados) y el promedio general de las expectativas es 3,75. Esto indica que se equipara cuantitativamente para efectos de establecer diferencias o que existen elementos que la Terminal de Transporte ha cuidado en ofrecer para satisfacer un buen servicio.

Peña (2017) en su tesis titulada “*Gestión de calidad bajo el enfoque de atención al cliente en las MYPES del sector servicios, centros odontológicos, distrito de Callería, año 2017*” determinó si las MYPES del sector servicios, centros odontológicos evidencian una gestión de calidad bajo el enfoque de atención al cliente, a partir de un trabajo con un diseño de investigación no experimental – descriptivo – correlacional, de nivel descriptivo y de tipo cuantitativo en una población de 17 micro y pequeñas empresas, mediante un cuestionario estructurado con 23 preguntas a través de la técnica encuesta, los resultados hallados fueron: el 57,1% tiene interés en elaborar su plan de negocios; el 78,6% no definió la misión visión y valores; el 85.7% cuenta con instalaciones propias; 64.3% tiene acondicionada sus instalaciones, el 42.9% capacita a su personal; el 92,9% no cuenta con Call Center para reservaciones; el 78,6% no tiene diseñado un protocolo de atención al cliente; el 92,9% no recoge sugerencias ni reclamos; en opinión de los encuestados el 64,3% los clientes si valoran el servicio, pero no genera fidelización; finalmente, indican que los clientes valoran el atributo de disponibilidad del profesional (50.0%).

Mendoza (2014) en su tesis titulada “*Calidad de servicio y satisfacción del cliente de la empresa de transporte publico interprovincial EMTRAFESA SAC- Trujillo-2014*” determinó el nivel de calidad del servicio de la satisfacción de cliente de la empresa de transporte publico interprovincial EMTRAFESA SAC – Trujillo, a partir de un trabajo de tipo descriptivo - transeccional, en una población de 1500 personas cuya muestra fue 361 clientes actuales y potenciales mediante un cuestionario cerrado con 23 preguntas, los resultado hallados para conocer el nivel de calidad del servicio de la empresa se tuvo en cuenta la siguiente pregunta ¿Cuáles considera usted que son los atributos mejores percibidos? teniendo como respuesta de los encuestados que un 44% consideran que a capacidad de respuesta es el atributo mejor percibido, mientras que aproximadamente un 29% consideran fiabilidad, asimismo tenemos como resultados que en el área de atención de personal de calidad del servicio de transporte publico interprovincial de pasajeros es de regular calidad para la mayoría de trabajadores y clientes.

Torres (2017) en su tesis denominada “*Gestión de calidad bajo el enfoque de atención al cliente en las MYPES del sector servicios, agencias de viaje y tours turísticos, distrito de Iquitos, año 2017*”, determinó si las MYPES del sector servicios, agencias de viaje y tours turísticos del distrito de Iquitos se gestionan con un enfoque en atención al cliente, a partir de un trabajo de investigación con diseño no experimental-correlacional-descriptivo, con un tipo de investigación cuantitativo, con una población de 26 MYPES cuya muestra fue de 24 MYPES, utilizando la técnica de la encuesta con un cuestionario de 25 preguntas, encontrando como resultado que, con el propósito de organizar adecuadamente las MYPES corresponde que el 50,0% si tiene definido un modelo de plan de negocio, encaminado con los objetivos que presenta la microempresa, además de que las MYPES en estudio si evidencian y es de conocimiento una gestión de atención al cliente 50,0%. Demostrando que el personal encargado y conjuntamente con la microempresa tiene un mayor enfoque con las necesidades que exige el cliente.

Rettis (2016) en su tesis titulada “*La atención al cliente y la demanda de pasajes en la empresa de transportes terrestre Turismo Central en la ciudad Huánuco - 2015*”, cuyo objetivo de estudio fue Evidenciar la importancia de la atención al cliente, en la empresa Turismo Central Huánuco y la demanda de pasajes; con un trabajo de investigación no experimental cuyo diseño metodológico descriptivo y correlacional, con una población de estudio de 2,790 pasajeros cuya muestra de 34 usuarios a partir de la técnica la encuesta con un cuestionario estructurado de 8 preguntas, teniendo como resultado que el trato del personal hacia los clientes está en una condición de pésima con el 85.29%, el 5.8% califican como regular y el 8.83% califican como buena y de esta manera señalan los clientes que no están conformes con el trato del personal, y por tal motivo está creciendo en una forma lenta.

Najar (2017) en su informe final de investigación titulado “*Gestión de calidad bajo el enfoque de atención al cliente en las MYPES del sector servicios, centros médicos particulares , distrito de Iquitos , año 2017*”, determinó si las MYPES del sector servicios, rubro centros médicos particulares del distrito de Iquitos año 2017 se

encuentran formalizadas y evidencian una gestión de calidad bajo el enfoque de atención al cliente, a partir de un trabajo con diseño no experimental, de tipo cuantitativo en una población de empresas dedicadas al sector servicio, centros médicos particulares del distrito de Iquitos, cuya muestra fue de 10 Mypes de centros médicos con un cuestionario estructurado en 24 preguntas dando como principales resultados que el (70,0%) no han definido su misión, visión y valores de su empresa y el 50.0% de las MYPES si realiza capacitación a su personal enfocados en brindar un mejor servicio.

Gonzales (2016) en su tesis denominada *“Caracterización de la gestión de calidad bajo el uso de instrumentos normativos de gestión en las micro y pequeñas empresas del sector servicio – rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre, en el distrito de Huaraz, 2016”*, determinó las principales características de la gestión de calidad bajo el uso de instrumentos normativos de gestión, encontrando como resultado el elevado índice de incumplimiento de funciones y responsabilidades plasmados en el Reglamento de Organización y Funciones – ROF por parte de los empleados de las empresas de transporte terrestres, para lo cual la metodología que se usó fue de tipo descriptivo y nivel cuantitativo, el diseño de investigación no experimental, la técnica de investigación que se consideró fue la encuesta y el instrumento de recolección de datos el cuestionario estructurado los cuales fueron procesados estadísticamente con el programa SPSS versión 20.0, llegando a la conclusión: el 59,57% de los gerentes encuestados señalan que no utilizan indicadores para evaluar la eficacia para lograr los objetivos propuestos dentro de la empresa.

Tapia (2017) en su tesis titulada *“Gestión de calidad bajo el enfoque en atención al cliente y el posicionamiento de mercado de la micro y pequeña empresa del sector comercio, rubro zapatería caso: empresa Y Ybañez S.R.L. Chimbote 2016”* cuyo objetivo general fue determinar la relación entre la gestión de calidad bajo el enfoque en atención al cliente con el posicionamiento de mercado de la zapatería “Y Ybañez” S.R.L.; para ello se consideró una investigación de naturaleza cuantitativa, tomando como población a los clientes promedio mensual,

obteniéndose una muestra de 93 clientes, a quienes se les aplicó un cuestionario de 44 preguntas en escala ordinal, bajo la técnica de la encuesta, los resultados fueron contrastados en base a la prueba chi cuadrado de Pearson. De la investigación se concluyó que, existe relación entre la gestión de calidad bajo el enfoque en atención al cliente y el posicionamiento de mercado percibido por los clientes de la empresa; siendo que el 32,3% de los clientes percibe a la gestión entre bajo a regular y en paralelo el 16,1% percibe que el posicionamiento de mercado es favorable en un nivel regular.

Antúnez (2017) en su tesis denominada “*Gestión de calidad en atención al cliente de las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro restaurantes, en la ciudad de Huarmey, 2016*” cuyo objetivo principal fue determinar las principales características de la gestión de calidad en atención al cliente de las micro y pequeñas empresas (MYPE) del sector servicio - rubro restaurantes, en la ciudad de Huarmey, 2016. La investigación se desarrolló utilizando un diseño no experimental – descriptivo – transversal y para el recojo de información se escogió una muestra dirigida de 22 MYPES de una población de 26, a quienes se les aplicó un cuestionario de 14 preguntas, obteniéndose los siguientes resultados: El 59,1% aplica una gestión de calidad. El 40,9% utiliza la mejora continua como técnica de gestión. El 50% planifica sus actividades. El 36,4 % considera el buen trato como prioridad ante sus clientes, el 59.1% cree que una atención de calidad contribuye al aumento de ventas y el 54,5 % no capacita a sus colaboradores en atención al cliente.

2.2. Bases teóricas de la investigación

2.2.1. Gestión de calidad.

Cuatrecasas (2010) resalta a la gestión de calidad como el conjunto de características que posee un producto o servicio; asimismo, afirma que la calidad deberá cumplir con las funciones y especificaciones para las que ha sido diseñada y deberá cumplir con las exigencias de los consumidores (p.19).

Miranda, Chamorro y Rubio (2012) citan a Crosby y Deming quienes consideran que la calidad es la conformidad con los requerimientos y con las especificaciones de fabricación, insistiendo en la necesidad de fijar las especificaciones en función de las necesidades del cliente; por su parte Juran define a la calidad como la adecuación para el uso, satisfaciendo las necesidades del cliente, refiriéndose ésta tanto a las características del producto, como a la ausencia de las deficiencias (p.9).

2.2.1.1. El ciclo Deming.

Cuatrecasas (2010) manifiesta que el ciclo Deming o ciclo de mejora, actúa como guía para llevar a cabo la mejora continua y así lograr la resolución de problemas; el ciclo mencionado líneas arriba está constituido por cuatro actividades: planificar, realizar, comprobar y actuar; también conocida como el ciclo PDCA por sus siglas en ingles plan, do, check y act (p.65).

Asimismo, Miranda, Chamorro y Rubio (2012) citan a Edward Deming quien menciona que para mejorar la calidad se tiene que utilizar el ciclo PDCA o ciclo Deming, dicho ciclo consta de fases en la solución de cualquier problema, los cuales son: planificar, realizar, control y actuar (p.35).

2.2.1.1.1. Planificar.

Cuatrecasas, (2010) afirma que en la planificación se debe tener en cuenta los objetivos que se quieren alcanzar y la elección del método adecuado para lograrlo. Conocer previamente la situación de la empresa mediante la recopilación de datos e información para establecer los objetivos. Se debe realizar un estudio de causas y efectos para prevenir los fallos y los problemas. (p.66)

Por su parte, Miranda, Chamorro y Rubio (2012) define a la planificación como

aquella etapa en el cual se individualiza el problema, se recoge datos, se estudia las relaciones causa - efecto y se ve las hipótesis de solución (p.35).

Pasos para la solución de un problema en la fase planificación.

Definir y analizar el problema: es el primer paso en el cual se debe definir y delimitar con claridad el problema importante, de tal forma que permita entender en qué consiste el problema, cómo y dónde se manifiesta, cómo afecta al cliente y cómo influye en la calidad y la productividad (Gutiérrez, 2001, p.121).

Buscar las posibles causas: En este paso se debe buscar todas las posibles causas del problema. Es importante profundizar en las verdaderas causas y no en los síntomas; además de tener claro en qué parte del producto o el proceso se presentan los defectos o el problema, y cuando éste se ha presentado en repetidas ocasiones, es recomendable centrarse en el hecho general, no en el particular (Gutiérrez, 2001, p.121).

Investigar cual es la causa más importante: Dentro de todos los posibles factores y causas considerados es necesario investigar cuál o cuáles se consideran más importantes. Para ello se puede sintetizar la información relevante encontrada y por consenso seleccionar las causas que se crean más importantes. Además, se debe investigar cómo se interrelacionan las posibles causas, para así entender mejor la razón real del problema y el efecto que tendrá, al solucionarlo, en otros procesos interdependientes (Gutiérrez, 2001, p.121).

Considerar las soluciones: es indispensable cuestionarse lo siguiente: su necesidad, cuál es el objetivo, dónde se implementarán, cuánto tiempo llevará establecerlas, cuánto costará, quién lo hará y cómo. También es necesario analizar la forma en la que se evaluarán las soluciones propuestas y elaborar de manera detallada el plan con el que se implementarán las medidas correctivas o de mejora (secuencia, responsabilidades, modificaciones, etcétera) (Gutiérrez, 2001, pp.121-122).

2.2.1.1.2. Realizar.

Consiste en llevar a cabo el trabajo y las acciones correctivas planificadas, las personas y empleados deberán adquirir adiestramiento en las actividades y actitudes que han de realizar. Es importante comenzar el trabajo de manera experimental (Cuatrecasas, 2010, p.66).

Asimismo, Miranda, Chamorro y Rubio (2012) afirman que esta fase del ciclo de Deming consiste en llevar a cabo lo establecido en el plan, teniendo en cuenta todos los requisitos del cliente de forma que el producto o servicio se ajuste a sus expectativas (p.35).

Paso para la solución de un problema en la fase realizar.

Poner en práctica las posibles soluciones: se debe poner y seguir en práctica el plan elaborado, además de involucrar a los afectados y explicarles la importancia del problema y los objetivos que se persiguen. Algo fundamental a considerar en el plan de implementación es que primero se hacen a pequeña escala sobre una base de ensayo, si esto fuera factible (Gutiérrez, 2001, p.122).

2.2.1.1.3. Comprobar.

Cuatrecasas (2010) manifiesta que este proceso consiste en verificar y controlar los resultados que surjan de aplicar las mejoras planificadas, comprobando si los objetivos planteados se han logrado o, si no es así, planificar nuevamente (p.67).

Del mismo modo Miranda, Chamorro y Rubio (2012) resaltan que el control es comparar el plan inicial con los resultados obtenidos. El concepto de control es el de mantener el proceso en su estado planificado, de forma que siga siendo capaz de cumplir con los objetivos establecidos (pp.22-35).

Paso para la solución de un problema en la fase comprobar.

Revisar los resultados obtenidos: En este aspecto es importante verificar si el plan ejecutado dio resultado, para ello es importante dejar funcionar el proceso un tiempo suficiente, de tal forma que los cambios realizados se puedan reflejar y luego, mediante una técnica estadística, comparar la situación antes y después de las modificaciones. Es necesario evaluar el impacto directo de la solución si hubo cambios y mejoras en el proceso (Gutiérrez, 2001, p.122).

2.2.1.1.4. Actuar.

Cuatrecasas (2010) manifiesta que esta actividad consiste en que una vez comprobado que las acciones emprendidas dan el resultado esperado, es necesario realizar su normalización mediante una documentación adecuada, describiendo lo aprendido. Se trata, al fin y al cabo, de formalizar el cambio o acción de mejora de forma generalizada introduciéndolo en los procesos o actividades (p.67).

Actuar para corregir los problemas encontrados, prever posibles problemas futuros y establecer las condiciones que permitan mantener el proceso de forma estable e iniciar un nuevo proceso de mejora (Miranda, Chamorro y Rubio, 2012, p.35).

Paso para la solución de un problema en la fase actuar.

Prevenir la recurrencia del problema: Si las soluciones dieron resultados se debe prevenir la recurrencia del problema o garantizar los avances logrados; para ello, hay que estandarizar las soluciones a nivel proceso, los procedimientos y los documentos correspondientes, de tal forma que el aprendizaje logrado mediante la solución se refleje en el proceso y en las responsabilidades. Las herramientas estadísticas pueden ser de mucha utilidad para establecer mecanismos o métodos de prevención y monitoreo (Gutiérrez, 2001, p.122).

2.2.1.2. Características determinantes de la calidad y su gestión.

Cuatrecasas (2010) expone algunos aspectos relacionados con la gestión de la calidad las cuales se establecen como características del sistema de calidad. (p.31-33)

- Establecimiento de la calidad y su nivel: quien define si el producto o servicio es adecuado y verifica si cumple con las características y satisface sus necesidades es el propio cliente, por lo tanto, la empresa es quien deberá captar su confianza ofreciéndole lo que desea.
- Información, educación y motivación: se debe emitir una adecuada información y educación sobre calidad, objetivos de la empresa, las mejoras que se obtiene y sobre todo la forma práctica y efectiva de cómo aplicar las ideas de calidad a todo el recurso humano; asimismo una adecuada motivación fomentará la participación activa de todo el personal, así como la aportación de ideas y mejoras.
- El liderazgo activo de la dirección: la gestión de la calidad debe contar con el apoyo de la alta dirección.
- Ventaja competitiva: la empresa debe optar por una estrategia que persiga la calidad en sus productos, procesos y servicios, que la diferencia del resto de empresas y le permita afrontar nuevos retos, la consecución de esta ventaja es fundamental para el crecimiento de la empresa.
- Implicación de todos los recursos humanos: para aplicar una gestión de calidad es necesario que toda la empresa, empezando por la alta dirección y terminando por el ultimo operario esté involucrado y participe del proyecto. Por este motivo el recurso humano representa un papel fundamental en el desarrollo de los objetivos a empresa.
- Los proveedores: constituyen el primer eslabón de la cadena y sobre ellos habrá que actuar para obtener la calidad desde el origen, la calidad del producto no depende exclusivamente de la empresa sino también del suministro de los proveedores, se debe trabajar conjuntamente para lograr altos niveles de calidad.

- Ética de la calidad: hacerlo bien desde el principio, prevenir la aparición de fallos, apreciar y resaltar el aspecto positivo y educativo que aportan los defectos, ante los errores repetitivos resulta efectiva una información adecuada.

2.2.1.2. Los 14 principios de Deming.

El cambio cultural que Deming propone en las organizaciones esta expresado en sus famosos 14 puntos, cuya validez fue demostrada en la práctica por el propio Deming (Miranda, Chamorro y Rubio, 2012, pp.32-34).

- **Crear constancia en el propósito de mejorar el producto**, estableciendo objetivos a largo plazo y comunicando la misión de la empresa. Se trata de mejorar invirtiendo en investigación y educación, diseñando nuevos productos e innovando de forma continua.
- **Adoptar la nueva filosofía**, en la que todos los miembros de la empresa asuman los cambios. El objetivo es eliminar los despilfarros, los defectos y la falta de productividad en la empresa.
- **Dejar de depender de la inspección para lograr la calidad**, ya que la inspección no introduce calidad si no que ésta ya debe estar en el producto. Se sustituye la inspección masiva para el control estadístico de los procesos.
- **Acabar con la práctica de hacer negocios sobre la base del precio**, es necesario un cambio en la filosofía de compras, ya que la utilización del precio como única variable para la decisión de compra deja de lado variables tan importantes como la calidad, el tiempo y la fiabilidad en las entregas.
- **Mejorar constantemente el sistema de producción y servicio**, la calidad debe ser incorporada durante la fase del diseño, partiendo siempre de las necesidades expresadas por el cliente.
- **Implantar la formación**, se hace necesaria la formación de todos los miembros de la organización, tanto directivos como los nuevos empleados para que todos conozcan las mejores formas de llevar a cabo su actividad.
- **Adoptar e implantar el liderazgo**, requiere que todos los directores sean verdaderos líderes, ya que la supervisión tradicional ha demostrado claramente su fracaso.

