



Universidad de San Carlos de Guatemala  
Facultad de Ingeniería  
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial

**DISEÑO DE INVESTIGACIÓN: SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD UTILIZANDO EL  
MODELO SERVQUAL PARA MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE EN EL DESPACHO DE  
PEDIDOS A DOMICILIO EN UN MERCADO DE COMIDA RÁPIDA**

**Wilson Nielsen Hernández Chávez**

Asesorado por el Ing. Herbert Estuardo Jáuregui Castillo

Guatemala, julio de 2017

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERÍA

**DISEÑO DE INVESTIGACIÓN: SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD UTILIZANDO EL  
MODELO SERVQUAL PARA MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE EN EL DESPACHO DE  
PEDIDOS A DOMICILIO EN UN MERCADO DE COMIDA RÁPIDA**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

PRESENTADO A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
POR

**WILSON NIELSEN HERNÁNDEZ CHÁVEZ**

ASESORADO POR EL ING. HERBERT ESTUARDO JÁUREGUI CASTILLO

AL CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

**INGENIERO INDUSTRIAL**

GUATEMALA, JULIO DE 2017

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE INGENIERÍA



**NÓMINA DE JUNTA DIRECTIVA**

DECANO	Ing. Pedro Antonio Aguilar Polanco
VOCAL I	Ing. Ángel Roberto Sic García
VOCAL II	Ing. Pablo Christian de León Rodríguez
VOCAL III	Ing. José Milton de León Bran
VOCAL IV	Br. Jurgen Andoni Ramírez Ramírez
VOCAL V	Br. Oscar Humberto Galicia Núñez
SECRETARIA	Inga. Lesbia Magalí Herrera López

**TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN GENERAL PRIVADO**

DECANO	Ing. Murphy Olympo Paiz Recinos
EXAMINADOR	Ing. César Augusto Akú Castillo
EXAMINADORA	Inga. Alba Maritza Guerrero Spínola
EXAMINADORA	Inga. María Martha Wolford Estrada
SECRETARIA	Inga. Marcia Ivónne Véliz Vargas

## **HONORABLE TRIBUNAL EXAMINADOR**

En cumplimiento con los preceptos que establece la ley de la Universidad de San Carlos de Guatemala, presento a su consideración mi trabajo de graduación titulado:

**DISEÑO DE INVESTIGACIÓN: SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD UTILIZANDO EL MODELO SERVQUAL PARA MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE EN EL DESPACHO DE PEDIDOS A DOMICILIO EN UN MERCADO DE COMIDA RÁPIDA**

Tema que me fuera asignado por la Dirección de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, con fecha 04 de julio de 2016.

**Wilson Nielsen Hernández Chávez**



**USAC**  
**TRICENTENARIA**  
 Universidad de San Carlos de Guatemala

**Escuela de Estudios de Postgrado**  
**Facultad de Ingeniería**  
**Teléfono 2418-9142 / 2418-8000 Ext. 86226**



AGS-MGIPP-016-2017

Guatemala, 09 de junio de 2017.

Director  
 Francisco Gómez Rivera  
 Escuela de **Ingeniería Industrial**  
 Presente.

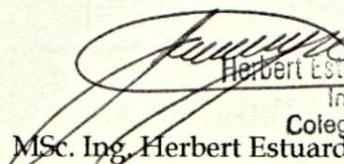
Estimado Director:

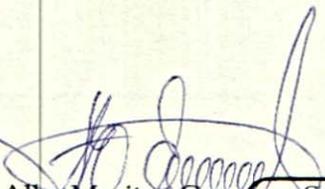
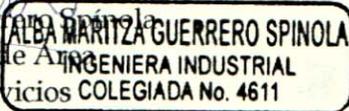
Reciba un atento y cordial saludo de la Escuela de Estudios de Postgrado. El propósito de la presente es para informarle que se ha revisado los cursos aprobados del primer año y el Diseño de Investigación del estudiante **Wilson Nielsen Hernández Chavez** carné número **200516083**, quien optó la modalidad del "PROCESO DE GRADUACIÓN DE LOS ESTUDIANTES DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA OPCIÓN ESTUDIOS DE POSTGRADO". Previo a culminar sus estudios en la Maestría de Gestión Industrial.

Y si habiendo cumplido y aprobado con los requisitos establecidos en el normativo de este Proceso de Graduación en el Punto 6.2, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ingeniería en el Punto Decimo, Inciso 10.2, del Acta 28-2011 de fecha 19 de septiembre de 2011, firmo y sello la presente para el trámite correspondiente de graduación de Pregrado.

Sin otro particular, atentamente,

*"Id y Enseñad a Todos"*

  
 Herbert Estuardo Jáuregui Castillo  
 Ing. Mecánico  
 Colegiado No. 11,700  
 MSc. Ing. Herbert Estuardo Jáuregui Castillo  
 Asesor (a)

  
 Dra. Alba Maritza Guerrero Spinola  
 Coordinadora de Área  
 Gestión de Servicios  


  
 MSc. Ing. Murphy Olympto Paiz Recinos  
 Director  
 Escuela de Estudios de Postgrado



Cc: archivo  
 /la



REF.DIR.EMI.091.017

El Director de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer el dictamen del Asesor, el Visto Bueno del Revisor y la aprobación del Área de Lingüística del trabajo de graduación en la modalidad Estudios de Postgrado titulado **DISEÑO DE INVESTIGACIÓN: SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD UTILIZANDO EL MODELO SERVQUAL PARA MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE EN EL DESPACHO DE PEDIDOS A DOMICILIO EN UN MERCADO DE COMIDA RÁPIDA**, presentado por el estudiante universitario **Wilson Nielsen Hernández Chávez**, aprueba el presente trabajo y solicita la autorización del mismo.

“ID Y ENSEÑAR A TODOS”

Ing. José Francisco Gómez Rivera  
DIRECTOR a.i.

Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial



Guatemala, julio de 2017.

/mgp

Universidad de San Carlos  
de Guatemala

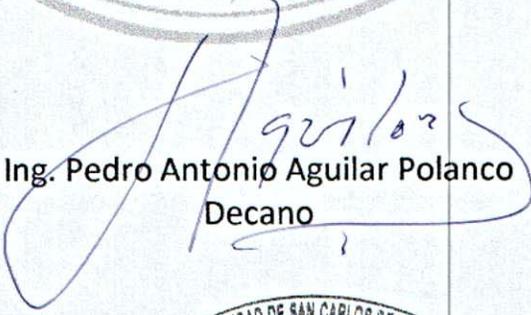


Facultad de Ingeniería  
Decanato

DTG. 297.2017

El Decano de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer la aprobación por parte del Director de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, al Trabajo de Graduación titulado: **DISEÑO DE INVESTIGACIÓN: SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD UTILIZANDO EL MODELO SERVQUAL PARA MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE EN EL DESPACHO DE PEDIDOS A DOMICILIO EN UN MERCADO DE COMIDA RÁPIDA**, presentado por el estudiante universitario: **Wilson Nielsen Hernández Chávez**, y después de haber culminado las revisiones previas bajo la responsabilidad de las instancias correspondientes, autoriza la impresión del mismo.