- **Desechar el miedo, eliminar el temor a preguntar y equivocarse**, en este punto juega un papel muy importante el liderazgo de la alta dirección para lograr crear un clima de confianza entre el personal.
- **Derribar barreras entre los departamentos para hacer las cosas bien**, para ello se requiere de comunicación adecuada, nuevos sistemas de evaluación y recompensas basados en el trabajo en equipo y una formación adecuada.
- **Eliminar lemas, exhortos y metas para la mano de obra**, para que la mano de obra incremente su productividad ya que generan frustración en los trabajadores al ser el sistema causante de la mayoría de fallos.
- **Eliminar las cuotas numéricas para la mano de obra y los objetivos numéricos para los directivos**, y sustituirlos por el liderazgo y la mejora continua.
- **Eliminar las barreras que impiden que la gente este orgulloso de su trabajo**, en estas barreras se encuentran la evaluación anual de rendimiento que solo tiene en cuenta el resultado final y no el tiempo dedicado a mejorar el proceso o a colaborar con otros compañeros. Eliminar estas barreras conseguirá que se incremente la motivación y mejorar el clima laboral.
- **Estimular la educación y la automejora de todo el mundo**, los miembros de la organización deben estar constantemente ampliando sus conocimientos más allá de sus habilidades específicamente relacionadas con su puesto de trabajo y la dirección debe colaborar con ello.
- **Generar un plan de acción para lograr la transformación**, el personal de la empresa debe estar implicado en la mejora y para ello es útil la creación de una nueva estructura organizativa. La dirección debe asumir sus responsabilidades comunicando al personal el cambio haciéndoles ver la importancia de su trabajo y estimulando la creación de equipos de trabajo.

2.2.2. Atención al cliente.

2.2.2.1. Gestión de la atención al cliente.

Definida como el conjunto de actividades desarrolladas por la empresa con

orientación al mercado, encaminadas a identificar las necesidades de los clientes, logrando así cubrir sus expectativas y por tanto crear o incrementar la satisfacción de los clientes (Blanco, 2007, p.20).

2.2.2.2. Orientación al mercado.

Blanco (2007) la orientación a mercado exige a las empresas disponer de fuentes válidas y fiables de información sobre integrantes del mercado y el comportamiento de los consumidores. Toda empresa que busque la competitividad y eficiencia en un entorno empresarial debe enfocar sus estrategias hacia el mercado y escuchar la voz de los clientes (p.20).

Muchas empresas tratan de incrementar su orientación al cliente estableciendo programas que solo actúan sobre los elementos tangibles. Pero este tipo de esfuerzos suboptimiza los esfuerzos, dado que los clientes desean ser atendidos confiablemente, con una amplia disposición para responder a sus demandas y con seguridad (Tschohl, 2008, p.71). Para reorientar las políticas y procedimientos es posible crear una relación entre la empresa y el cliente por medio de:

- Interrelacionar las personas y los sistemas con los clientes.
- Centrarse en la confianza.
- Prevenir las actitudes de autocomplacencia.
- Mantener los niveles de relaciones existentes.
- Dedicar suficiente atención a la calidad del servicio.

2.2.2.3. Necesidades de los clientes.

Blanco (2007) considera como aquellas necesidades que se manifiestan en el mercado en forma de demandas, siendo fundamental conocer sus orígenes y componentes para dar al cliente una atención eficiente, por tal motivo, es importante que el personal en contacto con el público esté capacitado para identificar las necesidades y poder ofrecer el producto o servicio que satisfagan

sus necesidades (p.20).

La motivación es la base de toda conducta de consumo. Para que una persona se interese en un servicio o producto ha de estar motivado por el uso o consumo de los mismos. La motivación, por tanto, es una fuerza psicológica que impulsa a las personas a lograr un objetivo determinado, pero dicha fuerza no es espontánea, sino que surge de las necesidades personales y su transformación en deseos. La teoría de Maslow ayuda a diferenciar las necesidades y a sistematizarlas bajo un orden jerárquico el cual se clasifica en tres tipos de necesidades (p.36-39):

- *Necesidades funcionales*: ligadas directamente a las características físicas del producto. Motivan una demanda de bienes con buena relación calidad-precio que satisfacen las necesidades de forma eficiente y rápida.
- *Necesidades sensoriales*: relacionadas con aspectos sensoriales del producto o servicio. Motivan una demanda de bienes que satisfacen las necesidades de los órganos sensoriales y estética.
- *Necesidades simbólicas*: relacionadas con símbolos que otorgan valor social. Motivan una demanda de bienes que dan al individuo una imagen personal y social deseada.

2.2.2.4. Expectativas de los clientes.

Blanco (2007) menciona que los clientes acuden a un establecimiento con unas expectativas determinadas sobre el producto o servicio que desean adquirir y el trato que esperan recibir, es decir, tienen una imagen previa de aquello que les interesa encontrar en el mercado a cambio de su dinero, por lo tanto, el personal que va a atender debe conocer estas expectativas para dar respuesta a las mismas y no ofrecer un servicio no esperado (p.20).

Larrea (1991) afirma que la mejora de la calidad se puede obtener actuando no solo sobre el desempeño y las percepciones, sino también sobre las expectativas (Kevin P. Coyne, 1989), además menciona que existen algunos consejos prácticos de cómo actuar sobre las expectativas del cliente (pp.73-74).

- No es conveniente rebajar las expectativas de manera sistemática por la vía de reducir las prestaciones del producto o servicio, con las debidas explicaciones al cliente.
- Es conveniente ayudar a centrar, en contacto con el cliente, donde radican sus problemas en cada momento.
- Cuanto mayor sea la involucración del cliente en el proceso de diseño y elaboración del bien adquirido, mayor será el grado de realismo con que perciba las propiedades del mismo.
- Consumada la venta es aconsejable mantener las expectativas en su nivel inicial.
- Es de gran utilidad asesorar al cliente en el modo e utilización de aquello se le entrega.
- La información antes, en y después de la venta, es decir, la información permanente contribuye a mantener las expectativas en niveles razonables.
- Al mismo resultado se llega facilitando la posibilidad de que el cliente intervenga en cualquier momento del proceso.

2.2.2.5. Satisfacción de los clientes.

Cuando la atención que un cliente percibe haber recibido es igual o superior a la atención que esperaba recibir, se muestra satisfecho con la compra realizada. Un conocimiento sobre las necesidades y expectativas de los clientes, sus experiencias pasadas y la influencia de la comunicación comercial ayudara ofrecer una atención al cliente que logre su completa satisfacción.

Se ha comprobado empíricamente que la satisfacción del cliente influye en las intenciones de compra futura más que la propia calidad del servicio, por lo que todo programa que quiera implementarse de atención al cliente ha de tener como objetivo principal la satisfacción del mismo (Cronin y Taylor, 1992) citado por (Blanco, 2007, pp.21-25).

La satisfacción del cliente presenta las siguientes características:

La satisfacción del cliente es subjetiva: La satisfacción de los clientes es una variable psicológica, que depende de cómo una persona percibe su propia realidad. Al cliente le mueven razones y emociones al mismo tiempo, por lo que la atención al cliente ha de ser cerebral y emocional de forma que buscar acercamiento al cliente exclusivamente racional y objetivo es llegar a una persona partida, segada, que no se verá identificada con la empresa (Blanco, 2007, p.26).

La satisfacción de los clientes es una variable compleja difícilmente medible: La satisfacción es una variable actitudinal y, por tanto, compleja, integrada por tres componentes: cognitivo (pensamientos sobre un establecimiento), afectivo (sentimientos hacia un establecimiento) y comportamental (acciones de compra), y al mismo tiempo relacionada con otras variables psíquicas como la percepción, las expectativas y la deseabilidad social (Blanco, 2007, p.26).

La satisfacción del cliente no es fácilmente modificable: Para el cliente que mantiene una actitud desfavorable hacia un producto o servicio, es muy difícil que cambie su actitud ante una mejora que pueda considerar esporádica, y serán necesarias numerosas experiencias para ello. Puede pensarse que un cambio en la calidad del servicio y una mejora inmediata de la atención al cliente puedan afectar rápidamente a la satisfacción de los clientes, pero al ser esa su actitud, su modificación no es rápida ni espontánea, sino fruto de sucesivas experiencias y procesos de aprendizajes tanto personales como sociales (Blanco, 2007, p.27).

El cliente no necesariamente se siente satisfecho por una buena relación calidad/precio: En primer lugar dicha relación puede ser significativa puede ser significativa solo para un grupo determinado de clientes , ya que existen diferencias en la percepción del dinero y su cuantía entre las personas y sus grupos sociales, de forma que lo que un grupo o tipo de cliente puede considerar

muy económico y con una calidad aceptable, otro grupo de clientes puede considerar cara para la calidad que ofrece, del mismo modo, productos o servicios de bajo precio percibido por unos segmentos de clientes como productos o servicios con buena relación calidad/precio pueden ser percibidos por otros segmentos como productos o servicios de mala calidad porque, según el dicho, “lo barato sale caro” (Blanco, 2007, pp.27-28).

La dirección debe segmentar a los clientes para poder lograr la satisfacción de los mismo: Es un error pensar en un cliente modelo y suponer que con cubrir sus necesidades ya estarán satisfechos sus necesidades de todos los clientes. No todos no todos los clientes son iguales, ya que cada uno de ellos llega al mercado motivado por unas necesidades diferentes. La dirección debe plantearse quiénes y no quién es su cliente, qué puede ofrecerles la empresa según los diferentes segmentos (Blanco, 2007, p.28).

La satisfacción de un cliente no está exclusivamente determinada por factores humanos: Durante la venta se combinan factores materiales y humanos que influyen por igual e la atención percibida por los clientes. Aspectos como la capacidad de dar respuesta a las preguntas, la seguridad mostrada, el profesionalismo y la capacidad de comunicación del personal en contacto con el público. Es un error pensar que la gestión de la atención al cliente debe centrarse de forma exclusiva en el componente humano de la venta, ya que toda venta personal está integrada en un contexto comercial cuyos componentes físicos deben ayudar a ofrecer un mayor y mejor servicio al cliente (Blanco, 2007, pp.28-29).

2.2.2.6. La comunicación interna.

López (2015) afirma que la comunicación interna va dirigida al trabajador, y su objetivo es informar bien a nivel individual o a nivel colectivo y captar información, sugerencias, ideas y quejas. La comunicación interna se clasifica en horizontal entre personas cuyos puestos de trabajo están al mismo nivel y

vertical esta última en ascendente y descendente según en qué orden jerárquico se produzca (p.21).

2.2.2.7. La comunicación externa.

López (2015) afirma que la comunicación externa suele tener unos objetivos distintos, orientados a crear o mejorar la comunicación con clientes, proyectar una imagen positiva de la empresa o promocionar sus productos y servicios (p.22).

Asimismo, Cuatrecasas en el año 2010 define como la comunicación que ofrece la empresa a sus clientes y esta puede ser emitida de manera directa o indirecta a manera de ejemplo se puede tomar a la publicidad en un medio de comunicación sería un mensaje directo, y la apariencia de las oficinas o el formalismo en la manera de contratar como un mensaje indirecto (p.47).

2.2.2.8. Características de la atención al cliente.

- **Diferenciación:** en el mercado competitivo actual se oferta una serie de productos o servicios iguales o parecidos y a precios similares. Por tanto, la atención al cliente se convierte en una herramienta básica de gestión estratégica que permite ofrecer y ofertar un valor añadido al cliente con respecto a la competencia (Blanco, 2007, p.21).
- **Conocimiento de las necesidades y expectativas del cliente:** de nada vale un servicio y una atención considerados excelentes para la dirección si el cliente no lo percibe de esa forma. Antes de diseñar una política de atención al cliente es necesario conocer las necesidades de los diferentes segmentos de clientes para poder satisfacer sus expectativas (Blanco, 2007, p.22).
- **Flexibilidad y mejora continua:** a medida que las empresas van interesándose y aplicando programas de calidad de servicio y atención al cliente, las expectativas de los consumidores van incrementándose; para ello, las empresas deben estar preparadas para adaptarse a los cambios y el personal en

contacto con el cliente debe tener la formación y capacitación adecuada para tomar decisiones y satisfacer las necesidades de los clientes (Blanco, 2007, p.22).

- **Orientación al trabajo y al cliente:** una correcta atención al cliente debe combinar la orientación hacia el trabajo con el trato y el procedimiento: saber estar y el saber hacer. Una orientación en el trabajo que combine las relaciones humanas y la técnica creará un clima durante la venta y prestación del servicio eficiente y satisfactorio al mismo tiempo (Blanco, 2007, p.22-23).

- **Plantearse como meta de la atención al cliente la fidelización:** las empresas deben mantener a sus clientes, fidelizarlos, ofreciéndoles aquellas prestaciones que les lleven a reflexionar si merece la pena cambiar de establecimiento. Es más rentable y difícil retener a los clientes actuales que captar clientes nuevos (Blanco, 2007, p.22-23).

2.2.2.9. El valor añadido en la venta.

El producto o servicio en sí, o la relación de su calidad con el precio, no son los únicos determinantes del nivel de satisfacción del consumidor. A lo largo de un proceso de venta una serie de variables influyen en la satisfacción global de los clientes al ser percibidas por los mismos como un valor añadido de la organización frente a la competencia. Existen una serie de variables tangibles e intangibles relacionadas con los procesos de venta que influyen en la calidad de servicio percibida por los clientes y por tanto en sus niveles de satisfacción; estas variables otorgan valor añadido tanto a la empresa como a la cartera de servicios (Blanco 2007, p.143).

a) Variables tangibles

Considerado como aquellos instrumentos materiales que influyen en la percepción de la imagen global de un establecimiento e incrementa el valor sensorial y simbólico del servicio que en él se ofrece. Se trata de variables controlables los cuales se agrupan en dos categorías: aquellas que configuran la ambientación del establecimiento y aquellas que intervienen en la colocación y

presentación de productos (Blanco 2007, p.144).

- Ambientación del establecimiento: la decoración, la iluminación, el sonido o la estructura de un establecimiento influyen en las expectativas de satisfacción de los clientes.
- Colocación y presentación de los productos: consiste en la gestión del punto de venta bajo criterio de rentabilidad y eficiencia, pero una adecuada colocación y sobre todo presentación sugerente de los productos en los puntos de venta y escaparates.

b) Variables intangibles

Se trata de aquellas conductas, aptitudes y actitudes individuales y grupales compartidas por los miembros de la empresa que pueden incrementar valor y satisfacción a los clientes, las variables tangibles están relacionadas con la gestión del marketing interno de la empresa y la gestión de los recursos humanos. Las principales variables intangibles se integran en dos categorías: una referente a la gestión de la cultura o valores corporativos y otra propia de la gestión de la calidad de servicios (Blanco 2007, p.145).

- Valores corporativos: las creencias de las organizaciones, normas, formas de pensar constituyen los valores corporativos que son los elementos que más influyen sobre el producto s, las actividades de venta y el servicio posventa.
- Calidad de servicio: queda reflejada en numerosas ocasiones por el estilo de comunicación, el comportamiento y la motivación del personal, elementos que influye directamente en la imagen de la empresa y la percepción de calidad.

2.2.2.10. Fases de venta.

La venta personal es una parte del marketing operativo de una empresa basada en la comunicación entre el vendedor y el cliente, mediante el cual el primero informa al segundo para que adquiera, alquile o utilice un bien o servicio que satisfaga sus necesidades. Por tanto, la venta personal es un proceso de comunicación, persuasión y asesoramiento (Blanco 2007, pp.148-152).

Fase de preparación a la venta (antes de la venta)

- Formación y asesoramiento: el personal de ventas debe conocer las características del bien o servicio a ofertar y las técnicas de ventas adecuadas, así como debe contar con la formación específica sobre la empresa en la que desempeñará su trabajo (Blanco 2007, pp.148-152).

Fase de venta (durante la venta)

- Acogida y toma de contacto con el cliente: es la primera acción desarrollada con el cliente y su importancia puede determinar el éxito o fracaso de las demás fases. El cliente debe sentirse cómodo y seguro en el entorno comercial (Blanco 2007, pp.148-152).

- Presentación de la empresa, marca y/o producto: la presentación debe seguir una secuencia que permita que el cliente acepte el producto mentalmente, teniendo en cuenta en todo momento sus necesidades y como el producto o servicio puede satisfacerlas (Blanco 2007, pp.148-152).

- Desarrollo de la venta: tras la presentación y captación de las necesidades de los clientes, se inicia una acción negociadora en el cual se revalorizan los argumentos comerciales, se solucionan las dudas y disminuyen las objeciones. El vendedor debe orientar la toma de decisiones del cliente de forma satisfactoria para ambas partes (Blanco 2007, pp.148-152).

- Cierre de la venta: es el final del proceso de la toma de decisiones, es decir, el final del proceso de negociación de la venta. Tanto en la fase de contacto como en esta última el vendedor se enfrenta a obstáculos. El vendedor llega al cierre habiendo recopilado la información sobre el cliente y sus necesidades y ha canalizado estas hacia deseos que se manifiestan en demandas (Blanco 2007, pp.148-152).

Fase de posventa (después de la venta)

- Seguimiento: una venta no termina nunca porque tras la venta comienza una fase de seguimiento del cliente basado en ayudas y servicios posventa que incrementan su seguridad y fomentan su fidelización (Blanco 2007, pp.148-152).

2.2.2.11. Gestión de quejas y reclamaciones.

Las quejas y reclamaciones de los clientes son una fuente de información de alto valor para las empresas. Tratar adecuadamente las quejas y reclamaciones de los clientes permitirá no solo incrementar los bajos niveles de satisfacción sino también evitar campañas de comunicación negativas para la empresa. Es importante escuchar y comprender cuando un cliente manifiesta su queja o sugerencia, solo así se podrá ofrecer una explicación y solución de manera ágil y satisfactoria (Blanco 2007, p.165-167).

a) Tratamiento de quejas y reclamaciones

Para poder responder y solucionar oportunamente la quejas y reclamaciones de los clientes es necesario en primer lugar identificar el tipo de queja o reclamación ya que lo que en ocasiones parece una queja puede no ser más que una confusión y viceversa. El personal en contacto con el cliente y/o el encargado de atender las reclamaciones debe conocer y enfatizar los siguientes aspectos en el contacto personal con el cliente que presenta sus quejas (Blanco 2007, pp.167-169).