IMPRÍMASE:

  
Ing. Pedro Antonio Aguilar Polanco  
Decano

Guatemala, julio de 2017

/gdech



## ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	V
LISTA DE SÍMBOLOS Y ABREVIATURAS .....	VII
GLOSARIO .....	IX
1. INTRODUCCIÓN .....	1
2. ANTECEDENTES .....	5
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	9
3.1. Descripción del problema .....	9
3.2. Formulación del problema .....	12
3.3. Delimitación del problema .....	13
3.4. Viabilidad.....	14
3.5. Consecuencias.....	14
4. JUSTIFICACIÓN .....	17
5. OBJETIVOS .....	19
5.1. Objetivo general .....	19
5.2. Objetivo específico .....	19
6. NECESIDADES A CUBRIR Y ESQUEMA DE SOLUCIÓN.....	21
7. MARCO TEÓRICO.....	23
7.1. Clientes.....	23

7.1.1.	Tipo de clientes .....	24
7.1.1.1.	Cliente interno .....	24
7.1.1.2.	Cliente externo .....	26
7.1.2.	Lealtad de los clientes .....	27
7.2.	Mercado de comida rápida .....	28
7.2.1.	Restaurantes de comida rápida en Guatemala .....	32
7.3.	Calidad .....	33
7.4.	Sistema de gestión de la calidad .....	36
7.4.1.	Sistema de gestión de la calidad, basado en un enfoque de procesos .....	39
7.5.	Calidad del servicio .....	40
7.6.	Gestión de relaciones con los clientes CRM .....	41
7.6.1.	Módulos en un CRM .....	46
7.7.	Modelo <i>servqual</i> .....	46
7.7.1.	Modelo <i>servqual</i> de calidad del servicio .....	47
7.7.2.	El cuestionario <i>servqual</i> .....	49
7.7.3.	El modelo <i>servqual</i> de calidad de servicio como instrumento de mejora .....	50
7.8.	Servicio al cliente .....	52
7.8.1.	Importancia del servicio al cliente .....	53
7.8.2.	Tipos de atención al servicio .....	53
8.	PROPUESTA DE ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	55
9.	METODOLOGÍA .....	57
9.1.	Enfoque .....	57
9.2.	Diseño de la investigación .....	58
9.3.	Tipo de estudio .....	58
9.4.	Alcance .....	59

9.5.	Variables e indicadores .....	59
9.6.	Fases de la investigación .....	62
9.7.	Resultado esperado .....	63
9.8.	Población y muestra .....	63
10.	TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN.....	65
11.	FACTIBILIDAD DEL ESTUDIO .....	67
11.1.	Recursos necesarios .....	67
13.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	69
14.	ANEXOS .....	73



## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

### FIGURA

1.	Cronograma de actividades .....	66
----	---------------------------------	----

### TABLAS

I.	Variables e indicadores .....	61
II.	Presupuesto .....	68



## LISTA DE SÍMBOLOS Y ABREVIATURAS

<b>Símbolo</b>	<b>Significado</b>
<b>admón</b>	Administración
<b>adm</b>	Administrador
<b>av</b>	Avenida
<b>blbr</b>	Bulevar
<b>c</b>	Calle
<b>CRM</b>	Gestión de la relación con los clientes
<b>d</b>	Día
<b>dto</b>	Descuento
<b>dupdo</b>	Duplicado
<b>e/</b>	Envío
<b>econ</b>	Economía
<b>etc</b>	Etcétera
<b>fra</b>	Factura
<b>Gral</b>	General
<b>h</b>	Hora
<b>min</b>	Minuto
<b>núm</b>	Número
<b>pág</b>	Página
<b>SGC</b>	Sistema de gestión de la calidad
<b>V.ºB.º</b>	Visto bueno
<b>%</b>	Porcentaje



## GLOSARIO

<b>Amabilidad</b>	Es el acto o el estado de comportamiento caritativo a otras personas y seres.
<b>Anulación</b>	Dar por nulo o dejar sin validez un compromiso, un contrato, una disposición o un documento.
<b>Atención</b>	Es el proceso conductual y cognitivo de concentración selectiva en un aspecto discreto de la información, ya sea considerada subjetiva u objetiva, mientras que se ignoran otros aspectos perceptibles.
<b>Calidad</b>	Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permiten caracterizarla y valorarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie.
<b>Ciente</b>	Persona que utiliza los servicios de un profesional o de una empresa, especialmente la que lo hace regularmente.
<b>Competencia</b>	Empresa o conjunto de ellas que compite con otra por fabricar o vender el mismo producto y en condiciones similares de mercado.

<b>Competitividad</b>	Capacidad que tiene una persona o cosa competitiva que le permite oponerse a otros en la consecución de un mismo fin.
<b>Cordialidad</b>	Sinceridad y claridad al expresarse.
<b>Deficiencia</b>	Defecto o imperfección que tiene una cosa, especialmente por la carencia de algo.
<b>Desempeño</b>	Realización, por parte de una persona, un grupo o una cosa, de las labores que le corresponden.
<b>Eficiencia</b>	Capacidad para realizar o cumplir adecuadamente una función.
<b>Empaque</b>	Material que forma la envoltura y armazón de los paquetes.
<b>Empatía</b>	Capacidad de sintonía intelectual y emocional con la persona con la que se conversa.
<b>Excelencia</b>	Gran bondad de una persona o calidad superior de una cosa que las hace dignas de estima y aprecio.
<b>Expectativa</b>	Esperanza de conseguir una cosa, si se depara la oportunidad que se desea.
<b>Gestión</b>	Conjunto de operaciones que se realizan para dirigir y administrar un negocio o una empresa.

<b>Habilidad</b>	Capacidad de una persona para hacer una cosa bien y fácilmente.
<b>Indicador</b>	Señal que sirve para aportar un dato o información sobre una cosa.
<b>Innovación</b>	Cambio que supone una novedad.
<b>Logística</b>	Organización y conjunto de los medios necesarios para llevar a cabo un fin determinado.
<b>Monitoreo</b>	Es el seguimiento, vigilancia y control permanente a las actividades previstas en un plan, programa o proyecto.
<b>Necesidad</b>	Deseo o impulso que una persona siente de hacer una cosa.
<b>Óptimo</b>	Que es extraordinariamente bueno o el mejor, por lo cual resulta inmejorable.
<b>Pedido</b>	Encargo de mercancías o materiales que se hace a un fabricante o a un vendedor.
<b>Procedimiento</b>	Método o trámite necesario para ejecutar una cosa.
<b>Producción</b>	Fabricación o elaboración de un producto.