- Dar tiempo al reclamante para calmar su enfado escuchándole activamente mientras expone todas sus quejas, mostrando calma y comportándose de forma racional.
- Mostrar preocupación por el problema del cliente y por la forma más adecuada de solucionarlo.
- Mientras el cliente este exponiendo su queja, no se debe interrumpir, aunque si se tenga que responder con prontitud a sus preguntas.
- No echar culpas a instancias superiores o a otros compañeros de la empresa.

- Facilitar, si es necesario y posible, al cliente las vías de reclamación interna de la empresa.
- Adoptar medidas para que el cliente si debe esperar un cierto tiempo, se sienta cómodo y relajado.
- Agradecer al cliente su queja y disculparse por las posibles molestias ocasionadas.

b) Fases del tratamiento de quejas

- **Reconocer el problema:** escuchar con interés y mostrar al cliente que está siendo atendido y comprendido.
- **Preguntar:** evidenciar comprensión por el cliente y su problema y asegurando que se está atendiendo su reclamo.
- **Confirmar:** mostrar al cliente que la empresa ha captado el problema.
- **Explicar:** indicar los pasos que se van a seguir para solucionar la queja o reclamación, así como el tiempo de espera y el encargado de solucionar el problema.
- **Agradecer:** mostrar interés por la queja y la rápida solución del problema ocasionado.

2.2.3. Micro y pequeña empresa.

La Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT) define a la MYPE como la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios.

2.2.3.1. Características de las MYPES.

En la Ley 30056 publicada por El Peruano (2013) resalta que las MYPES se encuentran establecidas en función a sus ventas anuales, es decir, para la microempresa sus ventas anuales hasta el monto máximo de 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT) y para la pequeña empresa sus ventas anuales superiores a 150 UIT hasta el monto máximo de 1700 (UIT).

El incremento en el monto máximo de ventas anuales señalado para la micro y pequeña empresa es determinado por Decreto Supremo del Ministro de Economía y Finanzas y el Ministro de la Producción cada dos (2) años.

Es importante recalcar que el valor de la UIT según código Tributario en el 2018 es de S/. 4,150.00 (cuatro mil ciento cincuenta con 00/100 soles) y para el año 2019 S/. 4,200.00 (cuatro mil doscientos con 00/100 soles) así lo indica el ministerio de Economía y finanzas MEF.

2.2.3.2. Medidas para el desarrollo productivo y empresarial.

El estado peruano promueve el crecimiento de MYPES a través de programas para la adopción de sistemas de calidad, implementación y certificación en normas asociadas a la gestión de calidad de un producto o servicio, para el cumplimiento de estándares nacionales e internacionales (El Peruano, 2013).

2.2.3.3. Acompañamiento laboral y modalidades de contratación.

a) Acompañamiento Laboral.

Las empresas acogidas al régimen de la microempresa establecido en el Decreto Legislativo 1086, que aprueba la Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente, gozan de un tratamiento especial en la inspección del trabajo, en materia de sanciones y de la fiscalización laboral, por el que ante la

verificación de infracciones laborales leves detectadas deben contar con un plazo de subsanación dentro del procedimiento inspectivo y una actividad asesora que promueva la formalidad laboral.

Este tratamiento no resulta aplicable en caso de reiterancia ni a las obligaciones laborales sustantivas ni a aquellas relativas a la protección de derechos fundamentales laborales. Este tratamiento especial rige por tres (3) años, desde el acogimiento al régimen especial. El Estado brinda información sobre las diferentes modalidades contractuales existentes y asesoría a las microempresas en el tema (El Peruano, 2013).

2.2.4. Sector servicios, rubro otras actividades de transporte.

2.2.4.1. La Superintendencia de Transporte Terrestre de Personas, Carga y Mercancías (SUTRAN).

La ley de la creación de la Superintendencia de Transporte Terrestre de Personas, Carga y Mercancías en adelante SUTRAN (Ley N° 29380), fue creada para normar, supervisar, fiscalizar y sancionar las actividades del transporte de personas, carga y mercancías en los ámbitos nacional e internacional y las actividades vinculadas con el transporte de mercancías en el ámbito nacional (El Peruano, 2009).

a) Objetivos y funciones.

La SUTRAN orienta su actividad prioritariamente al cumplimiento de los siguientes objetivos (El Peruano 2009)

- Proteger la vida, tutelar los intereses públicos y defender el derecho de los usuarios en el ejercicio de la prestación del servicio de transporte sujeto a supervisión, fiscalización y control.
- Velar por el respeto y cumplimiento de las normas sobre transporte terrestre de los ámbitos nacional e internacional.

- Formalizar el transporte terrestre de los ámbitos nacional e internacional, así como los servicios complementarios relacionados con el transporte y tránsito terrestre.
- Reducir las externalidades negativas generadas por el transporte terrestre, así como las generadas por el tránsito terrestre en la red vial bajo su competencia.
- Promover el acceso a la información de los agentes económicos que prestan el servicio de los usuarios y la sociedad civil.
- Asegurar y controlar el cumplimiento de los estándares de seguridad exigidos para prestar el servicio de transporte terrestre.
- Fortalecer la capacidad de fiscalización de los servicios de transporte terrestre y los servicios complementarios, con la finalidad de que se desarrollen en adecuadas condiciones de seguridad y calidad en favor de los usuarios sancionando los cumplimientos e infracciones en que incurran.

2.2.4.2. Ley General de Transporte y Tránsito Terrestre (Ley N° 27181).

En el diario oficial El Peruano publicada el año 2015, refiere que el ámbito de aplicación de la Ley General de Transporte y Tránsito Terrestre se establece los lineamientos generales económicos, organizacionales y reglamentarios del transporte y tránsito terrestre y rige en todo el territorio de la república.

2.2.4.3. Competencias del Ministerio de Transportes y Comunicaciones, Vivienda y Construcción.

El Ministerio de Transportes, Comunicaciones Vivienda y Construcción es el órgano rector a nivel nacional en materia de transporte y tránsito terrestre, asumiendo la función normativa y como tal las siguientes competencias (El Peruano, 2015).

a) Competencia normativa

- Dictar los Reglamentos Nacionales establecidos en la Ley, así como aquellos que sean necesarios para el desarrollo del transporte y el ordenamiento del tránsito

- Interpretar los servicios de transporte y tránsito terrestre definidos en la ley y sus reglamentos nacionales, así como velar porque se dicten las medidas necesarias para su cumplimiento en todos los niveles funcionales y territoriales del país.

b) Competencia de gestión.

- Desarrollar, ampliar y mejorar las vías de la infraestructura vial nacional.
- Administrar y mantener la infraestructura vial nacional no entregada en concesión.
- Otorgar concesiones, permisos o autorizaciones para la prestación de los servicios de transporte bajo su ámbito de competencia.
- Diseñar sistemas de prevención de accidentes de tránsito.
- Mantener un sistema estándar de emisión de licencias de conducir, conforme lo establece el reglamento nacional correspondiente.
- Mantener un sistema estándar de homologación y revisiones técnicas de vehículos, conforme lo establece el reglamento nacional correspondiente.
- Mantener los registros administrativos que se establece en la presente Ley y en la normatividad vigente en materia de transporte y tránsito terrestre.
- Promover el fortalecimiento de las capacidades técnicas e institucionales en todos los niveles de la organización nacional.
- Representar al Estado Peruano en todo lo relacionado al transporte y tránsito terrestre internacional, promoviendo la integración con los países de la región.

c) Competencias de fiscalización:

- Fiscalizar el cumplimiento de las normas sobre el servicio de transporte terrestre del ámbito de su competencia, para lo cual podrá contratar empresas o instituciones especializadas y de reconocido prestigio, en el campo de la supervisión. Para tal fin, mediante Decreto Supremo se regula el procedimiento de acreditación de las entidades supervisoras, así como las tasas de regulación correspondientes. La fiscalización comprende la supervisión, detección de infracciones y la imposición de sanciones por el incumplimiento de los dispositivos legales vinculados al transporte y al tránsito terrestre, de tal forma que se promueva un funcionamiento transparente del mercado y una mayor información a los usuarios.

2.3. Marco conceptual

Calidad de servicio

El lugar que ocupa la calidad en el conjunto del recorrido que va desde la aparición de la necesidad económica hasta la satisfacción del cliente (y eventualmente, su respuesta de recompra). Queda por precisar a qué servicio nos estamos refiriendo. El servicio como conjunto de prestaciones accesorias, de naturaleza cuantitativa o cualitativa, que acompañan a la prestación principal, ya consista ésta en un producto o un servicio (Larrea, 1991).

Calidad y satisfacción

La calidad es también un concepto subjetivo. La calidad no es, propiamente como avanzamos en su momento, la coherencia entre las propiedades de un bien y las exigencias del cliente. Es más bien la correspondencia entre la percepción de las propiedades de dicho bien y lo que de él se espera. Es la comparación entre la percepción del desempeño y las expectativas del comprador. Por tanto, la calidad es una categoría relativa, en cuanto que es consecuencia de la puesta en correspondencia de dos variables (Larrea, 1991).

Cliente

El cliente es un activo más valioso que los activos tangibles del balance. Es un activo doblemente valioso, porque a los valores nominales que el balance indique, es preciso añadir el valor actual del flujo de operaciones futuras que de un cliente fiel cabe esperar (Larrea, 1991)

Comunicación

la organización debe informar al cliente en un lenguaje claro y mostrar capacidad para escucharle, prestando atención a sus dudas y sugerencias. para ello se debe adaptar su lenguaje a distintos tipos de clientes, incrementando el nivel de satisfacción con unos o hablando más sencillamente con otros. (Miranda, Chamorro y Rubio, 2012)

Gestión de calidad

Se define a la gestión de calidad como el conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar una empresa en lo relativo a la calidad, está integrada en la gestión global de la empresa e influye en todas las actividades que tiene lugar en la misma (Guerrero, 2013).

Mejora continua

Define como el proceso de carácter dinámico el cual implica realizar cambios graduales pero muy frecuentes, llegando a estandarizar los resultados obtenidos tras cada mejora alcanzada. (Miranda, Chamorro y Rubio, 2012)

Servicio de Transporte

Actividad económica que provee los medios para realizar el Transporte Terrestre. No incluye la explotación de infraestructura de transporte de uso público (El Peruano, 2015).

Servicio

El servicio es constitutivamente una relación interpersonal, que pone en comunicación a los empleados de la empresa proveedora con los clientes. En esta relación el cliente adopta, en principio, el rol de sujeto pasivo, mientras que el empleado desempeña el papel de sujeto activo. (Larrea, 1991).

Tránsito Terrestre

Conjunto de desplazamientos de personas, vehículos y mercancías en las vías terrestres que obedecen a las reglas determinadas en la presente Ley y sus reglamentos que lo orientan y lo ordenan (El Peruano 2015).

III. Metodología

3.1. Diseño de la investigación

El tipo de investigación fue cuantitativo, porque se basó en el estudio y análisis de la realidad a través de diferentes procedimientos basados en la medición, el cual permitió un mayor nivel de control e inferencia en la investigación. En cuanto al nivel de la investigación es descriptivo por que describió la realidad de situaciones, eventos, personas o grupos, así como se describió las características más importantes de las MYPES y variables. El diseño de la investigación es no experimental (transeccional-transversal), es decir, se obtuvo información a partir de un solo grupo sin sufrir modificaciones y en un tiempo determinado.

3.2. Población y muestra

La población de estudio constó de un total de 40 Mypes del sector servicios, rubro otras actividades de transporte por vía terrestre del distrito de Huaraz, año 2018, (Fuente: SUNAT, Huaraz 2018) (anexo N°4) identificados con CIIU 4922 y 60214.

Dado que las empresas no desearon colaborar debido a sus ideas de que la investigación afecte a su empresa o algunos datos sean tomados para llevarlos a alguna institución (SUNAT, municipalidad, MTC entre otros) o aduciendo no tener tiempo para el desarrollo de las encuestas se ha visto por conveniente determinar la muestra en función a las empresas que colaboraron, el cual consta de 37 MYPES.

3.3. Definición y operacionalización de variables e indicadores

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	MEDICIÓN
Gestión de calidad	Conjunto de acciones, planificadas y sistemáticas, necesarias para proporcionar confianza adecuada de un producto o servicio que va a satisfacer los requisitos dados sobre la calidad.	Planificar	Definir y analizar el problema	Nominal
			Buscar las posibles causas	
			Investigar cual es la causa más importante	
			Considerar las soluciones	
		Realizar	Poner en práctica las posibles soluciones	
		Controlar	Revisar los resultados obtenidos	
		Actuar	Prevenir la recurrencia del problema	
			Documentar la solución	
Atención al cliente	Actividades desarrolladas por la empresas con orientación al mercado encaminadas a identificar las necesidades de los clientes en la compra para satisfacerlas, logrando de este modo cubrir con las expectativas y por lo tanto incrementar la satisfacción de los clientes	Orientación al mercado	Fuentes de información	Nominal
			Comportamiento de los consumidores	
			Estrategias	
			Escuchar al cliente	
		Necesidades de los clientes	Atención eficiente	
			Personal capacitado	
		Expectativas de los clientes	Valor percibido	
		Satisfacción de los clientes	Atención recibida	
			Compra realizada	
			Experiencias pasadas	
Influencia de la comunicación				

Fuente: elaboración propia

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de información se utilizó la técnica de la encuesta, ya que se recopiló y obtuvo información necesaria para poder resolver los problemas planteados, el cual se aplicó a los representantes legales y/o dueños de las MYPES del sector servicios, rubro otras actividades de transporte por vía terrestre del distrito de Huaraz. El instrumento que se utilizó para el recojo de información fue un cuestionario estructurado que consta de 28 preguntas, para cumplir con los objetivos planteados, de los cuales (05) preguntas enmarcadas a las características de los representantes de las Mypes, (04) preguntas enmarcadas a las características de las Mypes, (09) preguntas enmarcadas a la gestión de la calidad y (10) preguntas enmarcadas a la atención al cliente.

3.5. Plan de análisis

Los resultados fueron obtenidos mediante la aplicación de técnicas e instrumentos procesados mediante el programa estadístico SPSS V.24, y para la presentación de tablas y gráficos se utilizó el programa de Excel. Para el desarrollo de la investigación y para determinar el nivel de fiabilidad se aplicó una encuesta piloto el cual consta del 10% de la población total, siendo 4 micro y pequeñas empresas de quienes se obtuvo un resultado de 0.816 Alfa de Cronbach (anexo N° 5)

3.6. Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Variables	Población y muestra	Metodología de la investigación	Técnicas e instrumentos
<p>¿Cuáles son las principales características de la gestión de calidad bajo el enfoque de atención al cliente y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicio, rubro otras actividades de transporte por vía terrestre (interprovincial), del distrito de Huaraz, 2018?</p>	<p>General: Determinar las principales características de la Gestión de Calidad bajo el enfoque de atención al cliente y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro otras actividades de transporte por vía terrestre (interprovincial), del distrito de Huaraz, 2018.</p> <p>Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Determinar las principales características de los representantes en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro otras actividades de transporte por vía terrestre(interprovincial), del distrito de Huaraz, 2018. - Determinar las principales características de las micro y pequeñas empresas del sector 	<p>Gestión de calidad bajo el enfoque de atención al cliente</p>	<p>Población: Estuvo conformado por todas las MYPES del sector servicios, rubro otras actividades de transporte por vía terrestre (interprovincial), del distrito de Huaraz, año 2018, el cual consta de 40 MYPES según datos proporcionados por la SUNAT Huaraz 2018</p> <p>Muestra: Dado que las empresas no desearon colaborar debido a sus ideas de que la investigación afecte a su empresa o algunos datos sean</p>	<p>Tipo de investigación: cuantitativo</p> <p>Nivel de investigación: descriptivo</p> <p>Diseño de la investigación: No experimental (transeccional-transversal)</p>	<p>Técnica: La encuesta</p> <p>Instrumento: El cuestionario</p>

	<p>servicios, rubro otras actividades de transporte por vía terrestre (interprovincial), del distrito de Huaraz, 2018.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Determinar las principales características de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro otras actividades de transporte por vía terrestre (interprovincial), del distrito de Huaraz, 2018. - Determinar las principales características de la atención al cliente en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro otras actividades de transporte por vía terrestre (interprovincial), del distrito de Huaraz, 2018 - Elaborar un plan de mejora sobre la aplicación de una gestión de calidad bajo el enfoque de atención al cliente en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro otras actividades de transporte por vía terrestre (interprovincial), del distrito de Huaraz, 2018. 		<p>tomados para llevarlos a alguna institución (SUNAT, municipalidad, MTC entre otros) o aduciendo no tener tiempo para el desarrollo de las encuestas se ha visto por conveniente determinar la muestra en función a las empresas que colaboraron, el cual consta de 37 MYPES.</p>		
--	--	--	---	--	--

Fuente: elaboración propia

3.7. Principios éticos

La presente investigación hace hincapié a los principios éticos de confidencialidad, confiabilidad y respeto a la persona humana, así como se reconoce que toda información proporcionada en el presente trabajo ha sido utilizada para fines académicos exclusivamente.

IV. Resultados

4.1. Resultados

Tabla 1.

Referente a las principales características de los representantes de las Mypes del rubro otras actividades de transporte por vía terrestre.

Datos Generales	fi	%
Edad		
18 – 30 años	10	27,03
31 – 50 años	24	64,86
51 a más años	3	8,11
Total	37	100,0
Género		
Masculino	31	83,78
Femenino	6	16,22
Total	37	100,0
Grado de instrucción		
Sin instrucción	0	0,00
Primaria	1	2,70
Secundaria	12	32,43
Superior no universitaria	17	45,95
Superior universitaria	7	18,92
Total	37	100,0
Cargo que desempeña		
Dueño	11	29,73
Representante	26	70,27
Total	37	100,0
Tiempo que desempeña el cargo		
0 a 3 años	7	18,92
4 a 6 años	19	51,35
7 a más años	11	29,73
Total	37	100,0

Fuente: cuestionario aplicado a los representantes de las MYPES

Tabla 2

Referente a las características de las Mypes del rubro otras actividades de transporte por vía terrestre.