<b>Promoción</b>	Campaña publicitaria que se hace de un determinado producto o servicio durante un tiempo limitado mediante una oferta atractiva.
<b>Promotor</b>	Que realiza las acciones necesarias para promocionar cosas o a personas.
<b>Publicidad</b>	Acción para dar a conocer al público un producto, opinión, noticia o persona, con un fin determinado.
<b>Recursos</b>	Elementos disponibles para realizar una empresa.
<b>Repartidor</b>	Persona que se dedica a entregar envíos o mercancías a domicilio.
<b>Satisfacción</b>	Sentimiento de bienestar o placer que se tiene cuando se ha colmado un deseo o cubierto una necesidad.
<b>Servicio</b>	Trabajo, especialmente cuando se hace para otra persona.
<b>Servqual</b>	Método de evaluación de los factores claves para medir la calidad de los servicios prestados.

## 1. INTRODUCCIÓN

El servicio a domicilio nace en la década de los noventa como un valor agregado que ofrecen algunos restaurantes, este concepto surge como una necesidad, debido a los cambios que se presentan en los hábitos de vida de algunos guatemaltecos, se vende la idea de ahorrar tiempo, combustible y sobre todo llevar hasta la puerta de la casa los alimentos con la calidad que los clientes esperan recibir, un servicio que ofrezca estas características y cumpla parámetros de calidad y rapidez, tendrá preferencia ante otras opciones. El menú que se ofrece cuenta con una amplia variedad de productos de pollo, pizzas, desayunos, ensaladas, sándwiches, bebidas y postres. Se tiene presencia en los 22 departamentos del país, en algunos de ellos se tienen más de un restaurante, esto depende del número de habitantes del lugar y la cultura de consumo que tengan los clientes.

Los resultados obtenidos de la investigación propuesta son: mejorar la calidad del servicio al cliente entregado en el despacho de pedidos, tanto en la central de llamadas como con los repartidores de pedidos a domicilio.

La investigación se estructura bajo el siguiente esquema: en la fase de diagnóstico se presenta la metodología empleada y los recursos disponibles para ofrecer el servicio de entrega de pedidos a domicilio, el servicio se medirá a través de un cuestionario; la fase del análisis se llevará a cabo mediante encuestas, entrevistas y evaluaciones del personal involucrado en la entrega del servicio al cliente, luego se tiene la fase de la propuesta que consiste en determinar los indicadores que establecen la incidencia de la entrega del

servicio mediante un sistema de gestión de la calidad: por último, se realizará una prueba piloto del modelo *servqual* en un restaurante.

La necesidad a cubrir con la presente investigación es la incidencia que tiene el servicio al cliente entregado al despachar pedidos a domicilio, el modelo *servqual* proporciona un cuestionario, mediante el cual se propone un sistema de gestión de la calidad para mejorar el servicio al cliente.

El problema con el que se enfrenta la empresa de comida rápida es el de no satisfacer las expectativas de los clientes. Estas expectativas pueden ser de carácter personal, debido a experiencias pasadas o de carácter publicitario por crear ideas de lo que han visto o de lo que han escuchado, de esto depende si el cliente únicamente recomienda la marca o hace uso nuevamente del servicio.

El beneficio esperado es que los clientes obtengan la mejor experiencia de servicio en la entrega a domicilio, esto se conseguirá al estar mejor posicionados dentro del mercado en el que compiten; el cliente buscará siempre la mejor atención, para ello se deberán identificar las necesidades de los clientes y la mejor forma de hacerlo es preguntarles directamente a ellos cuáles son estas necesidades, esto se podrá hacer mediante encuestas que identifiquen las deficiencias de calidad en el servicio prestado, para luego analizar el cuestionario y de allí obtener un índice para conocer la percepción de los clientes respecto al servicio que se le está dando y así disminuir la brecha entre percepción y expectativa, con lo anterior los socios y accionistas se verán beneficiados, puesto que si se entrega un mejor servicio en el despacho de pedidos a domicilio las utilidades de la organización aumentan, la sociedad se beneficia porque existen mayores fuentes de empleo y las instituciones benéficas tienen otros ingresos.

La empresa de comida rápida autoriza la ejecución del presente trabajo de investigación, proporcionando los recursos físicos y humanos, así como la documentación necesaria para realizar el estudio.

El primer capítulo está enfocado en describir los temas relacionados con el trabajo de investigación; estos temas se describen en el marco teórico haciendo referencia a los diferentes conceptos de los que se quiere profundizar, se desarrollan las partes más relevantes de cada tema tomando los principales conceptos, estos temas van enfocados al mercado de comida rápida, al servicio al cliente y a los sistemas de gestión de la calidad.

El segundo capítulo presentará el diagnóstico de la situación de la empresa con relación a la satisfacción que los clientes deben tener al momento de vivir la experiencia con el servicio a domicilio, esto ayuda a dar visibilidad del contenido del proyecto y al mismo tiempo se logran definir las estrategias a utilizar para el desarrollo de la investigación.

En el tercer capítulo, se desarrolla la investigación y en el cuarto capítulo, se presentan y discuten los resultados de la investigación con respecto a un sistema de gestión de la calidad; este sistema está enfocado al servicio al cliente mediante el modelo *servqual*, con base en este sistema se identificarán las posibles mejoras dentro de los diferentes procesos que integran el despacho de pedidos en un servicio a domicilio.

El quinto capítulo se presentará la propuesta para la implementación del sistema de gestión de la calidad, mediante el modelo *servqual* que contribuye al desarrollo sostenible aumentando la competitividad y rentabilidad de la empresa.



## 2. ANTECEDENTES

Un sistema de gestión de la calidad busca la satisfacción de los clientes, a través de brindar una experiencia única que cumpla con las necesidades de los clientes, los aspectos a analizar se identifican directamente con el cliente a través del modelo *servqual*.

Abreu y Ramos (2011) en la Revista Académica proporciona un procedimiento para el diseño de un sistema de gestión de la calidad, basado en un enfoque de procesos, marcado por cambios en productos y procesos, a través de los avances tecnológicos preparando a las industrias para afrontar las variaciones que conlleva en las expectativas y necesidades de los clientes; además de considerar la constante evolución, concibiendo y aplicando procedimientos generales y específicos para el diseño del sistema de gestión de la calidad, adecuándolo a la integración de los diferentes niveles de estructuración del sistema, contribuyendo al logro de la calidad total.

Balido (2007) en la Revista Académica menciona que el concepto CRM surge a principios del año 2000 erigiéndose como el término del año, sin embargo, más que una novedad fue una evolución natural del conocido *marketing* relacional, la que se debió en gran parte a las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones, sobre todo aquellas dedicadas al almacenamiento y análisis de los datos de los clientes, impulsados sin duda, por la tecnología del internet. Es considerado básicamente la respuesta de la tecnología a la creciente necesidad de las empresas de fortalecer las relaciones con sus clientes. Las herramientas CRM son las soluciones tecnológicas para conseguir desarrollar la "teoría" del *marketing* relacional.

Para medir la calidad de servicio percibida por el cliente, Parasuraman, Zeithamnd y Berry (1985) en su libro proponen el cuestionario *servqual*, el cual se desarrolla para trasladarlo a clientes del servicio, identifica cinco dimensiones que caracterizan a un servicio, el modelo se creó para medir la desviación que hay entre las expectativas del cliente, las expectativas del cliente están formadas además de por sus necesidades personales, por posibles experiencias del pasado, por lo que le ha llegado, a través de comunicaciones externa, la calidad de servicio percibida se mide tomando en cuenta las percepciones de los clientes.