Datos Generales	fñ	%
Tiempo de permanencia de la micro pequeña empresa en el rubro		
0 a 3 años	16	16,22
4 a 6 años	83	8,11
7 a más años	28	75,68
Total	37	100,0
Nivel de ventas promedios mensuales		
De S/. 0.00 a S/.51, 875.00	37	100,00
Más de S/. 51,875.00 a S/.587,917.00	0	0,00
Más de S/.587,917.00	0	0,00
Total	37	100,0
Las personas que trabajan en la empresa:		
Familiares	9	24,32
Personas no familiares	28	75,68
Total	37	100,0
Tipo de constitución de la empresa		
Persona natural	1	2,70
E.I.R.L	10	27,03
S.R.L	13	35,14
S.A.C	10	27,03
S.A.A	0	0,00
Otro:.....	3	8,10
Total	37	100,0

Fuente: cuestionario aplicado a los representantes de las MYPES

Tabla 3

Referente a las características de la gestión de calidad de las Mypes del rubro otras actividades de transporte por vía terrestre.

Datos Generales	f _i	%
Conoce el término Gestión de Calidad		
Si	27	72,97
No	10	27,03
Total	37	100,0
Técnicas modernas de la gestión de calidad que utiliza		
Benchmarking	8	21,62
Red corporativa	0	0,00
Empowerment	0	0,00
Las 5 s	3	8,11
Outsourcing	0	0,00
Otros	26	70,27
Total	37	100,0
Misión y visión de la empresa		
Si	23	62,16
No	14	37,84
Total	37	100,0
Prioridad para determinar la calidad en la empresa		
Planifica sus actividades	6	16,22
Precios bajos	3	8,11
Calidad del servicio	16	43,24
Atención al cliente	12	32,43
Total	37	100,0
Dificultades del empleado para la implementación de gestión de calidad		
Poca iniciativa	10	27,03
Aprendizaje lento	13	35,14
No se adapta a los cambios	12	32,43
Desconocimiento del puesto	2	5,41
Otros	0	0,00
Total	37	100,0
Planifica sus actividades para que el servicio que brinda sea acorde a lo solicitado por el cliente		
Si	29	78,38
No	8	21,62
Total	37	100,0
La gestión de la calidad contribuye a mejorar el rendimiento del negocio		
Si	35	94,59
No	2	5,41
Total	37	100,0
La gestión de calidad ayuda a alcanzar los objetivos y metas trazados por su empresa		
Si	35	94,59

(continúa)

Tabla 3 (continuación)

No	2	5,41
Total	37	100,0
<hr/>		
Plan de solución ante cualquier situación inesperada		
Si	16	43,24
No	21	56,76
Total	37	100,0

Fuente: cuestionario aplicado a los representantes de las MYPES

Tabla 4

Referente a las características de la atención al cliente de las Mypes del rubro otras actividades de transporte por vía terrestre.

Datos Generales	f _i	%
Base de datos de sus clientes en la empresa		
Si	14	37,84
No	23	62,16
Total	37	100,0
Estrategias para retener a los clientes		
Buena atención	29	78,38
Precios bajos	8	21,62
Otros	0	0,00
Total	37	100,0
Recoge sugerencias y reclamos del cliente, para mejorar su nivel de servicio		
Si	20	54,05
No	17	45,95
Total	37	100,0
Genera competencia gracias a una atención eficiente		
Si	37	100,0
No	0	0,00
Total	37	100,0
Capacita al personal para brindar una adecuada atención		
Si	25	67,57
No	12	32,43
Total	37	100,0
Impacto que tiene enfocarse en los clientes		
Clientes satisfechos	10	27,03
Posicionamiento en el mercado	12	32,43
Aumento en las ventas	14	37,84
Fidelización de clientes	01	2,70
Total	37	100,0
Maneja el procedimiento adecuado para la atención a sus clientes		
Si	15	40,54
No	22	59,46
Total	37	100,0
Luego del servicio prestado, la empresa evalúa el nivel de satisfacción de los clientes		
Si	10	27,03
No	27	72,97
Total	37	100,0
Toma en cuenta experiencias ocurridas con anterioridad para mejorar su servicio y lograr la satisfacción de los clientes		
Si	23	62,16
No	14	37,84
Total	37	100,0

(continúa)

Tabla 4 (continuación)

El personal comunica de manera adecuada al cliente cualquier cambio ocurrido en la empresa		
Si	31	83,78
No	6	16,22
Total	37	100,0

Fuente: cuestionario aplicado a los representantes de las MYPES

4.2. Análisis de resultados

Referente a las principales características de los representantes de las Mypes del rubro otras actividades de transporte por vía terrestre.

El 64,86% tienen una edad que fluctúa entre 31 a 50 años de edad (Tabla 1); estos resultados coinciden con Gonzales (2016) quien manifiesta que el 44,68% de los gerentes tienen una edad entre 35 a 46 años de edad. Pero contrastan con los resultados encontrados por Torres (2017) quien determina que el 40,0% de los emprendedores están en el rango de 29 a 39 años de edad, además los resultados contrastan con Silva y Torres (2017) quien establece que el 36,00% de los encuestados son adultos jóvenes de una edad entre 18 a 29 años de edad. Esto demuestra que la mayoría de MYPES del rubro en investigación son dirigidas por personas adultas jóvenes por la experiencia en el mercado laboral y por el aumento de nuevos emprendedores con visión de futuro.

El 83,78% son del género masculino (Tabla 1); estos resultados coinciden con Gonzales (2016) quien menciona que el 82,98% de los gerentes son del sexo masculino. Pero contrastan con los resultados encontrados por Torres (2017) quien determina que el 80,0% de los emprendedores encuestados son del género femenino. Este resultado demuestra que la mayoría de MYPES del rubro en investigación predomina el género masculino ya sea por el esfuerzo físico o por conocimiento del rubro.

El 45,95% tienen un grado de instrucción de superior no universitaria (Tabla 1); estos resultados coinciden con Gonzales (2016) quien manifiesta que el 44,68% tienen un grado de instrucción de superior no universitaria, asimismo coincide con los resultados de Torres (2017) quien determina que los encuestados presentan un grado de instrucción técnica. En este resultado se aprecia que la mayoría de los encuestados de las MYPES del rubro en investigación consideran importante la preparación académica para poder dirigir su empresa.

El 70,27% se desempeñan como representantes de la empresa (Tabla 1); este resultado coincide con Torres (2017) quien manifiesta que el 30,0% desempeña el cargo de administrador o técnico en la empresa, Este resultado demuestra que las MYPES del en investigación prefieren contratar a un personal que se encargue de realizar diversos trámites, tomar decisiones y asumir las responsabilidades.

El 51,35% tiene un tiempo de 4 a 6 años desempeñándose en el cargo (Tabla 1). Esto demuestra que los representantes conocen el manejo de las MYPES donde laboran pues llevan más de tres años en la empresa lo que conlleva a tener representantes altamente conocedores del rubro.

Referente a las principales características de las Mypes del rubro otras actividades de transporte por vía terrestre.

El 75,68% tienen un tiempo de permanencia en el mercado de 7 años a más (Tabla 2), estos resultados coinciden lo obtenido por Torres (2017) quien indica que el 40,0% tienen un tiempo en el mercado en un rango de 6 años a más. Pero los resultados contrastan con Antúnez (2017) quien manifiesta que un 68,2% tienen de 0 a 3 años de permanencia en el rubro, a su vez contrastan con los resultados de Peña (2017) quien indica que el 50,0% de los encuestados tienen de 4 a 6 años en el rubro. Este resultado demuestra que la mayoría de MYPES han logrado estabilidad en el mercado y buscan crecimiento y desarrollo en el mundo empresarial competitivo.

El 100,0% de las MYPES encuestadas tienen un nivel de ventas mensuales que fluctúan entre S/. 0.00 a S/. 51,875.00 (Tabla 2), este resultado coincide con Antúnez (2017) quien manifiesta que el 63,6% de las MYPES tienen de 1 a 5 trabajadores, asimismo coincide con Peña (2017) quien resalta que el 78,6% de las MYPES encuestadas emplean de 5 a 8 trabajadores respectivamente. Pero estos resultados contrastan con Najjar (2017) quien manifiesta que el 40,0% de MYPES encuestadas presentan de 8 a 15 trabajadores. Este resultado obtenido demuestra

que las MYPES están consideradas como microempresas debido a tener ventas anuales hasta el monto máximo de 150 (UIT).

El 75,68% afirman que cuentan con trabajadores no familiares en sus empresas (Tabla 2), este resultado contrasta con Antúnez (2017) quien manifiesta que el 45,5% prefiere dar oportunidad a sus familiares. Esto demuestra que la mayoría de las MYPES encuestadas prefieren como trabajadores a personas sin ningún vínculo familiar, pues debido a muchos factores como: poca identificación con la empresa, ausentismo y no generan productividad.

El 35,14% de las MYPES están constituidas como S.R.L (Tabla 2), estos resultados coinciden con Peña (2017) quien manifiesta que el 71,4% están constituidas como personas jurídicas, asimismo los resultados obtenidos coinciden con Najjar (2017) quien refiere que el 70,0% de las MYPES encuestadas están constituidos como persona jurídica. Este resultado demuestra que la mayoría de MYPES del rubro en estudio están constituidas como Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada, quienes han sido conformadas por 2 socios o más y las decisiones son emitidas al voto por lo cual las responsabilidades están a cargo de sus socios.

Referente a las principales características de la Gestión de Calidad de las Mypes del rubro otras actividades de transporte por vía terrestre.

El 72,97% de las MYPES encuestadas sí conoce el término gestión de calidad (Tabla 3), este resultado coincide con Antúnez (2017) quien manifiesta que el 59,1% está aplicando una gestión de calidad. Estos resultados indican que la mayoría de los dueños y/o representantes están orientados a brindar un servicio que cumpla con todas las expectativas del cliente, así como generar rentabilidad para la empresa aplicando los conocimientos básicos de una gestión empresarial, esto significa que el servicio que brindan no solo genere un cliente satisfecho, sino que beneficie al consumidor final, al empresario y a los empleados (Camisón, Cruz y Gonzales 2006).

El 70,27% de los encuestados utilizan otros tipos de técnicas modernas de la gestión de la calidad (Tabla 3), estos resultados obtenidos contrastan con Antúnez (2017) quien refiere que el 40,9% manifiestan usar la mejora continua como técnica de gestión. Estos resultados demuestran que los representantes encuestados del rubro en estudio están implementando otras técnicas de gestión debido a ser muy importantes para la empresa en su camino hacia la calidad total y solo así logran controlar el desempeño de los procesos, mejorar la capacitación de los empleados, lograr la satisfacción y fidelización de los clientes y sobre todo mejorar la calidad (Miranda, Chamorro y rubio 2012).

El 62,16% de las empresas encuestadas sí tienen definida su misión y visión (Tabla 3), este resultado contrasta con los resultados encontrados por Peña (2017) quien manifiesta que el 78,6% de las MYPES encuestadas no tienen definido su misión y visión, así mismo contrastan con los resultados obtenidos por Najjar (2017) quien refiere que el 70,0% no tiene definido su misión, visión y valores lo que demuestra desconocimiento por parte del empresario, además los resultados contrastan con Torres (2017) quien señala que el 65,0% de los encuestados no han definido su misión y visión. En este sentido y con los resultados hallados se puede mencionar cuán importante es contar con una misión y visión porque son estos el punto de partida para el logro de las metas y objetivos de la empresa, asimismo es importante recalcar que la misión y visión se trabaja a base de esfuerzo y constancia los cuales deben ser comunicadas a todo el personal para que mediante ellos se trabaje día a día encaminados a un solo fin (Peresson, 2007).

El 43,24% consideran que la calidad del servicio es la prioridad más importante para determinar la calidad en la empresa (Tabla 3), en consecuencia, estos resultados contrastan con Antúnez (2017) quien hace mención que el 50,0% de las empresas tienen como prioridad planificar sus actividades para determinar la calidad dentro de su negocio, asimismo los resultados contrastan con Najjar (2017) quien afirma que el 40,0% tienen como prioridad mejorar la infraestructura. Estos resultados quedan reflejados por el estilo de comunicación, comportamiento y motivación personal en la empresa, elementos que van a influir directamente en la

imagen de la empresa y la percepción de la calidad del servicio; consciente o inconsciente el cliente percibe y evalúa las actitudes y aptitudes proyectadas por el personal de la empresa (Blanco, 2007).

El 35,14% de los encuestados manifiestan que los empleados tienen como dificultad el aprendizaje lento (Tabla 3). Estos resultados demuestran que en la empresa les cuesta implementar de la gestión de calidad, a consecuencia de ello, si bien es cierto que los trabajadores expanden continuamente su aptitud para crear mejores resultados esto no se ve plasmado en las MYPES encuestadas ya que los empleados tienen un aprendizaje lento para lograr implementar la gestión de calidad, en este contexto se debe analizar que factor influye en que los empleados no logren un rápido aprendizaje así entender mejor la razón real de problema (Gutiérrez, 2001).

El 78,38% consideran que sí planifican sus actividades para determinar la calidad dentro de la empresa (Tabla 3), estos resultados coinciden con Antúnez (2017) quien manifiesta que el 57,0% planifican sus actividades. Estos resultados demuestran que los micro y pequeños empresarios consideran importante planificar sus actividades y seguir al pie de la letra el plan elaborado, además de explicar a los miembros de la empresa la importancia de contar con un plan y conocer los objetivos que se persiguen, solo así logran ser una empresa competente porque van a estar encaminados a un solo fin (Gutiérrez, 2001).

El 94,59% afirman que la gestión de calidad sí contribuye a mejorar el rendimiento del negocio (Tabla 3), Estos resultados demuestran que los representantes de la MYPES encuestadas consideran importante gestionar la calidad para mejorar el rendimiento del negocio, esto se ve considerado como una estrategia para lograr competitividad, eficiencia, satisfacción de los clientes y posicionamiento en el mercado. Para ello es importante que el proceso de mejora de rendimiento se pueda reflejar mediante una técnica estadística, comparar la situación antes y después de las modificaciones (Gutiérrez, 2001).

El 94,59% afirman que la gestión de calidad sí ayuda a alcanzar los objetivos y metas trazados por la empresa (Tabla 3). Estos resultados obtenidos demuestran que a mayor gestión de calidad mayor el logro de objetivos y metas de la empresa, esto implica que las MYPES busquen la implementación de estrategias a fin de establecer si la empresa se está enrumbando por el camino trazado o si es necesario realizar correcciones; una vez aplicado una gestión de calidad y con los objetivos y metas logradas se debe evitar que el problema vuelva, tal es así que se debe estandarizar las soluciones a nivel proceso, los procedimientos y los documentos correspondientes de tal forma que el aprendizaje logrado mediante la solución se refleje en el proceso y en las responsabilidades (Gutiérrez, 2001).

El 56,76% de los encuestado no cuenta con un plan de emergencia o plan de solución ante situaciones inesperadas (Tabla 3), En este sentido se debe poner mayor énfasis en contar con un plan de emergencia ante cualquier situación que se presente, por ejemplo, que hacer si a mitad de camino el vehículo sufre desperfecto mecánico, o si las carreteras sufren daños y no se puede llegar al destino, son estos puntos a tener en cuenta para elaborar un plan de solución y no generar clientes insatisfechos por tal motivo se debe revisar, documentar y planear el trabajo futuro. Para ello se puede elaborar una lista de los problemas que persisten y señalar algunas indicaciones de lo que puede hacerse para resolverlos (Gutiérrez, 2001).

Referente a las principales características atención al cliente en las MYPES del rubro otras actividades de transporte por vía terrestre.

El 62,16% no cuenta con una base de datos de sus clientes (Tabla 4). En este sentido en el resultado obtenido se aprecia que los encuestados de las MYPES del rubro en estudio no cuentan con una base de datos de sus clientes, esto hace que la empresa en parte no logre mantener una adecuada relación con los clientes y proveedores, pues para estar orientados al mercado es importante contar con fuentes válidas y fiables de información de los consumidores los cuales van a permitir generar competitividad y eficiencia en el entorno empresarial (Blanco, 2007). Por otra parte (Peresson, 2007) manifiesta que la base de datos no solo recogen datos y

características también será útil para documentar otro tipo de información que sirva de apoyo para la toma de decisión.

El 78,38% de los encuestados indican que la estrategia principal para lograr retener a sus clientes es brindar una buena atención (Tabla 4). Este resultado demuestra que mantener una comunicación adecuada con el cliente, conocer sus necesidades y escucharlos relacionara a la empresa con el cliente, solo así lograra la competitividad y eficiencia en el mercado. En este sentido, realizar una adecuada atención al cliente desde que ingresa al establecimiento hasta que se retire de ella será la percepción se lograra que consiga una imagen positiva de la empresa (Blanco, 2007).

El 54,05% sí recoge las sugerencias y reclamos de los clientes (Tabla 4), este resultado contrasta con Peña (2017) quien manifiesta que el 92,9% no recoge sugerencias ni reclamos del cliente, asimismo los resultados contrastan con Najjar (2017) quien afirma que el 70,0% no recoge las sugerencias y reclamos del cliente. Pero estos resultados coinciden con los resultados hallados por Torres (2017) quien menciona que el 50,0% del total de encuestados si recogen las sugerencias y reclamos del cliente. Así pues, las empresas deben fomentar que los clientes expresen abiertamente sus posibles quejas y reclamaciones, ya que éstas proporcionan información, ayudan a mejorar el servicio ofertado y ofrecen la oportunidad de conservar un cliente que de otro modo ya estaría buscando ofertas en la competencia. Todo esto con el objetivo de fortalecer el servicio ofrecido y en un mundo empresarial tan competitivo perder la oportunidad de recibir una queja de un cliente no solo significa perder información importante, sino también ser objetivo de una comunicación negativa (Blanco, 2007).

El 100% de los encuestados consideran que una atención eficiente genera competencia en el mercado (Tabla 4). Pues las necesidades de los clientes se manifiestan en el mercado en forma de demandas, conocer sus orígenes y componentes es fundamental para poder dar a los clientes una atención eficiente. Desde la manera como se expresa el saludo y la bienvenida, hasta el tiempo y

atención que se presta para resolver el inconveniente más complicado. Por ello, es vital ofrecer una atención eficiente a los clientes y al público en general. Este resultado demuestra que la atención al cliente debe ser prioridad en toda empresa y así evitar que los clientes abandonen el establecimiento por una mala cara, o uso de palabras no adecuadas (Blanco, 2007).

El 67,57% sí capacita al personal (Tabla 4), este resultado contrasta con el resultado obtenido por Antúnez (2017) quien manifiesta que el 54,5% no capacita a sus colaboradores, asimismo contrastan con los resultados de Peña (2017) quien refiere que el 50% no capacitan y/o está por programar las capacitaciones, a su vez contrastan con los resultados obtenidos por Najjar (2017) quien indica que el 40,0% de los encuestado no capacitan, pero coinciden con los resultados de Torres (2017) quien resalta que el 70,0% de los encuestados si recibe capacitan. En consecuencia, estos resultados demuestran que el personal en contacto con el público debe estar capacitado para identificar las necesidades de los clientes y poder ofrecerles aquellos productos que realmente satisfagan sus necesidades. En este sentido el resultado demuestra que la mayoría de las MYPES sostienen que capacitar al personal va ayudar a mejorar los conocimientos, habilidades y actitudes del empleado, para así lograr tener empleados más competentes y por lo tanto mejores resultados para la empresa (Blanco, 2007).

El 37,84% de los encuestados mencionan que enfocarse en los clientes aumenta en las ventas (Tabla 4), estos resultados contrastan con Najjar (2017) quien manifiesta que presenta mucho impacto enfocarse en los clientes, tanto es así que el 40,0% presenta nuevos servicios, asimismo estos resultados obtenidos contrastan con Peña (2017) quien señala que el 57,1 % considera un impacto con nuevos servicios. Pues enfocarse en los clientes aumentará en las ventas y la mejor forma de lograr una ventaja competitiva es crear relaciones con los clientes a través de una adecuada atención y una excelente calidad de servicio, tanto es así que el cliente recomendará por el servicio que se ofrece (Blanco, 2007).

El 59,46% de las MYPES encuestadas no conocen el procedimiento para la atención al cliente (Tabla 4), En este sentido, estos resultados demuestran cuan es importante es saber cómo atender a un cliente desde el minuto en que entra por la puerta hasta que se despida, así como ofrecerles un saludo y dar las gracias. Pues existen ciertas fases de venta que permitirá interrelacionarse con el cliente, el cual mediante la comunicación adecuada la empresa brindara información que ayudará al cliente a su compra, siempre en cuando la empresa tome interés por conocer a detalle cada procedimiento de las fases de venta y cada acción las maneje con el debido cuidado (Blanco, 2007).

El 72,97% de los encuestados afirman no evaluar el nivel de satisfacción de los clientes luego del servicio prestado (Tabla 4), en este aspecto es importante recalcar que toda empresa debe conocer si el servicio ofertado ha cumplido con las expectativas de los clientes solo así se sabrá si el servicio ofrecido es realmente lo que el cliente desea adquirir. Estos resultados demuestran el poco interés por parte de los representantes evaluar el nivel de satisfacción de sus clientes debido a tener una comunicación poco fluida entre comprador y vendedor, estos a su vez se pueden mejorar si la empresa implementa métodos y/o acciones para conocer el grado de satisfacción de los usuarios (Blanco, 2007).

El 62,16% de las MYPES encuestadas sí toman en cuenta experiencias pasadas para mejorar el servicio y lograr la satisfacción de los clientes (Tabla 4), Así pues, un conocimiento sistemático de las necesidades y expectativas de los clientes, sus experiencias pasadas en la compra de productos iguales o similares ayudará a ofrecer una atención al cliente que logre su completa satisfacción. En virtud a ello, estos resultados demuestran que la mayoría de los representantes de la MYPES encuestadas consideran importante tomar en cuenta las experiencias ocurridas con anterioridad para mejorar el nivel de servicio, es así que el cliente va en busca de mejorar la experiencia de compra y así lograr superar las expectativas y quedar satisfecho (Blanco, 2007).

El 83,78% de los encuestados consideran que cualquier cambio ocurrido en la empresa son comunicados de manera adecuada (Tabla 4), este resultado puede ser comprobado por Blanco (2007) quien manifiesta que la influencia en la comunicación ayudara a la empresa a ofrecer una atención al cliente que logre su completa satisfacción. En consecuencia, estos resultados demuestran que mantener una adecuada comunicación llevara a la empresa al éxito; es correcto mencionar que el personal a comunicar algún cambio ocurrido en la empresa debe conocer el momento adecuado y ofrecer diversas alternativas que conlleven a una solución.

V. Conclusiones

5.1. Conclusiones

- Es importante tener en cuenta siempre, que no se trata sólo de atraer nuevos clientes, sino de saber construir una relación duradera y valiosa con ellos, adaptarse a sus nuevas necesidades y ofrecerles soluciones específicas; así, la empresa podrá mantener su confianza y el cliente se sentirá satisfecho en todo momento.
- Las MYPES son dirigidas por personas con una edad que fluctúan entre 31 a 50 años quienes cuentan con un grado de instrucción de superior no universitaria, en el cual predomina el género masculino ya que se necesita de esfuerzo físico y ser conocedores del parque automotor.
- Las empresas de transporte interprovincial cuentan con un tiempo de permanencia en el mercado de 7 años a más y cuentan con un nivel de ventas mensuales aproximadas que fluctúan desde de S/. 0.00 a S/. 51,875.00, pues no tienen una proyección de ventas que permitan el crecimiento paulatino de ventas.
- Las MYPES en estudio aún no han implementado programas de gestión de calidad para identificar debilidades, áreas de mejora y fortalezas. Lo que conlleva a que las empresas de transporte no sientan a sus empleados identificados.
- La atención al cliente es deficiente, ya que en la mayoría de las MYPES no conocen el procedimiento para llevar a cabo una adecuada atención, a su vez no cuentan con una base de datos de sus clientes y no consideran que el recojo de sugerencias y reclamos es fundamental para lograr buenos resultados con los clientes.
- El plan de mejoramiento que se presenta en la investigación va permitir contribuir a mejorar la gestión organizacional de la empresa el cual va fortalecer la calidad de atención al cliente en las MYPES de transporte de pasajeros a nivel

interprovincial, en el cual se han planteado estrategias que van a contribuir a la sostenibilidad, crecimiento y desarrollo de la empresa.

5.2. Recomendaciones

- La gerencia debe cobrar importancia en la gestión de calidad bajo el enfoque de atención al cliente, comprometer a los miembros de la empresa para mejorar las habilidades y destrezas de sus empleados con respecto al buen trato de atención a los clientes.

- Los representantes de las MYPES si bien es cierto que cuentan con un grado de instrucción superior no universitaria deben seguir desarrollándose profesionalmente y mantener el espíritu de crecimiento laboral.

- Con respecto a las características de las MYPES: a aquellas empresas que recién se inician en el mundo empresarial lograr mantenerse en el mercado gracias a una gestión eficiente pues no solo ser uno más que nace, crece y declina en el mercado, y a aquellas que tienen experiencia en el mercado se recomienda proyectar sus ventas a base de la implementación de nuevas estrategias que permitan el crecimiento.

- Con respecto a la gestión de calidad: se sugiere a la administración cobrar mayor importancia en sus recursos humanos, lograr comprometerlos con la misión, visión y objetivos de la empresa y mantener una comunicación que permita fortalecer las relaciones personales entre empleados, pues son ellos el principal activo de la empresa quienes están en contacto directo con las necesidades y expectativas de los clientes.

- Las MYPES de transporte terrestre de pasajeros a nivel interprovincial deben poner en práctica las fases para la atención al cliente de forma que las empresas puedan captar sus necesidades y encontrar las formas para satisfacerlas, a ello se suma, que las MYPES deben enfocarse en la capacitación en atención al cliente de todo el personal. Asimismo, es importante contar con una base de datos de los

clientes el cual va permitir brindar a los clientes un servicio personalizado. Implementar a su vez la atención de sugerencias y reclamos como oportunidades de mejora.

- Tomar en cuenta lo propuesto en el plan de mejora, debido a que se realizó los estudios necesarios para lograr una implementación de la atención al cliente mediante estrategias el cual va lograr solucionar los problemas encontrados.

Referencias bibliográficas

- Antúnez Castillo, L. X. (2017). *Tesis: Gestión de calidad en atención al cliente de las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro restaurantes, en la ciudad de Huarney, 2016.* Huarney: Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Obtenido de <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000043053>
- Antúnez, V. (15 de enero de 2014). El 77% del transporte interprovincial es informal. *El comercio*.
- Avolio, B. (2007). Factores que limitan el crecimiento de las micro y pequeñas empresas en el Perú (MYPES). *Academia*.
- Blanco Prieto, A. (2007). *Atención al cliente* (4.a edición ed.). Madrid: Ediciones Pirámide.
- Camisón, C., Cruz, S., & Gonzáles, T. (2006). *Gestión de la Calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: Pearson Educación S.A.
- Chau, E. (29 de mayo de 2018). Produce: micro y pequeñas empresas aportan 24% al PBI nacional. *ANDINA: agencia peruana de noticias*.
- Contreras, C. (09 de septiembre de 2017). Parque automotor se duplicó en 7 años con mototaxis y minivanos. *La República*. Obtenido de <https://larepublica.pe/sociedad/1096114-parque-automotor-se-duplico-en-7-anos-con-mototaxis-y-minivanos>
- Cuatrecasas, L. (2010). *Gestión integral de la Calidad: Implantación, control y certificación*. Barcelona, España: PROFIT editorial.
- El comercio. (08 de septiembre de 2015). OIT: mypes son las mayores generadoras de empleo en la región. *El comercio*. Obtenido de <http://elcomercio.pe/economia/mundo/oit-mypes-son-mayores-generadoras-empleo-region-noticia-1839318>
- El Comercio. (08 de septiembre de 2017). Seguridad Vial: aprueban Plan Estratégico Nacional para reducir accidentes de tránsito. *El Comercio*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/lima/transporte/aprueban-plan-estrategico-naciona-seguridad-vial-reducir-accidentes-transito-noticia-456658>
- El espectador. (3 de septiembre de 2014). Piden "integración" ante problemas de movilidad en América Latina. *El espectador*. Obtenido de <https://www.elespectador.com/noticias/elmundo/piden-integracion-problemas-de-movilidad-america-latina-articulo-514507>
- El nuevo diario. (03 de marzo de 2018). Los retos del transporte en América Latina. *El Nuevo diario*. Obtenido de <https://www.elnuevodiario.com.ni/economia/457357-retos-transporte->

america-latina/

- El Peruano. (16 de junio de 2009). Ley N° 29380: Ley de creación de la superintendencia de transporte terrestre de personas, cargas y mercancías (SUTRAN). *El Peruano*. Lima.
- El Peruano. (2013). *Ley N° 30056: Ley que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y crecimiento empresarial*. Lima: El Peruano Editora Perú.
- El Peruano. (13 de abril de 2015). Ley N° 27181: Ley de transporte y tránsito terrestre. *El Peruano*.
- Gonzales Toledo, O. E. (2016). *Tesis: Caracterización de la gestión de calidad bajo el uso de instrumentos normativos de gestión en las micro y pequeñas empresas del sector servicio–rubro otros tipos de transporte regular de pasajeros por vía terrestre, en el distrito de Huaraz, 2016*". Huaraz: Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Obtenido de <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/1072>
- Guerrero, M. (2013). *Implementación del sistema integrado de gestión en la empresa de diseño e ingeniería de Cienfuegos*. (C. R. Rodríguez., Ed.) Universidad de Cienfuegos. Obtenido de <http://www.eumed.net/librosgratis/2013a/1330/gestioncalidad.html>
- Gutiérrez Pulido, H. (2001). *Calidad Total y Productividad* (tercera edición ed.). México: Mc Graw Hill/Interamericana Editores S.A.
- Inacal. (06 de julio de 2016). *Solo el 1% de empresas en Perú cuenta con sistemas de gestión de calidad*. Obtenido de <https://rpp.pe/campanas/branded-content/solo-el-1-de-empresas-en-peru-cuenta-con-sistemas-de-gestion-de-calidad-noticia-977089>
- Larrea Ángulo, P. (1991). *Calidad de Servicio: Del Marketing a la Estrategia*. Madrid: Díaz de Santos S.A.
- León Palomo, J., & Pitalua Pinedo, E. (2011). *Proyecto de Grado: "Evaluación de la calidad del servicio al cliente en la terminal de transporte Cartagena"*. Cartagena: Universidad de Cartagena. Obtenido de <http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/1421/1/tesis%20aprobada%20terminal%20de%20transporte.pdf>
- López Lemos, P. (2015). *Cómo documentar un sistema de gestión de calidad según ISO 9001:2015*. Madrid: Fundación Confemetal.
- Mendoza Ramírez, K. L. (2014). *Proyecto de Tesis: Calidad de servicio y satisfacción del cliente de la empresa de transporte público interprovincial EMTRAFESA SAC-Trujillo-2014*". Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo. Obtenido de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/2859>

- Miranda González, F. J., Chamorro Mera, A., & Rubio Lacoba, S. (2012). *Introducción a la Gestión de la Calidad*. Madrid: Delta Publicaciones, Primera edición.
- Najar Reátegui, G. (2017). *Informe Final de Investigación: "Gestión de calidad bajo el enfoque de atención al cliente en las MYPES del sector servicios, centros médicos particulares, distrito de Iquitos, año 2017."* Iquitos: Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Obtenido de <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000044835>
- Peña Odicio, J. G. (2017). *Informe Final de Investigación: Gestión de calidad bajo el enfoque de atención al cliente en las MYPES del sector servicios, centros odontológicos, distrito de Calleria, año 2017."* Pucallpa: Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Obtenido de <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000044824>
- Peresson, L. (2007). *Sistemas de gestión de la calidad con enfoque al cliente*. Enclave Formación.
- Perú21. (21 de febrero de 2009). La informalidad continúa reinando en el transporte. Obtenido de <http://archivo.peru21.pe/noticia/249276/informalidad-continua-reinando-transporte>
- Rettis Álvarez, J. (2016). *Tesis: La atención al cliente y la demanda de pasajes en la empresa de transportes terrestre Turismo Central" en la ciudad de Huánuco-2015."* Huánuco: Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Obtenido de <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000041309>
- Silva Morales, N. A., & Torres Sánchez, C. (2017). *Proyecto Técnico: Calidad del servicio de transporte urbano en la ciudad de Cuenca."* Cuenca: Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca. Obtenido de <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/14263>
- SUNAT. (2015). Características de la micro y pequeñas empresas. *SUNAT*. Obtenido de <http://www.sunat.gob.pe/orientación/mypes/caracteristicas-microPequeñaEmpresa.html>
- Tapia Lozada, V. E. (2017). *Tesis: Gestión de la Calidad bajo el enfoque en atención al cliente y el posicionamiento de mercado de la micro y pequeña empresa del sector comercio, rubro zapatería caso: Empresa Y Ybañez S.R.L." Chimbote 2016."* Chimbote: Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Obtenido de <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000043954>
- Tarazona Jiménez, J. (10 de agosto de 2010). Transporte urbano e interurbano en la ciudad de Huaraz algunas consideraciones generales. *Tesis*. Obtenido de <http://johntarazona.blogspot.com/2010/08/trasporte-urbano-e-interurbano->

en-la.html

Tarí Guillo, J. J. (2000). *Calidad Total: fuente de ventaja competitiva*. España: Publicaciones Universidad de Alicante.

Torres Noriega, G. K. (2017). *Informe Final de Investigación: Gestión de calidad bajo el enfoque de atención al cliente en las MYPES del sector servicios, agencias de viaje y tours turísticos, distrito de Iquitos, año 2017.*"Pucallpa: Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Obtenido de <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000044822>

Tschohl, J. (2008). *Servicio al Cliente: Técnicas, estrategias y una verdadera cultura para generar beneficios* (5a edición ed.). Minnesota.

Vásquez, J. C. (24 de septiembre de 2013). *Apoyando a la mediana y pequeña y mediana empresa*. Obtenido de <http://pymesperuana.blogspot.com/2013/09/importancia-de-las-mypes-en-el-peru.html>

Anexos

Anexo N° 01: Propuesta de mejora

1. Datos generales

Nombre o razón social : CORPORACION WAYNA SAC

Giro de la empresa : Empresa de giro de servicios de transporte por vía terrestre.

Dirección : Av. Confraternidad Internacional Oeste N° 122

Nombre del representante: Abat Aguilar Dominica Juana

2. Misión

Corporación Wayna SAC es una empresa sólida y comprometida con sus clientes ofreciendo y garantizando un servicio de transporte rápido, seguro, cómodo y confiable, basado en un sistema de gestión en el servicio de transporte de pasajeros.

3. Visión

Ser una empresa líder, y reconocida en el mercado como una empresa de transporte de pasajeros a nivel nacional brindando un servicio de excelencia, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes

4. Objetivos empresariales

Corporación Wayna es una empresa de servicio orientada al cliente, es por ello que se brinda una atención diferencial como el de transporte de encomiendas y

pasajeros que satisfagan plenamente las necesidades de nuestros clientes, generando confianza y garantizando la seguridad y rapidez. Debido a ello contamos con objetivos empresariales los cuales nos van a permitir:

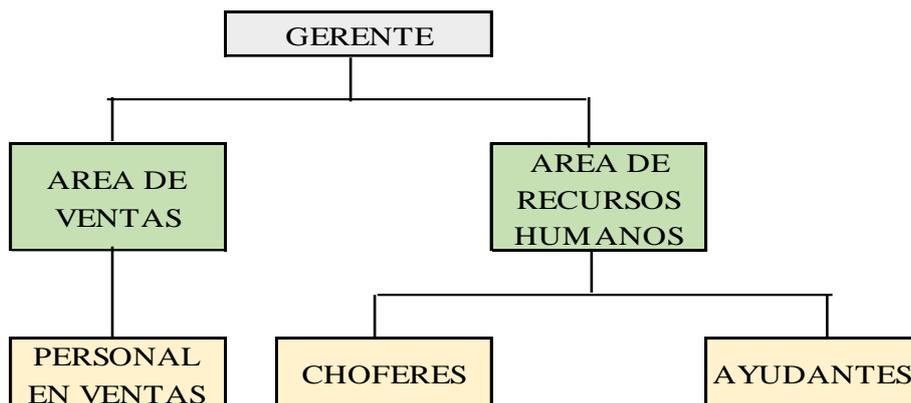
- Incrementar utilidades de la empresa.
- Aumentar el número de pasajeros.
- Aumentar nuevos servicios.
- Brindar seguridad a los pasajeros.
- Puntualidad en la partida y llegada.
- Lograr fidelización de los clientes.
- Capacitar en forma permanente a los empleados.