Por otra parte, Armas (2013) muestra en su tesis la forma en que se crearon y desarrollaron las marcas de comida presentes en el mercado en la ciudad de Guatemala, muestra aspectos económicos de cómo el servicio a domicilio fue utilizado como estrategia para llegar a formar empresas sostenibles, además de tener un impacto positivo en la economía familiar, esta situación da lugar a que por la falta de tiempo se busquen nuevas opciones para satisfacer las necesidades de los integrantes de las familias, a esto se le suma el crecimiento de la capital y urbanización de municipios; además del aumento en la carga vehicular dificulta la movilización en las diferentes vías de comunicación, así fue cómo surge el servicio a domicilio.

Ángel (2005) menciona en su tesis cómo ha sido el crecimiento de las empresas de comida rápida en Guatemala, además de mostrar la división existente del tipo de empresa, según su origen si es nacional, subsidiarias o bien si trabajan a través de una franquicia, muestra la relevancia con la que los clientes perciben la importancia que tiene el nivel de calidad y rapidez en un servicio a domicilio, estas cualidades son decisivas para ocupar un lugar en el mercado.

García Criollo (2005) da un enfoque en su libro sobre la medición del trabajo como una herramienta que la administración dispone para controlar la eficiencia del trabajo, bien es sabido que una incorrecta administración del trabajo tiene un impacto negativo en los costos, la mano de obra directa e indirecta juegan un papel muy importante en los costos de cualquier industria, por tal motivo, surge la necesidad de saber si el recurso humano se está empleando de una forma eficiente, si cada una de las operaciones realizadas por los colaboradores se ejecutan en el tiempo correcto para obtener resultados satisfactorios.

Para concluir Amaya (2009) en su artículo presenta las consideraciones que se deben tener al momento de ofrecer un servicio a domicilio, ofrecer un mejor servicio a domicilio es una de las principales premisas que muchas empresas que se dedican a esto es lo que buscan, esto lleva a expandir el negocio y a vender más; hoy en día los clientes se ganan con creatividad, innovación y sobre todo con servicio personalizado, las entregas a domicilio representan uno de esos servicios de gran valor para todo tipo de clientes, por lo tanto, se deben mejorar las estrategias que se siguen para alcanzar el éxito, los objetivos principales son ahorro de tiempo al cliente, para lograr este objetivo se deben considerar factores como tiempo, clima, capacidad de personal, rutas, seguridad, accesos, entre otros. Todos estos factores influyen de una forma negativa o positiva en la entrega de pedidos, se debe realizar una planeación en donde los factores de estudio sean: carga vehicular, las rutas de despacho, conocimiento de los repartidores, cuidar la calidad del producto, seguridad de la zona, el clima, el horario entre otros. Además de considerar los factores se deben establecer políticas y dárselas a conocer a los colaboradores y clientes.



### **3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Debido a la falta de un sistema de gestión de la calidad se presentan inconformidades con el servicio brindado a los clientes, al no cumplir las promesas ofrecidas por la empresa los clientes deciden reducir su consumo o bien buscar nuevas experiencias, entre las principales causas que originan la problemática se mencionan:

#### **3.1. Descripción del problema**

Empresa guatemalteca que ofrece variedad de productos, uno de sus productos focales es el pollo, este producto caracteriza a la empresa en ser líder en el mercado y tener participación en todo el país, la mayoría de familias guatemaltecas se identifican con la marca por tener un único sabor y por compartir momentos agradables en sus restaurantes, siendo estos puntos de reuniones, celebraciones, momentos emotivos, entre otros, han llegado a identificarse a tal grado que cuando salen de viaje muchos guatemaltecos deciden llevar pollo a sus seres queridos, quienes residen en otros países.

Los problemas se presentan cuando surgen retrasos en la producción de los alimentos para su despacho, mala calidad en los productos, entrega de pedidos fuera del tiempo prometido y mala logística en la distribución de áreas de cobertura y rutas de despacho; lo anterior, conlleva a tener efectos negativos como clientes insatisfechos, incremento en los tiempos de entrega, preferencia ante otras marcas y la de mayor impacto el abandono de clientes por malas experiencias.

Al no existir un modelo *servqual* que muestre la calidad del servicio que la empresa brinda a los clientes cuando se hacen las entregas a domicilio de los productos ofrecidos, tiene como consecuencia la pérdida de clientes y el desprestigio de la marca, por lo tanto esto deriva en que los procedimientos no se están cumpliendo a cabalidad, además de no tener una adecuada gestión sobre los diferentes recursos utilizados.

La problemática se presenta cuando a los clientes se le incumple en uno de los pasos del proceso para la entrega de sus pedido a domicilio, por ejemplo se menciona el incumplimiento en los tiempos solicitados para la entrega de su pedido, estos tiempos pueden ir desde 35 minutos en adelante todo depende de la demanda que presente el restaurante que realiza la entrega, dentro del proceso para el despacho a domicilio se involucran los departamentos de central de llamadas y en restaurantes el departamento de operaciones, entre los factores relevantes que tienen un mayor impacto para el incumplimiento en la entrega de pedidos se mencionan:

Debido a la falta de una metodología que logre organizar, automatizar y sincronizar los procesos en la toma de pedidos en el servicio a domicilio surgen deficiencias en la gestión, principalmente en las ventas, en el servicio al cliente y en la parte de soporte a la central de llamadas que es el lugar físico en donde se concentran y se direccionan los pedidos a los diferentes restaurantes, es necesario implementar un sistema que gestione las relaciones con los clientes tanto para mantener, atraer y encontrar nuevos clientes, reducir costos de *marketing*, costos de servicio al cliente y mantener un histórico en el consumo de los clientes para impulsar programas de lealtad según comportamientos de consumo, al no cumplir lo anterior se presenta una variedad de inconvenientes como:

- Direcciones incorrectas, hay varias formas en la que se puede presentar este problema, lo cual hace que el tiempo de la orden tenga un incremento y muchas veces se tenga que anular el pedido; para luego enviar un reposición del pedido con un nuevo tiempo para no afectar los niveles de servicio del restaurante.
- Ingreso de incorrecto de dirección por parte del operado de la central de llamadas.
- Cliente proporciona una dirección incompleta o incorrecta.
- Falta de conocimiento del área de cobertura por parte de los repartidores.
- Números telefónicos incorrectos, la central de llamadas debe verificar que el número telefónico del cual se recibe la llamada coincida con el número registrado en el sistema, al no coincidir se debe registrar el nuevo número, de no seguir este procedimiento se perderá la comunicación con el cliente.
- Producción de los pedidos a ser despachados, la problemática se presenta cuando la parte de cocina no le da la misma importancia a un pedido que será despachado en servicio a domicilio que un pedido que será despachado en el canal de mesas o autoservicio.
- Asignación de pedidos a repartidores, la incorrecta asignación hace que se pierda tiempo en la entrega de pedidos o puede ser que un pedido tenga que esperar a que regrese un repartidor del viaje asignado anteriormente y en este intervalo de tiempo los productos pierden su calidad y son entregados fuera del tiempo ofrecido.
- Áreas de cobertura desactualizadas, los tiempos se ven afectados por tener sectores inseguros, grandes distancias, horarios de atención irregulares, calles en mal estado, restricciones de tránsito vehicular, en este último se menciona la carga vehicular y carriles reversibles.

### 3.2. Formulación del problema

El problema descrito anteriormente, conlleva a la formulación de las siguientes preguntas:

- Pregunta central

¿Qué sistema de gestión de la calidad debe utilizarse para mejorar el servicio al cliente en el despacho de pedidos a domicilio, en un mercado de comida rápida y con ello incrementar la competitividad?

- Preguntas auxiliares

¿Cómo se realiza el servicio al cliente en la entrega de pedidos a domicilio, para una empresa de comida rápida?

¿Qué factores deben mejorarse en el servicio al cliente de una empresa de comida rápida que entrega pedidos a domicilio?

¿Qué competencias y habilidades deben tener los repartidores dentro del servicio a domicilio para mejorar el servicio al cliente?

El diagnóstico actual del servicio a domicilio muestra las áreas de mejora para entregar un excelente servicio, se realiza la visita en los dos departamentos involucrados para entregar la experiencia; por una parte, está la central de llamadas, quienes son ellos los responsables de la comunicación con el cliente, y la captura del pedido, también son los encargados de direccionar el pedido al restaurantes más próximo del domicilio del cliente, y por el otro lado, está el departamento de operaciones, ellos son los encargados de producir los

alimentos y realizar la entrega hasta la puerta del cliente, los procedimientos relacionados con los dos departamentos de igual forma el personal involucrado debe saber que la prioridad es el cliente y por tal razón, se debe entrega la mejor experiencia de servicio, cumpliendo con los requisitos mínimos en la calidad de los productos como también la atención, empatía, disposición y amabilidad.

Luego de analizar el servicio a domicilio, se puede ver que en el año 2015, la empresa obtuvo un cumplimiento del 91% en los tiempos de entrega de pedidos en el servicio a domicilio; este mismo porcentaje se mantuvo en el primer semestre del año 2016, para ser más competitivos dentro del mercado de comida rápida a domicilio se debe incrementar el cumplimiento en los tiempos de entrega, este es uno de los factores con mayor impacto en la experiencia de entregar un excelente servicio a domicilio, considerando que la calidad en los productos se ha mantenido muy bien.

La siguiente investigación propone un sistema de gestión de la calidad, mediante el uso del modelo *servqual* para mejorar el servicio al cliente en la entrega de pedidos a domicilio en un mercado de comida rápida; con este modelo se busca identificar los factores que están afectando el servicio al cliente en la entrega de pedidos y así establecer los parámetros necesarios para el adecuado manejo de información, mediante *servqual* se busca evaluar la calidad del servicio prestado.

### **3.3. Delimitación del problema**

El trabajo de investigación se realizará en el proceso de pedidos a domicilio, en una empresa de comida rápida, iniciando con la comunicación del cliente, se recibe la llamada por parte de los promotores de venta, luego de

tomar el pedido se envía al restaurante más cercano de acuerdo a la dirección, una vez recibido el pedido se procede a la producción del mismo, los tiempos de producción están en función del tipo de producto que el cliente haya solicitado, ya preparado el producto, se revisa y se empaca, luego se asigna al despachador quien se dirige al domicilio del cliente para hacer la entrega.

El período de ejecución de la investigación será desde el mes de abril de 2016 a junio de 2017.

### **3.4. Viabilidad**

La empresa de comida rápida autoriza la ejecución del presente trabajo de investigación, proporcionando los recursos físicos y humanos, así como la documentación necesaria para realizar el estudio. El financiamiento de los gastos y costos en los que se incurra para realizar la investigación serán aportados por el investigador.

### **3.5. Consecuencias**

De realizarse la investigación que se plantea tener clientes satisfechos, se tendrá un incremento en las ventas; por lo tanto, la rentabilidad del negocio será mayor, esto gracias a la aceptación que tendrán los productos de la empresa al tener una publicidad de boca en boca de los clientes existentes, lograr la lealtad de los clientes y que cada venta sea el inicio de la siguiente; esto reduce gastos en promoción y publicidad, obtener una ventaja competitiva respecto a las otras marcas presentes en el mercado, lo cual hace tener una mejor participación, lograr la lealtad de los clientes y que cada venta sea el inicio de la siguiente, esto reduce gastos en promoción y publicidad, para tener una ventaja

competitiva respecto a las otras marcas presentes en el mercado, lo cual hace tener una mejor participación.

De no realizarse la investigación, la empresa no podrá establecer si el sistema de gestión de la calidad que ha implementado hasta ahora, realmente tiene un impacto positivo en la eficiencia del servicio brindado, y por tal motivo se tendrán: Procesos y procedimientos seguirán funcionando de la misma forma, calidad del servicio prestado seguirá con las mismas deficiencias, las expectativas de los clientes no se cumplirán, se continuará con la deficiencia en el servicio al cliente dentro del servicio a domicilio, lo cual se verá reflejado en un aumento de reclamos y se perderá participación dentro del mercado de comida rápida.



## 4. JUSTIFICACIÓN

Para realizar la investigación propuesta, se sigue la línea de investigación de la calidad, mediante el modelo *servqual* se busca mejorar la calidad del servicio al cliente brindado en la entrega de pedidos en un servicio a domicilio de una empresa de comida rápida.

Los principios y fundamentos de la calidad son la base para desarrollar los sistemas de gestión de la calidad; este curso muestra las herramientas necesarias por medio de las cuales se puede obtener una mejora continua en los procesos y procedimientos para que estos siempre vayan acompañados de los requerimientos mínimos de calidad.

La gestión integrada de servicios muestra desde un enfoque estratégico cómo hacer uso de los recursos que engloban la entrega de un servicio, relaciona la administración del servicio desde una perspectiva de sinergia, también muestra los aspectos que distinguen a los servicios unos de otros.

La necesidad a cubrir con el estudio de investigación es la falta de un modelo *servqual* que ayude a implementar un sistema de gestión de la calidad; para mejorar el servicio al cliente al momento de despachar pedidos a domicilio.

Es importante implementar un sistema de gestión de la calidad para garantizar que el servicio prestado satisfaga las necesidades y expectativas del cliente.

La motivación del investigador de realizar el presente trabajo es el deseo de aportar a la empresa de comida rápida una herramienta que permita mejorar la experiencia de todos sus clientes al hacer uso del servicio a domicilio.