5. Productos y/o servicios

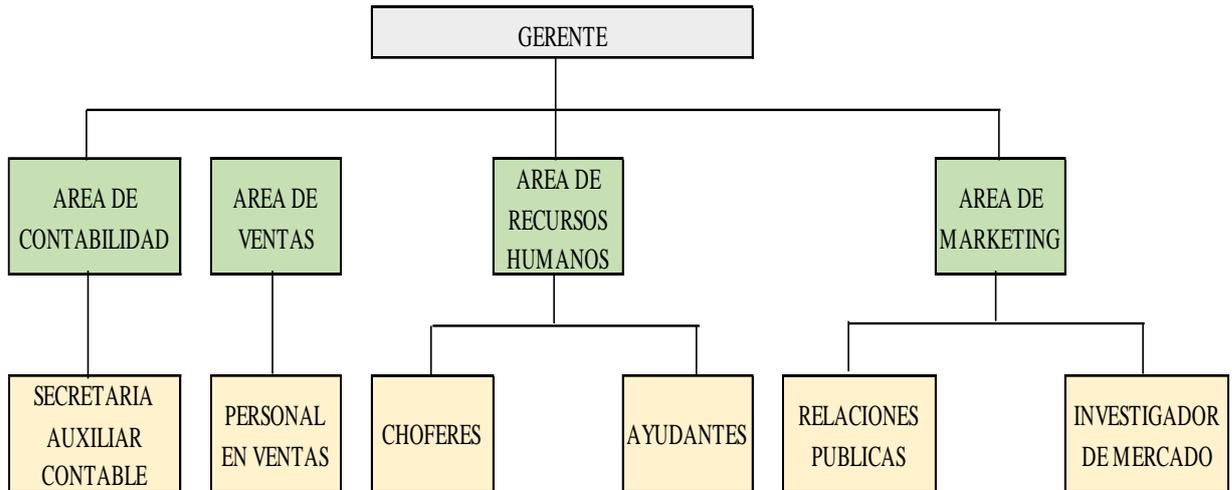
- Recibir, recolectar enviar y/o distribuir las encomiendas.
- Servicio de transporte de pasajeros.

6. Organigrama de la empresa: Descripción de las áreas (Áreas, puesto, perfil y funciones)

Organigrama actual



Organigrama proyectado para la empresa



Descripción de las áreas

CARGO	PERFIL	FUNCIONES
Gerente	<ul style="list-style-type: none"> -Estudios universitarios y/o técnicos. -Con conocimientos en computación, administración y ventas. 	Su función es planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar, calcular y deducir el trabajo de la empresa, además de contratar al personal adecuado, efectuando esto durante la jornada de trabajo.

CARGO	PERFIL	FUNCIONES
Jefe del área contable	<ul style="list-style-type: none"> -Estudios universitarios y/o técnicos. -Experiencia en labores contables 	Sus funciones son el de controlar los gastos e ingresos y responsable de la situación financiera de la empresa, además de saber los cobros y pagos pendientes.

CARGO	PERFIL	FUNCIONES
	<ul style="list-style-type: none"> -Estudios universitarios 	Sus funciones son el de coordinar y

Jefe del área de ventas	y/o técnicos. -con conocimiento en atención al cliente y estrategias comerciales	aumentar el porcentaje de las ventas, analizar los problemas para aumentar la eficiencia, proponer soluciones rentables para la empresa, conocer las necesidades de diferentes tipos de clientes e impulsar la apertura de nuevos mercados
-------------------------	---	--

CARGO	PERFIL	FUNCIONES
Jefe del área recursos humanos	-Estudios universitarios y/o técnicos. -Con estudios en liderazgo	Sus funciones son reclutar, seleccionar, contratar, ver el vencimiento de los contratos de trabajo y despido; control de derechos y deberes de los empleados, control de asistencia y mantener al recurso humano con motivación y satisfacción de suficiencias

CARGO	PERFIL	FUNCIONES
Chofer	-Estudios universitarios y/o técnicos. -Con experiencia mínima de 5 años como chofer. -Contar con licencia de conducir A-IIIb. -Con conocimientos en mecánica.	Manejar y conducir el vehículo asignado, verificar los niveles de gasolina, aceite, agua, líquido de frenos, transmisión y llantas.

CARGO	PERFIL	FUNCIONES
Ayudante del	-Estudios secundarios. -Con conocimientos en mecánica.	Acomodar los equipajes de los pasajeros, descargar los equipajes de la bodega, colaborar con la limpieza del vehículo,

chofer		velar por el orden al momento de partida y llegada.
--------	--	---

CARGO	PERFIL	FUNCIONES
Jefe del área de marketing	-Estudios universitarios y/o técnicos en marketing/venta -Con conocimientos en planificación estratégica comercial y canales de distribución.	Planificar y dirigir la política de la empresa en lo referente a servicios, precios, promociones y distribución, diseño de planes a corto, medio y largo plazo, determinando las prioridades y estrategias de los productos de la empresa.

7. Diagnóstico general

- Análisis interno (fortalezas y debilidades)

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento y experiencia por parte de los trabajadores sobre el mercado de transporte terrestre de carga automotor. - Equipos apropiados para la ejecución de las tareas. - Compromiso de la gerencia de la organización para la mejora continua de los procesos y funcionamiento interno. - Buena relación con los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Infraestructura limitada (alquilada). - Los trabajadores no tienen definidas con claridad sus funciones. - Se presentan problemas internos de comunicación entre los colaboradores que generan mal clima organizacional. - Falta de reglamento (deberes, derechos y sanciones) para los trabajadores.

<ul style="list-style-type: none"> - Localización accesible. - Precios competitivos. - Alta gama de alternativas de solución. 	<ul style="list-style-type: none"> - Pocos horarios para ofrecer el servicio. - Falta de un sistema de información integrado
--	--

- Análisis externo (Amenazas y oportunidades)

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Posibilidad de adquirir vehículos para prestar un servicio más eficiente. - Ampliar el portafolio de servicios con nuevas rutas. - Insatisfacción de los clientes con empresas que hacen parte de la competencia. - Crecimiento del mercado. - Capacitación al personal otorgado por instituciones como el MTC, Provias, SUTRAN, municipalidad, etc. - Buenas relaciones públicas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Proliferación de empresas informales. - Competencia con mayor experiencia en el mercado y mayor oportunidad de financiamiento. - Incrementos en el valor de los impuestos e insumos necesarios para prestar el servicio. - Alza de precio del combustible. - Aumento de la delincuencia en las carreteras.

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Posibilidad de adquirir vehículos para prestar un servicio más eficiente.	Proliferación de empresas informales.
	Ampliar el portafolio de servicios con nuevas rutas.	Competencia con mayor experiencia en el mercado y mayor oportunidad de financiamiento
	Insatisfacción de los clientes con empresas que hacen parte de la competencia.	Incrementos en el valor de los impuestos e insumos necesarios para prestar el servicio.
	Crecimiento del mercado.	Alza de precio del combustible.
	Capacitación al personal otorgado por instituciones como el MTC, Provías, SUTRAN, municipalidad, etc.	Aumento de la delincuencia en las carreteras.
	Buenas relaciones públicas.	
FORTALEZAS		
Compromiso de la gerencia de la organización para la mejora continua de los procesos y funcionamiento interno.	Involucrar a la alta dirección para gestionar financiamiento para la adquisición de nuevos vehículos	Realizar estrategias publicitarias destacando la calidad de los productos y trayectoria de la empresa.
Buena relación con los clientes.	Aprovechar la relación con los clientes para abrir nuevas rutas.	Aprovechar la relación adecuada con los clientes para realizar estrategias publicitarias destacando el servicio que se ofrece.
Localización accesible.	Aprovechar la ubicación céntrica de la empresa para incrementar nuevos clientes	Aprovechar el local céntrico de la empresa para fidelizar a los clientes.
Precios competitivos.	Aprovechar el mal servicio que brinda la competencia y ofrecer el servicio a precio competitivo.	Aumentar la capacidad de producción invirtiendo en equipos y maquinaria.
Equipos apropiados para la ejecución de las tareas.	Capacitar al personal en temas de actualidad.	Mejorar la atención al cliente satisfaciendo sus necesidades

DEBILIDADES		
Infraestructura limitada (alquilada).	Aumentar las estrategias publicitarias así obtener mejores ganancias y adquirir una infraestructura propia	Establecer relaciones con los clientes demostrando seguridad, limpieza y orden en las instalaciones
Los trabajadores no tienen definidas con claridad sus funciones.	Implementar documentos de gestión que permitan mantener informados a los empleados sobre sus funciones	Mantener el contacto directo con autoridades para generar confianza y seguridad en los pasajeros
Se presentan problemas internos de comunicación entre los colaboradores que generan mal clima organizacional.	Fortalecer la cultura de trabajo en equipo	Fortalecer un sistema de comunicación interna
Falta de reglamento (deberes, derechos y sanciones) para los trabajadores.	Implementar los instrumentos normativos de gestión.	Motivar al personal para realizar su trabajo haciéndolo participe en cada actividad.
Pocos horarios para ofrecer el servicio.	Adquisición de más vehículos y aumento de la demanda para apertura de nuevos horarios.	Aumentar la capacidad de respuesta entre proveedores, clientes y empresa
Falta de un sistema de información integrado.	Aprovechar el posible financiamiento para implementar un sistema integrado de gestión	Efectuar alianzas con los proveedores para adquirir descuentos.

8. Problemas y causas

PROBLEMAS	CAUSAS
Percepción de presentación personal deficiente	<ul style="list-style-type: none"> • Fallas en la forma de vestir del empleado. • Falta de uniforme institucional. • Falta de capacitación en presentación personal.
Falta de disponibilidad del empleado	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de tiempo para atender al cliente. • Exceso de llamadas para la cantidad de empleados que atienden. • El empleado no tiene la información suficiente.
Falta de la calidad en la información	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de capacitación de los empleados. • No todos los empleados tienen actitud de servicio. • Falta de información sobre el cliente en el sistema.
Falta de solución de inquietudes y reclamos	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de capacitación de los empleados. • Exceso de inquietudes para el personal que los atiende. • Demora en dar respuesta a una queja • Falta de información para solucionar reclamos.
Falta de amabilidad y agilidad en la atención	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de capacitación • Falta de actitud del empleado • Personal con exceso de trabajo
Falta de publicidad comercial	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de gestión de mercadeo • Falta de presupuesto para gestión comercial • Falta de actitud de vendedores
Imagen de la empresa poco recordada	<ul style="list-style-type: none"> • Poca publicidad • Falta de gestión de mercadeo • Falta de estímulos comerciales para el empleado y clientes
Desconocimiento de los instrumentos normativos de gestión	<ul style="list-style-type: none"> • Desinterés de la gerencia por implementar el MOF, ROF Y RIT
	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de capacitación de los empleados

Clima laboral insuficiente	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de estímulos al personal • Desconocimiento de puesto • Desconocimiento de instrumentos de gestión
----------------------------	---

9. Establecer Soluciones

Percepción de presentación personal deficiente

Acciones
<ul style="list-style-type: none"> • Implementar el uniforme institucional. • Capacitación en presentación personal.

Falta de disponibilidad del empleado

Acciones
<ul style="list-style-type: none"> • Escuchar al cliente a momento de atenderle. • Programar el tiempo para la atención al cliente. • Conocer el problema para brindar la correcta información al cliente.

Falta de la calidad en la información

Acciones
<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar a los empleados. • Mejorar la actitud de servicio. • Crear base de datos del cliente.

Falta de solución de inquietudes y reclamos

Acciones
<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar a los empleados. • Delegar funciones a los empleados para resolver las inquietudes • Crear el centro de atenciones para sugerencias y reclamos • Conocer el problema para brindar la correcta información al cliente.

Falta de amabilidad y agilidad en la atención

Acciones
<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar a los empleados. • Incentivar a los empleados para mejorar la actitud • Menos carga laboral

Falta de publicidad comercial

Acciones
<ul style="list-style-type: none">• Gestionar mercadeo• Incrementar presupuesto para gestión comercial• Mejorar la actitud del personal

Imagen de la empresa poco recordada

Acciones
<ul style="list-style-type: none">• Incrementar publicidad en medios radiales, televisivos y/o redes sociales• Imprimir volantes, afiches y/o tarjetas de presentación• Crear estímulos comerciales para los clientes

Desconocimiento de los instrumentos normativos de gestión

Acciones
<ul style="list-style-type: none">• Implementar instrumentos normativos de gestión como el MOF, ROF y RIT

Clima laboral insuficiente

Acciones
<ul style="list-style-type: none">• Mantener un ambiente optimo y hacer que el trabajador se sienta cómodo en su centro de trabajo• Realizar reuniones mensuales o quincenales para escuchar a los empleados sobre nuevas ideas que puedan aportar a la empresa, manteniéndoles motivados y reconociendo su esfuerzo.

10. Recursos para la implementación de las estrategias

- Recursos humanos

Recurso	Unidad de medida	Cantidad
Capacitación al personal	bimestral	28
Especialista en análisis de la situación de la empresa	unidad	01

- Recursos económicos

Recurso	Unidad de medida	cantidad
Adquisición de vehículo	Unidad	01

Mejoramiento de la infraestructura	Servicio	01
Inversión en medios de publicidad	Mensual	60
Impresión de afiches, volantes y/o tarjetas de presentación	Anual	7

- Recursos tecnológicos.

Recurso	Cantidad	Costo
Computadora y teléfono	Unidad	01
Creación de base de datos	Unidad	01
Creación de la página web y redes sociales	Unidad	01

11. Esquematizar las estrategias

ESTRATEGIA N° 01: ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL DE LA EMPRESA FRENTE A LA ATENCION AL CLIENTE

Plan de acción										
Tarea	Responsable	Tiempo de desarrollo							Conceptos a presupuestar	Inversión
		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025		
Auditoria de atención al cliente	Gerente		X						Diagnosticar la situación actual	1,000.00
Identificación de problemas			X						Realizar seguimiento anuales (5 días)	1,000.00
Análisis de problemas y causas				X					Análisis y adecuación de procesos en pro de mejorar el servicio	500.00
Propuesta de mejoramiento				X					Seguimiento anual	5,000.00
									Costo total S/.	7,500.00

ESTRATEGIA N° 02: DISEÑO DE UN MODELO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Plan de acción										
Tarea	Responsable	Tiempo de desarrollo							Conceptos a presupuestar	Inversión
		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025		
Crear una base de datos de los clientes	Gerente					X			Creación de base de datos	2,000.00
Caracterizar a los clientes						X			Diseño de herramientas de gestión	2,000.00

Identificar y clasificar las necesidades de los clientes	Gerente					X			Divulgar las políticas y acoplamiento de empleados	100.00
Establecer indicadores de medición						X			Diseño de la organización en torno a la calidad del servicio	1,000.00
Identificar necesidades y capacidades del cliente interno						X				
Diseñar la organización para brindar el servicio al cliente						X	X			
Determinar los factores de influencia en la atención al cliente							X			
Determinar los requisitos del personal en ventas							X			
Establecer principios de la atención al cliente								X		
Costo total S/.									5,100.00	

ESTRATEGIA N° 03: CAPACITACION EN ATENCION AL CLIENTE

Plan de acción										
Tarea	Responsable	Tiempo de desarrollo							Conceptos a presupuestar	Inversión
		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025		
Brindar herramientas necesarias para implementar en la empresa una cultura de atención al cliente	Gerente	X	X	X	X	X	X	X	Capacitación en atención al cliente bimestral	8,400.00
Contar con métodos y sistemas de trabajo		X	X	X	X	X	X	X		
Costo total S/.									8,400.00	

ESTRATEGIA N° 04: FORTALECER LAS ACTIVIDADES DE PROMOCION Y PUBLICIDAD

Plan de acción										
Tarea	Responsable	Tiempo de desarrollo							Conceptos a presupuestar	Inversión
		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025		
Incrementar las actividades de promoción y publicidad	Gerente		X	X	X	X	X	X	Contactar con medios radiales o televisivos y analizar las propuestas y/o sugerencias	4,200.00
Imprimir volantes, afiches y/o tarjetas de presentación			X	X	X	X	X	X		
Escoger el logotipo ideal para la difusión por estos medios.			X						Contactar con especialista en la creación de la página web y redes sociales	2,000.00
Realizar publicaciones con rutas y horarios sobre la empresa			X	X	X	X	X	X	Imprimir volantes, afiches y/o tarjetas de presentación	1,000.00
									Costo total S/.	7,200.00



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES CHIMBOTE
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene como finalidad recoger información de las micro y pequeñas empresas para desarrollar el trabajo de la investigación titulado “GESTIÓN DE CALIDAD BAJO EL ENFOQUE DE ATENCIÓN AL CLIENTE Y PLAN DE MEJORA EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIOS, RUBRO OTRAS ACTIVIDADES DE TRANSPORTE POR VÍA TERRESTRE (INTERPROVINCIAL) DEL DISTRITO DE HUARAZ, 2018” para la obtención del título profesional de licenciada en administración. Agradeceré su colaboración anticipadamente.

Marca con una X la alternativa que crea conveniente.

I. DATOS GENERALES

1.1. REFERENTE A LOS REPRESENTANTES DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS.

1. Edad

- a) 18 – 30 años
- b) 31 – 50 años
- c) 51 a más años

2. Sexo

- a) Masculino
- b) Femenino

3. Grado de instrucción

- a) Sin instrucción
- b) Primaria
- c) Secundaria
- d) Superior no universitaria
- e) Superior universitaria

4. Cargo que desempeña

- a) Dueño
- b) Representante

5. Tiempo que desempeña en el cargo

- a) 0 a 3 años
- b) 4 a 6 años
- c) 7 a más años

1.2. REFERENTE A LAS CARACTERÍSTICAS DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS.

6. Tiempo de permanencia de la micro pequeña empresa en el rubro

- a) 0 a 3 años
- b) 4 a 6 años
- c) 7 a más años

7. Nivel de ventas promedios mensuales

- a) De S/. 0.00 a S/.51, 875.00
- b) Más de S/. 51,875.00 a S/.587,917.00
- c) Más de S/.587,917.00

8. Las personas que trabajan en su empresa son:

- a) Familiares
- b) Personas no familiares.

9. Tipo de constitución de la empresa

- a) Persona natural
- b) E.I.R.L
- c) S.R.L
- d) S.A.C
- e) S.A.A
- f) Otro:.....

II.REFERENTE A LA VARIABLE GESTIÓN DE CALIDAD

2.1. GESTIÓN DE CALIDAD

10. ¿Conoce el término Gestión de Calidad?

- a) Si
- b) No

11. Que técnicas modernas de la gestión de calidad utiliza:

- a) Benchmarking
- b) Red corporativa
- c) Empowerment
- d) Las 5 s
- e) Outsourcing
- f) Otros

12. Su empresa tiene definida su misión y visión.

- a) Si
- b) No

13.Cuál es su prioridad para determinar la calidad en su empresa

- a) Planifica sus actividades
- b) Precios bajos
- c) Calidad del servicio
- d) Atención al cliente

14. Qué dificultades tiene el empleado para la implementación de gestión de calidad

- a) Poca iniciativa
- b) Aprendizaje lento
- c) No se adapta a los cambios
- d) Desconocimiento del puesto
- e) Otros

15. Planifica sus actividades para que el servicio que brinda sea acorde a lo solicitado por el cliente

- a) Si
- b) No

16. La gestión de la calidad contribuye a mejorar el rendimiento del negocio

- a) Si
- b) No

17. La gestión de calidad ayuda a alcanzar los objetivos y metas trazados por su empresa

- a) Si
- b) No

18. Cuenta con un plan de solución ante cualquier situación inesperada

- a) Si
- b) No

2.2. ATENCIÓN AL CLIENTE

19. Cuenta con una base de datos de sus clientes

- a) Si
- b) No

20. Qué estrategias utilizas para retener a tus clientes

- a) Buena atención
- b) Precios bajos
- c) Otros

21. Recoge sugerencias y reclamos del cliente, para mejorar su nivel de servicio

- a) Si
- b) No

22. Cree que su empresa puede generar competencia gracias a una atención eficiente

- a) Si
- b) No

23. Capacita a su personal para brindar una adecuada atención

- a) Si
- b) No

24. Qué impacto tiene enfocarse en los clientes

- a) Clientes satisfechos
- b) Posicionamiento en el mercado
- c) Aumento en las ventas
- d) Fidelización de clientes

25. Conoce el procedimiento adecuado para la atención a sus clientes

- a) Si
- b) No

26. Luego del servicio prestado, su empresa evalúa el nivel de satisfacción de los clientes

- a) Si
- b) No

27. Toma en cuenta experiencias ocurridas con anterioridad para mejorar su servicio y lograr la satisfacción de los clientes

- a) Si
- b) No

28. Su personal comunica de manera adecuada al cliente cualquier cambio ocurrido en la empresa

- a) Si
- b) No

Anexo N° 03: Figuras

Referente a las principales características de los representantes de las Mypes del rubro otras actividades de transporte por vía terrestre.

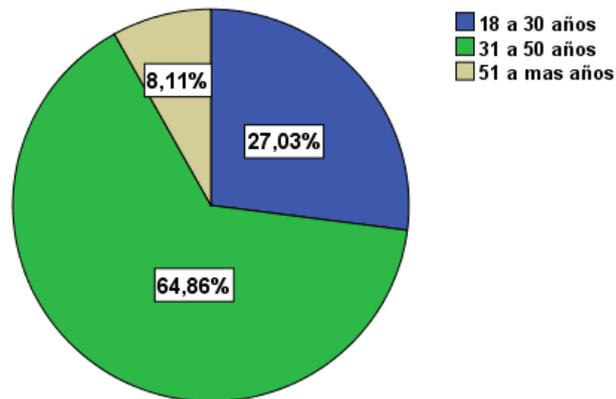


Figura 1. Edad.
Fuente: Tabla 1

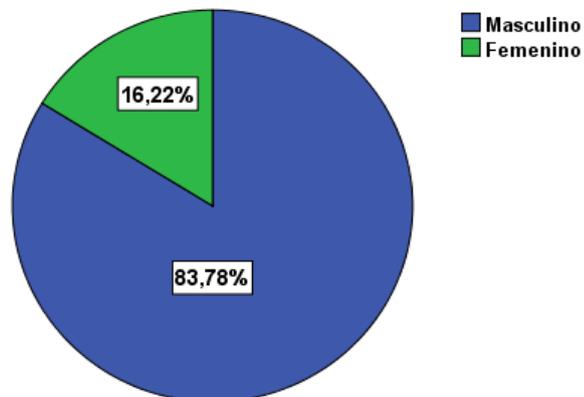


Figura 2. Género.
Fuente: Tabla 1

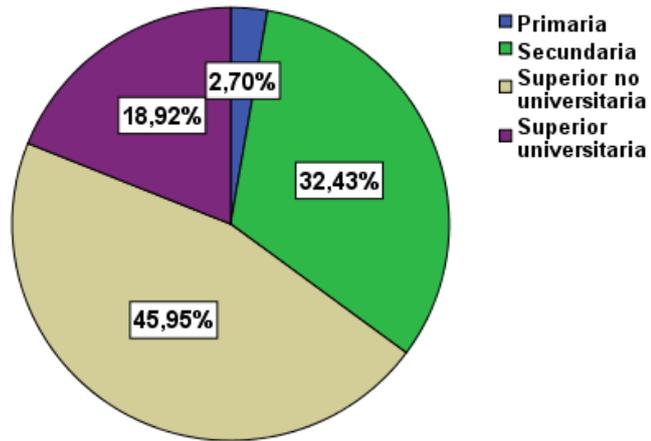


Figura 3. Grado de instrucción.
Fuente: Tabla 1

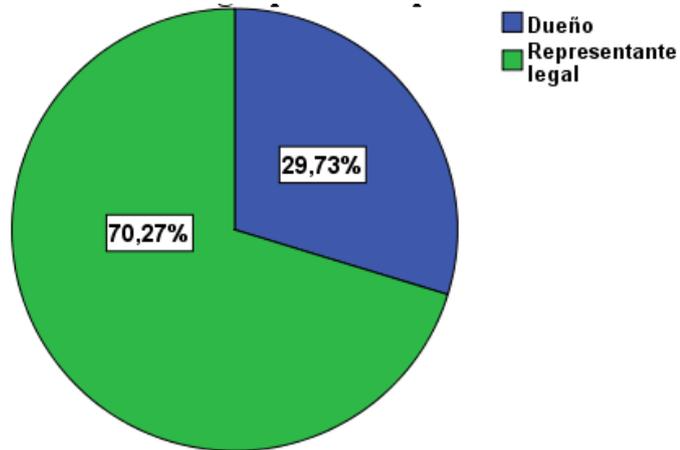


Figura 4. Cargo que desempeña.
Fuente: Tabla 1

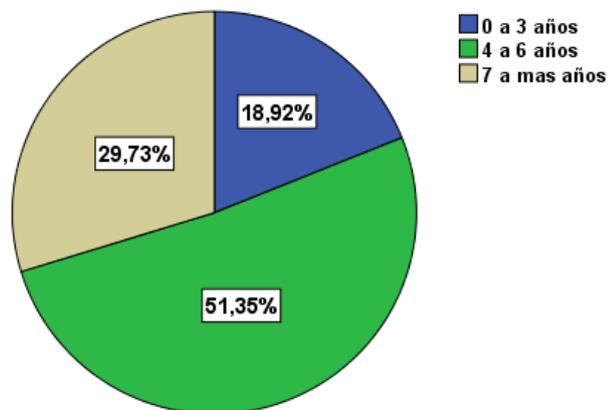


Figura 5. Tiempo que desempeña el cargo.
Fuente: Tabla 1

Referente a las principales características de las Mypes del rubro otras actividades de transporte por vía terrestre.

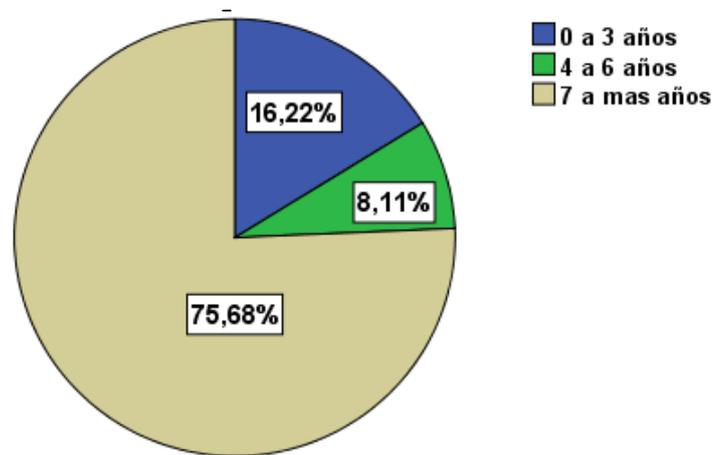


Figura 6. Tiempo de permanencia de la micro y pequeña empresa en el rubro.
Fuente: Tabla 2

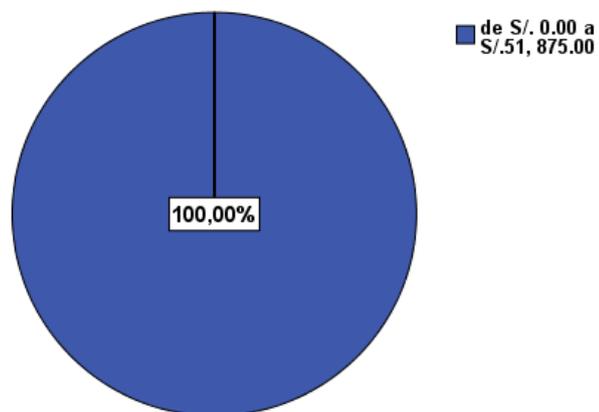


Figura 7. Nivel de ventas promedios mensuales.
Fuente: Tabla 2

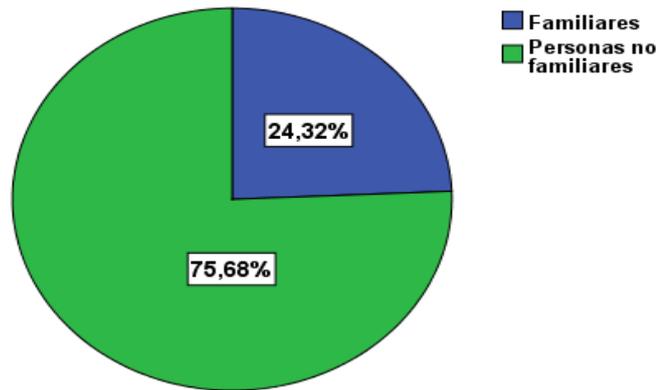


Figura 8. Las personas que trabajan en la empresa.
Fuente: Tabla 2

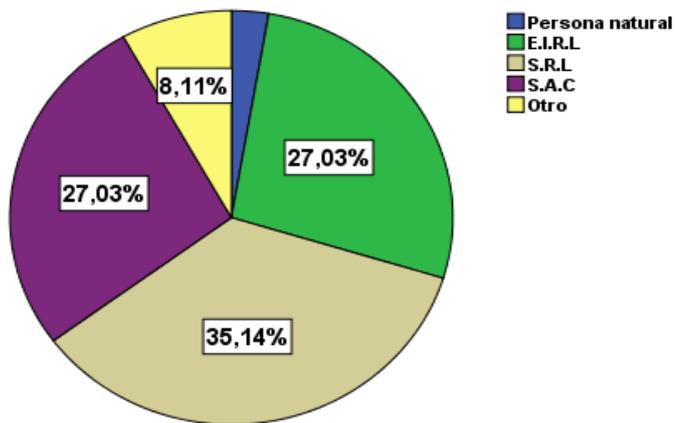


Figura 9. Tipo de constitución de la empresa
Fuente: Tabla 2

Referente a las principales características de la gestión de calidad.

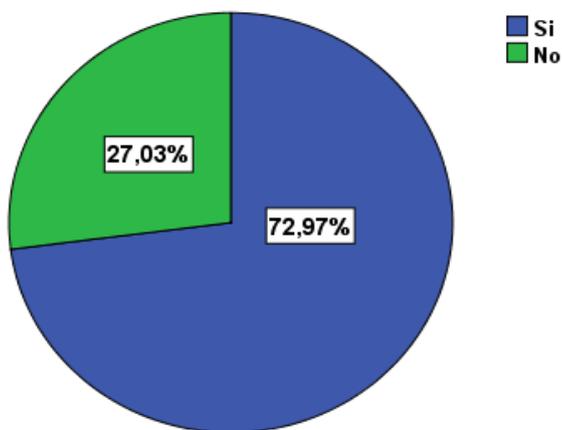


Figura 10. Conoce el término Gestión de Calidad
Fuente: Tabla 3

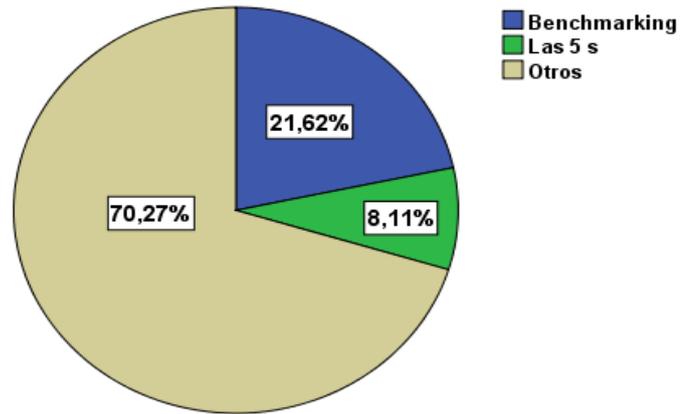


Figura 11. Técnicas modernas de la gestión de calidad que utiliza.
Fuente: Tabla 3

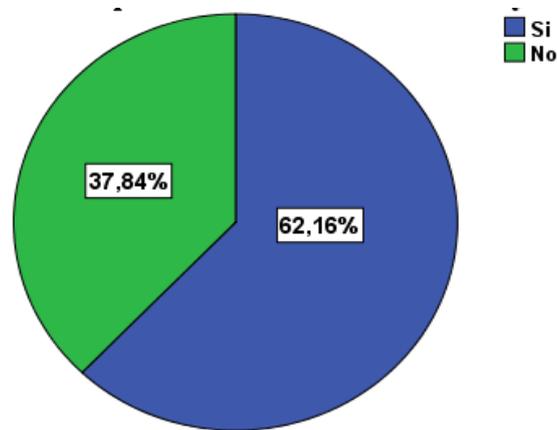


Figura 12. Su empresa tiene definida su misión y visión
Fuente: Tabla 3

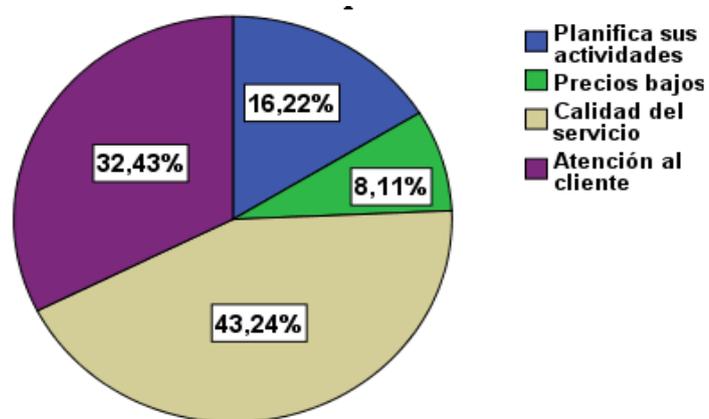


Figura 13. Prioridad para determinar la calidad en la empresa
Fuente: Tabla 3

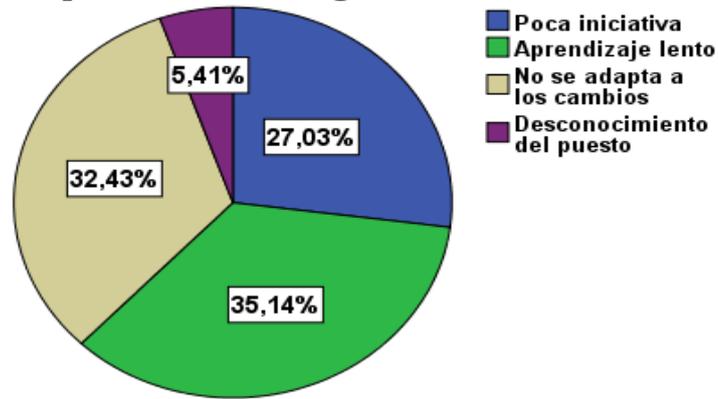


Figura 14. Dificultad del empleado para la implementación de la gestión de calidad
Fuente: Tabla 3

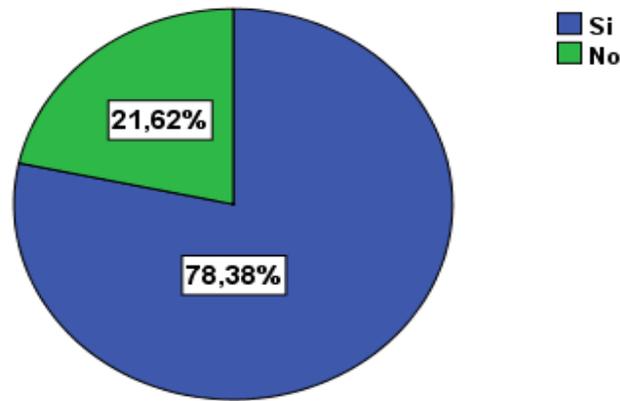


Figura 15. Planificar las actividades para que el servicio que brinda sea acorde a lo solicitado por el cliente
Fuente: Tabla 3

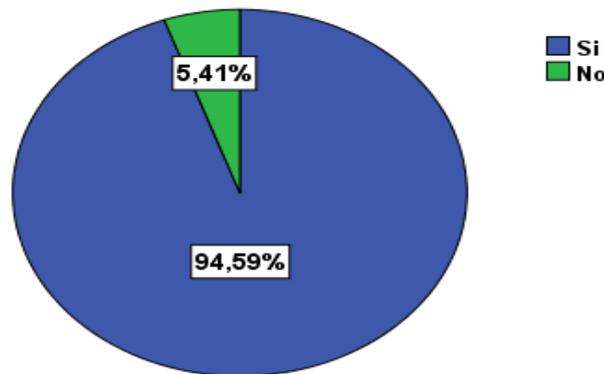


Figura 16. La gestión de la calidad contribuye a mejorar el rendimiento del negocio
Fuente: Tabla 3

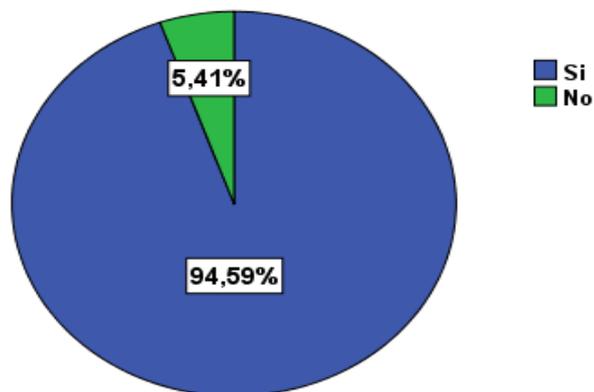


Figura 17. La gestión de calidad ayuda a alcanzar los objetivos y metas trazados por su empresa
Fuente: Tabla 3

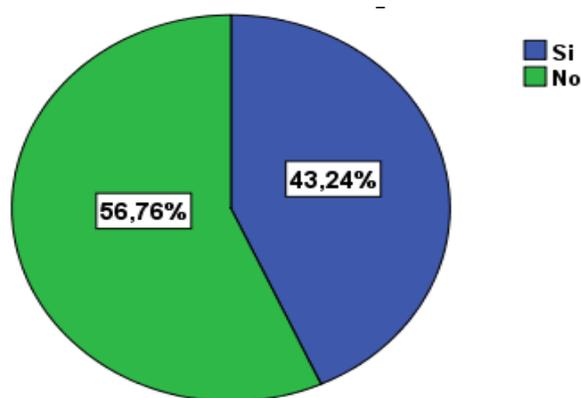


Figura 18. Plan de solución ante cualquier situación inesperada
Fuente: Tabla 3

Referente a las principales características de la atención al cliente.