Con la implementación del trabajo de investigación se espera beneficiar a los siguientes relacionados en el negocio por las razones a continuación:

- Contribuye con el alcance de indicadores de desempeño y de atención, lo que beneficia a los dueños e inversionistas.
- Si hay una mejora en el servicio al cliente es muestra que se están haciendo bien las cosas, por tal motivo, los colaboradores tendrán mayores beneficios y por consiguiente el índice de rotación de personal disminuirá.
- Los dueños verán reflejado el impacto en los costos.
- Los clientes serán los más beneficiados, al estar recibiendo un excelente servicio ellos sentirán que están siendo atendidos como se lo merecen, y por tal razón, el porcentaje de reclamos y quejas se verá disminuido.
- La empresa tendrá una mejor imagen, logrando crear una mayor reputación en los dueños e inversionistas.
- Mejores relaciones de trabajo entre el personal, esto por estar enfocados en seguir una misma estrategia de mejora

## **5. OBJETIVOS**

### **5.1. Objetivo general**

Proponer un sistema de gestión de la calidad, mediante el uso del modelo *servqual* para mejorar el servicio al cliente en la entrega de pedidos a domicilio en un mercado de comida rápida.

### **5.2. Objetivo específico**

1. Determinar el servicio al cliente en la entrega de pedidos a domicilio para una empresa de comida rápida.
2. Identificar los factores a mejorar en el servicio al cliente de una empresa de comida rápida que entrega pedidos a domicilio.
3. Definir competencias y habilidades que deben tener los repartidores, para mejorar su desempeño dentro del servicio a domicilio.



## 6. NECESIDADES A CUBRIR Y ESQUEMA DE SOLUCIÓN

La principal necesidad a cubrir con el estudio de investigación es la falta de un modelo *servqual*, que ayude a implementar un sistema de gestión de la calidad, para mejorar el servicio al cliente al momento de despachar pedidos a domicilio.

Al tener a los repartidores de servicio a domicilio capacitados en cada uno de los restaurantes, con las competencias y habilidades desarrolladas, la empresa asegura entregar un buen servicio a domicilio a sus clientes. Para realizar la investigación que se propone, se describe el esquema del trabajo de investigación que consiste en lo siguiente.

- **Diagnóstico:** se observará el proceso del servicio ofrecido, la temática a abordar, la metodología empleada y los recursos con los cuales disponen las áreas involucradas; se mencionan la central de llamadas y los restaurantes. Se realizará un cuestionario para medir el servicio entregado y así conocer las percepciones que los clientes tienen de la marca, además de saber si se están alcanzando las expectativas.
- **Análisis:** se establecerá que factores relacionan la entrega del servicio con el desempeño de los repartidores de los restaurantes, estructurando la investigación con los elementos de estudio que son: promotores de venta, repartidores de servicio a domicilio, cuestionario *servqual* y el desempeño de la central de llamadas y restaurantes en cuanto a calidad del servicio, identificar la calidad del servicio mediante el uso de cuestionario, conocer el ambiente de trabajo para los colaboradores que

tienen relación con el servicio a domicilio, monitorear el comportamiento de los colaboradores en cada uno de sus puestos de trabajo, recopilación de información y datos mediante el uso de encuestas, entrevistas y evaluaciones..

- Propuesta: se determinará con base a toda la información analizada, los indicadores que establecen la incidencia de la entrega del servicio en el despacho de pedidos a domicilio, plasmándolo en un sistema de gestión de la calidad funcional medible y aplicable.
- Socialización: se realizará la prueba piloto con uno de los restaurantes aplicando el cuestionario *servqual*, dándole el respectivo seguimiento, realizando un informe con los resultados obtenidos.

El estudio de investigación tiene validez porque busca mejorar el servicio al cliente en el despacho de pedidos a domicilio en un mercado de comida rápida, por medio de un sistema de gestión de la calidad, mediante el modelo *servqual*, con este modelo se busca abarcar todos los procesos y procedimientos que se llevan a cabo para despachar un pedido a domicilio; como primer proceso, se considera la toma de pedidos desde la central de llamadas, para luego dar lugar al proceso de preparar el producto y que esta conserve las características de calidad, las cuales el cliente espera percibir; por último, se menciona el despacho y entrega del pedido.

## **7. MARCO TEÓRICO**

El presente capítulo describe la teoría acerca del tema de investigación para conocer y entender las áreas relacionadas al servicio al cliente dentro de un mercado de comida rápida; el marco teórico está orientado a la gestión de la calidad, el servicio al cliente y el mercado de comida rápida.

### **7.1. Clientes**

Uno de los muchos elementos que agregan valor a los clientes es entregar un excelente servicio, si se gestiona de la mejor forma el servicio al cliente puede llegar a tener la misma o incluso mayor impacto en la parte promocional relacionada con las ventas, puede ser tan poderoso como los descuentos, publicidad o incluso como las ventas personales de una empresa.

Siempre es complicado mantener a los clientes, los expertos indican que es seis veces más caro atraer a un nuevo cliente que mantener a uno, por tal razón, una organización deberá poner a los clientes al centro de sus actividades, que todo gire alrededor de ellos.

Todos los colaboradores de una organización que tienen contacto con el cliente reflejan actitudes que afectan a éste, por ellos es muy importante identificar las características de los clientes y de los colaboradores, el fin de implementar estrategias que permitan mejorar el trato con los mismos. El cliente siempre está valorando el comportamiento de la empresa, esto sucede de forma consciente o inconsciente, cómo trata a los otros clientes y cómo esperaría que le trataran a él.

### **7.1.1. Tipo de clientes**

Es importante conocer las experiencias de los clientes, del total de sus experiencias se busca que por lo menos 12 de sus experiencias positivas para contrarrestar una negativa. Del total de los clientes: el 70 % no externa sus quejas; del 30 % restante, solamente el 2 % ingresa sus quejas a un sistema formal (si existe); los clientes satisfechos comentan sus buenas experiencias a 4 o 5 personas; los clientes insatisfechos le comentan a 9 o 10 personas.

Al cliente se le puede definir como a aquella persona que compra un producto o adquiere un servicio de una empresa a cambio de un pago económico para la organización.

- Cliente interno: Son todos los colaboradores de la empresa, recibe insumos y le da un valor agregado.
- Cliente externo: Los intermediarios que tienen una relación directa con la empresa.
- El cliente final: Es el usuario que valida un producto o servicio, consideran toda la información que se diga o anuncie en los medios.

#### **7.1.1.1. Cliente interno**

Factores que influyen en la calidad de servicio del cliente interno

- La forma en que se viven a diario los valores y los principios que rigen la misión y visión de la empresa. De acuerdo al plan estratégico de la empresa se formula la planificación, organización y ejecución de los procesos internos, esto junto con el adecuado control permitirá el desarrollo eficiente de productos y servicios con las especificaciones de

calidad. Si los colaboradores viven los valores de la organización, se logra un mayor compromiso y los clientes internos se comprometerán a alcanzar los objetivos establecidos. Esto debe estar unido a un entrenamiento adecuado, a políticas de empoderamiento del personal y a revisión permanente de los principios organizativos y del plan estratégico.