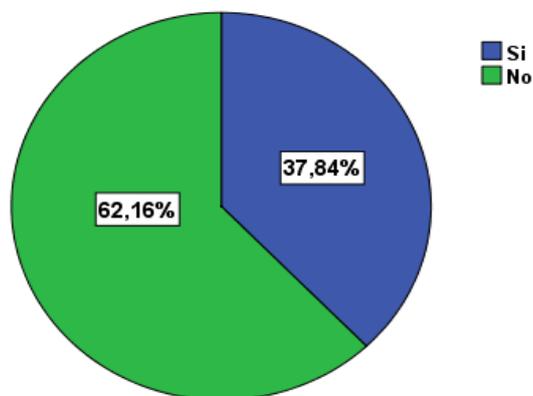


Figura 19. Cuenta con una base de datos de sus clientes
Fuente: Tabla 4

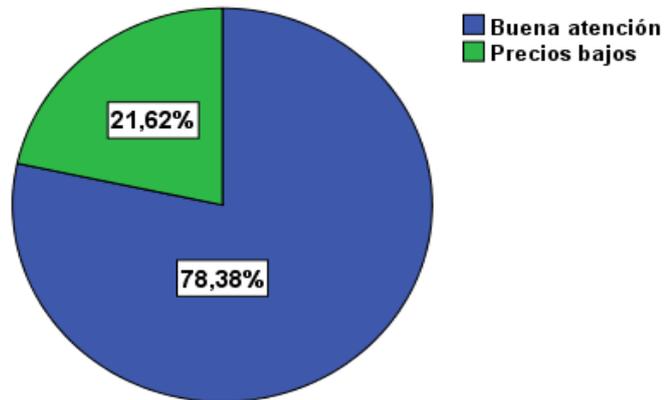


Figura 20. Estrategias utilizadas para retener a tus clientes
Fuente: Tabla 4

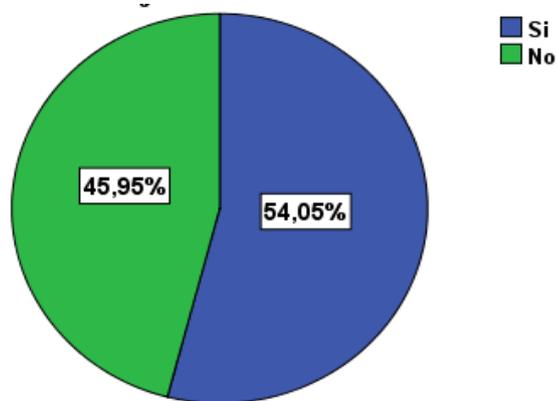


Figura 21. Recoge sugerencias y reclamos del cliente, para mejorar su nivel de servicio
Fuente: Tabla 4

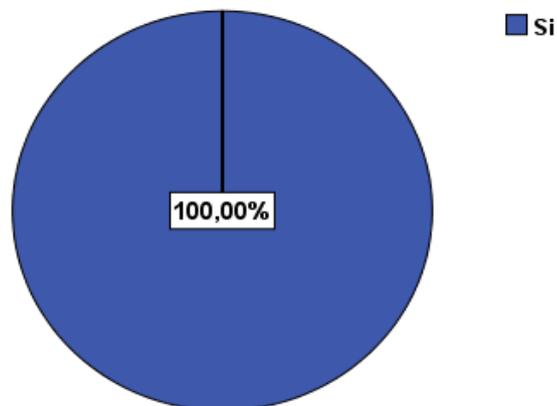


Figura 22. Genera competencia gracias a una atención adecuada
Fuente: Tabla 4

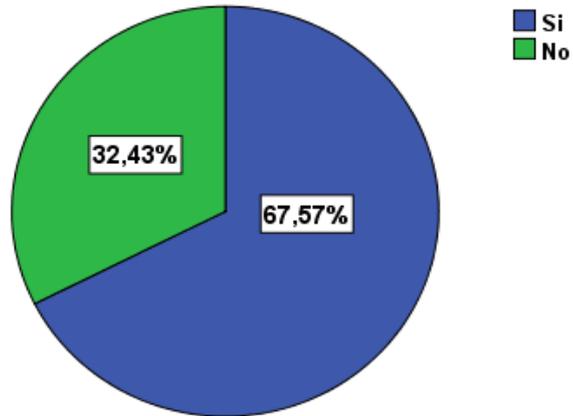


Figura 23. Capacita a su personal para brindar una adecuada atención
Fuente: Tabla 4

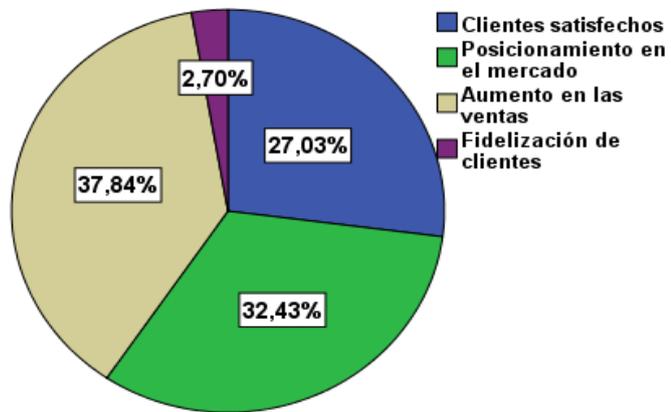


Figura 24. Impacto tiene enfocarse en los clientes
Fuente: Tabla 4

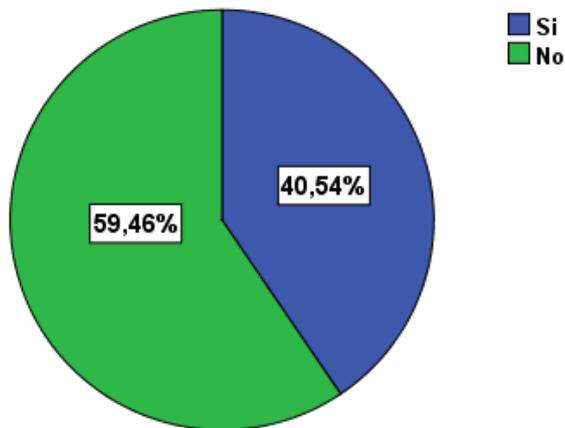


Figura 25. Maneja el procedimiento adecuado para la atención al cliente
Fuente: Tabla 4

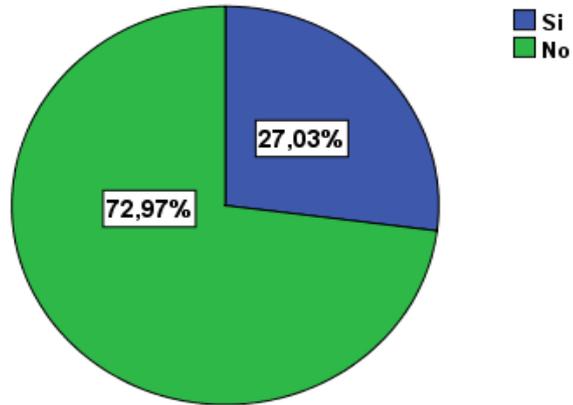


Figura 26. Luego del servicio prestado, su empresa evalúa el nivel de satisfacción de los clientes
Fuente: Tabla 4

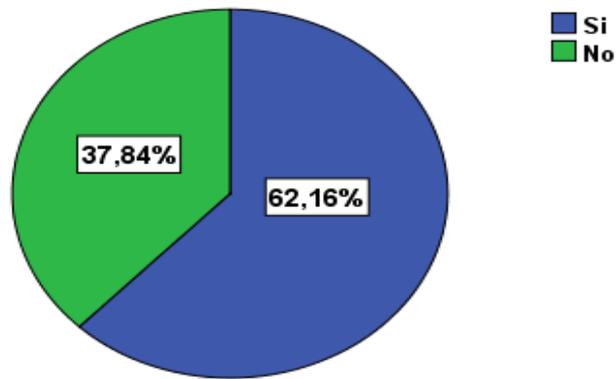


Figura 27. Toma en cuenta experiencias ocurridas con anterioridad para mejorar su servicio y lograr la satisfacción de los clientes
Fuente: Tabla 4

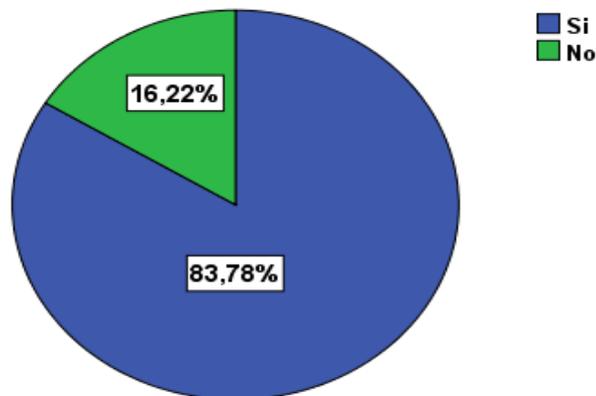


Figura 28. Su personal comunica de manera adecuada al cliente cualquier cambio ocurrido en la empresa
Fuente: Tabla 4

Anexo N° 04: Directorio de las MYPES

ÍTEM	NOMBRE COMERCIAL	UBICACIÓN
01	EMPRESA DE TRANSPORTES NUMERO TRES E.I.R.L	JR. BOLOGNESI N° 273
02	MORENO TRAVEL SRL	JR. JOSE CARLOS MARIATEGUI N° 04
03	CORAZON DE JESUS SRL	JR. 13 DE DICIEMBRE N° 704
04	COORPORACION TRANSCONS EIRL	JR. SAN MARTIN N° 726
05	COORPORACION WAYNA SAC	AV. CONFRATERNIDAD INTERNACIONAL OESTE N° 122
06	EMP DE TRANSP TURIST REG ATUSPARIA EIRL	CAL.28 DE JULIO N° 815 URB. BELEN
07	EMPRESA DE TRANSPORTES LOS MAGNIFICOS SRLTDA	PJE S/N MANZANA 7 LOTE B BARRIO VILLON ALTO
08	EMP.DE TRANSPORTES TURISTICOS ROMERO SRL	JR. SAN MARTIN N° 663
09	EMPRESA DE TRANSPORTES Y TURISMO EL CASTOR EIRL	JR. JOSE DE SAN MARTIN N° 435
10	EMPRESA DE TRANSPORTES Y TURISMO VIGA SRL	PJE. ZARUMILLA S/N JOSE OLAYA LOTE I
11	EMPRESA DE TRANSPORTES TURISMO LINCE SRL	JR. SIMON BOLIVAR N° 405
12	EMPRESA DE TRANSPORTES ESHTUARD E.I.R.L.	AV. 27 DE NOVIEMBRE N° 963
13	EMPRESA DE TRANSPORTES MOSNA TOURS S.A.C.	JR. MCAL. ANDRÉS AVELINO C. NRO. 265
14	EMPRESA DE TRANSPORTES MULTISERVICIO TAXI COLECTIVO INDEPENDENCIA S.A	PJ. SAN ANDRES N° 163
15	EMPRESA DE TRANSPORTES SULMINA S.A.C.	JR. LARREA Y LAREDO N° 795
16	EMPRESA DE TRANSPORTES TURISMO CAHUIH S.R.L.	JR. FRANCISCO BOLOGNESI INT. 296
17	EMPRESA DE TRANSPORTES TURISMO CHAVIN IMPERIAL S.R.L.	JR. MARISCAL CACERES N° 262
18	EMPRESA DE TRANSPORTES TURISMO Y SERVICIOS MULTIPLES GENERACION 20 S.A.C.	AV. ATUSPARIA MZA. 202 LOTE. 11
19	EMPRESA DE TRANSPORTES Y SERV. MÚLTIPLES EL BUEN SAMARITANO S.A.C.	CAL. VILLÓN BAJO MZA. 13 LOTE. 4

20	EMPRESA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS MULTIPLES NUEVA ERA S.A.C.	AV. VILLON BAJO MZA. 20 LOTE. 05 INT. LT-5 URB.
21	EMPRESA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS MULTIPLES TREJO TOURS E.I.R.L.	PISTA HUARAZ-LIMA KM. 2.5 TACLLAN SUR
22	EMPRESA DE TRANSPORTES Y SERVICIOS MULTIPLES YUNIOR E.I.R.L	2DO PISO - OFICINA N° 206 EXTERIOR MERCADO CENTRAL
23	EMPRESA DE TRANSPORTES Y TURISMO DEL Y TOURS S.R.L.	JR. SORIANO INFANTE N° 881 BARRIO BELEN
24	EMPRESA DE TURISMO CALLEJON DE CONCHUCOS S.R.L.	AV. CONFRATERNIDAD INTERNACIONAL OESTE N° 541
25	ETUCHAP SAC	AV. CONF. INTERNACIONAL OESTE N° 134
26	FERNANDEZ SRL	PJ. VIZCARRA N°. S.N
27	TURISMO JESUS S.R.L.	JR. MCAL CACERES N° 262
28	MULTISERVIC VIRGEN DEL ROSARIO	CAL. VILLA SOL N° S/N
29	LOS VERTIENTINOS EIRL.	JR. MARISCAL CACERES N° 312
30	MARS SOLEDAD EIRL	JR. AUGUSTO SORIANO INFANTE N°. 997
31	TRANSPORTES Y SERVICIOS TURISTICOS CHURUP S.A	JR. LOS ALISOS N° 162
32	TURISMO GALAXIA TOURS E.I.R.L.	JR. JUAN DE LA CRUZ ROMERO N° 638
33	EMPRESA DE TRANSPORTES Y TURISMO CHAVIN MOVIL S.R.L.	JR. MARISCAL CACERES N°327
34	EMPRESA DE TRANSPORTES TURISMO NAZARIO S.R.L.	JR. MCAL. ANDRÉS AVELINO C. N° 265
35	EMPRESA CONSTRUCTORA, TRANSPORTE Y TURISMO PERLA DE LOS ANDES DE SANDOVAL S.A.C.	AV. CONF. INTER OESTE MZA. A LOTE. 6
36	EMPRESA DE TRANSPORTES RAYMONDI EXPRESS S.R.L.	AV. EDUARDO LUCAR Y TORRE N° 446 INT D.
37	TRANSPORTE Y SERVICIOS HUARAZ ANDINO S.A.C.	CAL. BELLAVISTA S/N
38	HUARAZ VIP REMISES E.I.R.L.	JR. JOSE DE LA MAR N° 524
39	SERVITUR EL RAPIDO SRL	AV. 27 DE NOVIMBRE N° 716
40	ASOCIACION DE EMPRESAS DE TRANSPORTE HUARAZ-CARAZ	CAL. CAJAMARCA N° 102

Fuente: SUNAT- Huaraz 2018

Anexo N° 05: Alfa de Cronbach

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	4	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	4	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,816	28

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Edad	50,0000	72,000	-,629	,837
Genero	50,7500	66,917	,000	,817
Grado de instrucción	48,5000	59,000	,476	,804
Cargo que desempeña	50,0000	60,667	,770	,799
Tiempo que desempeña el cargo	49,7500	72,917	-,372	,855
Tiempo de permanencia de la micro y pequeña empresa en el rubro	49,5000	67,667	-,106	,834
Nivel de ventas promedios mensuales	50,7500	66,917	,000	,817
Las personas que trabajan en su empresa son:	50,0000	71,333	-,553	,835
Tipo de constitución de la empresa	48,2500	48,917	,619	,800
Conoce el término Gestión de Calidad	50,5000	63,000	,462	,808
Que técnicas modernas de la gestión de calidad utiliza	46,2500	54,917	,742	,788
Su empresa tiene definida su misión y visión	50,7500	66,917	,000	,817
Cuál es su prioridad para determinar la calidad en su empresa	49,2500	76,250	-,592	,858
Qué dificultades tiene el empleado para la implementación de gestión de calidad	49,2500	48,917	,904	,771

Planifica sus actividades para que el servicio que brinda sea acorde a lo solicitado por el cliente	50,7500	66,917	,000	,817
La gestión de la calidad contribuye a mejorar el rendimiento del negocio	50,5000	63,000	,462	,808
La gestión de calidad ayuda a alcanzar los objetivos y metas trazados por su empresa	50,5000	63,000	,462	,808
Cuenta con un plan de solución ante cualquier situación inesperada	50,0000	60,667	,770	,799
Cuenta con una base de datos de sus clientes	50,2500	58,250	,946	,790
Qué estrategias utilizas para retener a tus clientes	50,5000	62,333	,549	,805
Recoge sugerencias y reclamos del cliente, para mejorar su nivel de servicio	50,2500	58,250	,946	,790
Cree que su empresa puede generar competencia gracias a una atención eficiente	50,7500	66,917	,000	,817
Capacita a su personal para brindar una adecuada atención	50,2500	58,250	,946	,790
Qué impacto tiene enfocarse en los clientes	49,2500	58,250	,946	,790
Conoce el procedimiento adecuado para la atención a sus clientes	50,0000	60,667	,770	,799
Luego del servicio prestado, su empresa evalúa el nivel de satisfacción de los clientes	50,0000	60,667	,770	,799
Toma en cuenta experiencias ocurridas con anterioridad para mejorar su servicio y lograr la satisfacción de los clientes	50,2500	58,250	,946	,790
Su personal comunica de manera adecuada al cliente cualquier cambio ocurrido en la empresa	50,5000	62,333	,549	,805

Estadísticas de escala

Media	Varianza	Desviación estándar	N de elementos
51,7500	66,917	8,18026	28