- Deben existir las rutas de crecimiento para los clientes internos y los sistemas de remuneración deben estar alineados con los resultados de la empresa. La posibilidad de crecimiento en la empresa y los sistemas de recompensa influyen positivamente en la conducta de los clientes internos. Los bonos de productividad, el reconocimiento, bitácoras de buen servicio y reconocimientos por constancia, son actos positivos que motivan a los colaboradores de la organización.
- El clima organización es un factor relevante para mantener la armonía en las diferentes áreas dentro de la organización, con ello se logra el bienestar de los clientes, excelente lugar de trabajo, las condiciones físicas y la capacidad tecnológica que presenta el ambiente laboral. Oficinas limpias, puestos de trabajo aseados, equipos acordes con las necesidades laborales, acceso adecuado a la información mediante el uso de avanzadas plataformas tecnológicas, vestimenta adecuada y cómoda.
- Las áreas de reclutamiento y selección de personal deben permitir incorporar a la empresa el talento humano idóneo de acuerdo a un perfil basado en la formación técnica y profesional, valores, competencias y compromiso. Los encargados de incorporar al personal deben examinar al candidato de acuerdo al perfil establecido en la organización, esto bajo

la premisa de calidad y desde el punto de vista que sea más acorde con las necesidades estratégicas del puesto a ocupar.

La excelencia en el servicio de una organización debe estar presente en todos los niveles, el servicio al cliente externo debe de ser de calidad como el servicio al cliente interno.

- ¿Cuándo fue la última vez que le preguntó a sus colaboradores o compañeros de trabajo si están complacidos con las tareas que realizan?
- ¿Cuándo fue la última vez que le dio las gracias a su equipo de trabajo?

El reconocimiento, el salario, la independencia, contribuir con la organización, son algunos de los factores que buscan los clientes internos.

Entre los clientes especiales se mencionan los siguientes: abusivos, groseros, exigentes, coquetos, enojados, platicadores y clientes de la tercera edad.

La atención en el servicio a entregar por parte de los clientes internos a los clientes externos, dependerá de las características del cliente que está en la otra parte o bien del cliente que recibe el producto o servicio, es decir, un cliente grosero con una persona que sepa dominar la situación y quite la tensión en el proceso de intercambio.

#### **7.1.1.2. Cliente externo**

El cliente es el que compra un producto o servicio y el consumidor es quien usa o dispone de acuerdo a determinadas circunstancias. Por tanto, el

cliente puede asumir o no el rol de consumidor, pero necesariamente es quien abona un pago por adquirir un determinado bien o servicio para satisfacer una necesidad surgida por las circunstancias adecuadas.

El cliente externo es, por tanto, la razón de ser de los esfuerzos empresariales, las actividades desarrolladas deben colocar al centro a sus clientes, desde la detección de la necesidad, el diseño y producción del bien o servicio, las actividades de *marketing* tendientes a comercializarlo y el acto final de intercambio con la participación de un representante de la empresa y el comprador. Si se cumplen adecuadamente los acuerdos establecidos entre las partes y la atención es la adecuada, se logrará el objetivo de establecer una relación de fidelidad y organización; en caso contrario, se estará generando todo un proceso de carácter negativo que afectara a la empresa con desagradables consecuencias.

Lo adecuado en la relación entre el cliente interno y el cliente externo es establecer una relación de ganar, sin perjudicar de ninguna forma el futuro económico de la empresa.

### **7.1.2. Lealtad de los clientes**

El objetivo de la lealtad hacia los clientes, es establecer relaciones a largo plazo, con esto se consigue la fidelidad de los clientes, los cuales tienden a adquirir más servicios, en relación a los clientes regulares que cuestan menos servir.

Lealtad significa la fidelidad que un sujeto le debe a una tercera persona. Por ello, si quiere generar buenas relaciones con los demás, se debe darle buenos servicios. Como:

- Trato preferente
- Atención más rápida
- Ofertas especiales
- Servicios a la medida
- Información privilegiada
- Participación con la empresa
- Ayuda cuando la requiera
- Incentivos: sorteos, regalos, descuentos, entre otros
- Confianza

## **7.2. Mercado de comida rápida**

La globalización engloba muchos aspectos, entre los que se destacan cambios económicos, políticos, sociales y culturales, todos estos cambios tienen un impacto positivo o negativo, todo depende desde el punto de vista que se quiera ver, las organización se deben de preparar para los retos que presentan. La globalización trae cambios en los hábitos de los consumidores, se vuelven más exigentes, si han llenado sus expectativas para la siguiente visita desean que se repita la experiencia, es más la barrera de la expectativa cada vez será mayor, las organizaciones deben cumplir estas exigencias y satisfacer las necesidades de los consumidores, la organización que no innove con el pasar del tiempo ira perdiendo participación en el mercado, se irá relegando hasta que otras empresas tomen ventajas competitivas y al momento de querer reaccionar la inversión será demasiado grande, es por ello que se deben tomar medidas preventivas antes de llegar a corregir diversas situaciones.

Los clientes son más exigentes, antes de comprar algún producto de comida rápida comparan diferentes opciones y eligen la que les dé un mayor valor, la compra se realiza en función de varios factores, entre ellos:

- Contundente: la organización debe dejar claro el por qué tiene que consumir el producto de ellos y no el de la competencia.
- Atractiva: ofrecer productos innovadores que satisfagan las necesidades de los consumidores y supere las expectativas, en muchas ocasiones los clientes no saben que comprar y las organizaciones son las encargadas de asesorar incluso hasta llegar a hacer la compra por ellos.
- Crear valor: identificar qué cosas son valiosas para los consumidores y hacer todo lo posible por entregárselas.
- Simplicidad: los productos tienen que brindar las facilidades para su consumo, es comida rápida a domicilio en ocasiones los clientes están en lugares o situaciones complicadas y lo que menos quieren es complicarse.
- Diferente: el consumidor debe percibir la diferencia ante la competencia, si no existe diferencia el cliente deberá decidir por el precio.
- Sostenible: ofrecer propuestas atractivas, estas propuestas deben considerar precio, apariencia, calidad y sobre todo atracción, estos elementos harán que los productos sean sostenibles.

Salzman y Matathia (2001) señalan que: “las cuatro tendencias más importantes son: la conectividad en un mundo global; la migración hacia lo virtual; la falta de confianza y de valores y una sociedad cambiante e inestable.”

La incorrecta alimentación se ha vuelto en uno de los principales problemas de la salud, para contrarrestar esta parte las diferentes organizaciones se han visto en la necesidad de incluir en sus menús productos

con un enfoque saludable, así satisfacer las diferentes necesidades de los consumidores, además del enfoque saludable se busca la forma de ser amigable con el medio ambiente, estos dos temas están relacionados directamente.

Los alimentos pasan de ser un tema sencillo a ser un proceso complejo, esto porque se debe elegir y garantizar que la alimentación sea saludable, los consumidores ya no compran cualquier tipo de comida, cada día están más informados y el enfoque que se le da a cada compra consiste en ver que se compra y de qué forma se compra, si son productos empacados o enlatados deciden revisar las etiquetas y no dejar que esa información pase inadvertida, las etiquetas se han vuelto en la principal fuente de datos para los consumidores, a parte de la composición de los productos, detalla las propiedades, esta información sirve de referencia para consumir productos de diferentes restaurantes.

Los clientes necesitan consumir la menor cantidad de grasa, reducir los niveles de colesterol, bajar las cantidades de azúcares, conocer las cantidades de fibra, sodio, calorías, a continuación se detallan algunos de los componentes que contienen los productos:

- Grasas: están las de tipo mono y poliinsaturadas, estas ayudan a controlar los niveles de colesterol presentes en la sangre y están las saturadas que pueden incrementar el colesterol en la sangre y las podemos encontrar en aceites vegetales, carnes, y productos de origen animal.
- Azúcares: conocidos como hidratos de carbono de absorción rápida afectan el hígado y la salud cardiovascular.

- Calorías: éstas en excesos ocasionan sobrepeso y es un riesgo para la salud cardiovascular.
- Fibra: ayuda a reducir las grasas saturadas de la dieta y los niveles de colesterol, el aumento de fibra se consigue al consumir hortalizas, legumbres, verduras y cereales integrales.
- Sodio: aumento la tensión arterial ocasionando enfermedades del corazón.

Contreras (2007), afirma que la comida rápida surge en Norteamérica, debido a la rapidez con la que se entregan los productos, también busca satisfacer a los consumidores de manera eficiente, cumple con estándares de calidad, facilidad al momento de consumir los productos y bajo costo, estas características hacen de la comida rápida una excelente alternativa para las familias que por uno u otra razón tienen tiempo limitado para ir a cocinar a sus hogares, este nuevo concepto es bien visto por los consumidores, existen opciones para diferentes gustos, géneros, edades, los establecimientos en donde se ofrece la comida rápida a sustituido a restaurantes, lugares de comida y cafeterías tradicionales.

Estos nuevos lugares para comer ofrecen diversidades de productos, entre los que sobresalen: Hamburguesas, pizzas, sándwiches, pollo, comida china, postres, entre otros.

Al principio estos lugares eran visitados por personas de clase media y personas de una mejor posición social, para ellos visitar estos lugares generaba un mayor estatus, se incluyeron nuevas tendencias una de las principales era incluir dentro del menú el postre, para muchos consumidores el postre era algo

que se consumía solo en las clases sociales altas, con la incursión de los restaurantes de comida rápida este tipo de producto se fue adaptando para que todos puedan optar a consumirlo.

### **7.2.1. Restaurantes de comida rápida en Guatemala**

La modernización fue clave importante en el crecimiento del desarrollo económico del país en los años 50 a esto también se le suma el crecimiento urbano, la expansión en el sector educativo, esto formó parte del proceso de expansión del país y cambio en los hábitos, por parte de la clase media de la sociedad guatemalteca. Precisamente es en ese momento en que se adoptan otros modelos de consumo siempre con la influencia norteamericana, es así como surgen nuevos comercios entre los que destacan los supermercados, restaurantes pequeños de comida rápida y cafeterías.

Una de las características de la comida que ofrecen las empresas en su servicio a domicilio, es la facilidad con la que pueden consumirse los productos, esto porque muchas veces los clientes no tienen las comodidades de sentarse cerca de una mesa, al contrario muchos de los clientes manejan un ritmo de vida demasiado intenso que lo único que se busca es agilizar todo, por tal motivo se ha pensado en la facilidad de consumir productos sin el uso de cubiertos, y como un valor agregado se hace de esta una experiencia única, muchas veces dejando pasar todos esos detalles, algunos ejemplos de los productos son pizza, hamburguesas, pollo frito, sándwiches, papas fritas, entre otros.

Al introducir el concepto de servicio a domicilio dentro de la empresa, no todos los restaurantes disponen de este canal de despacho; primero se implementa en la región metropolitana, al inicio se tiene un número reducido de

motoristas y se abarcan grandes áreas de cobertura; luego del éxito alcanzado se introduce a más restaurantes, haciendo que el número de motoristas incremente, las áreas de cobertura sean reducidas y que la marca se dé a conocer en más lugares, con esto se logra tener nuevos puntos de ubicación, teniendo presencia en más departamentos del país.

### **7.3. Calidad**

La calidad como concepto ha ido evolucionando con el pasar de los años, ha pasado de ser una simple inspección, hasta llegar a ser uno de los pilares estratégicos de muchas empresas.

Según Mayo y Avila (2010), el concepto de calidad ha ido evolucionando, ampliando objetivos y variando orientaciones. Su papel ha tomado una importancia creciente al evolucionar desde un mero control o inspección, hasta convertirse en uno de los pilares de la estrategia global de la empresa. Se pueden distinguir etapas diferentes y sucesivas en su desarrollo:

- Inspección de la calidad
- Control de la calidad
- Aseguramiento de la calidad
- Gestión total de la calidad

Cada una de las etapas anteriores se enfocan en satisfacer necesidades que los clientes demandan al adquirir productos o servicios, estas necesidades deben garantizarse por medio de un sistema de gestión de forma constante.

Los procesos de controles de calidad se basan en métodos estadísticos y estaban mal vistos por tener la idea equivocada de reducir la productividad y elevar costos.

El aseguramiento de la calidad es un sistema que contiene procedimientos definidos y relacionados que necesitan ciertos recursos para el correcto funcionamiento, el aseguramiento de la calidad complementa los controles de calidad, en todo proceso se identifican los errores, mediante controles de calidad para luego unir esfuerzos y evitar que estos se vuelvan a repetir, lo que busca el aseguramiento de la calidad es que los requisitos de la calidad se cumplan y satisfagan las necesidades de los clientes al momento de recibir un producto o servicio.

El concepto de calidad engloba varios conceptos relacionados con el cumplimiento de normas y especificaciones de los bienes o servicios, a esto se le suma las especificaciones referentes a la atención propia hacia los clientes, de lo anterior, se puede concluir que la calidad no se limita a especificaciones en productos o servicios, ahora se refiere a un concepto subjetivo de la calidad el cual está basado en la satisfacción con el cliente.

La calidad se orienta en dos rutas; una que se enfoca en los procesos productivos directamente con norma y especificaciones técnicas, el principal objetivo de esta ruta es satisfacer las necesidades del cliente en relación que el bien o servicio cumpla, con la finalidad que fue creado o diseñado; la segunda ruta que está orientada a los resultados, se consideran la satisfacción del cliente como un resultado de una experiencia vivida, a través de un consumo, este consumo puede ser directo en el lugar o por medio de canales que hacen llegar productos o servicios, esta experiencia incluye factores como el estado cognitivo y experiencia emocional del comprador y vendedor.

La satisfacción del servicio al cliente está completamente relacionada con el concepto de calidad de servicio, a principios el concepto de calidad tiene diferentes percepciones, los niveles de calidad percibidos por los directivos de las organizaciones no eran los mismo niveles de calidad percibidos por los clientes, en los diferentes mercados se empiezan a dar fuertes críticas, a partir de esta diferencia en las percepciones surgen nuevos enfoques de la calidad y se le empieza a dar su lugar a la valorización que los clientes tienen sobre el concepto inicial.

Los factores con mayor relevancia en la satisfacción del cliente son: experiencia y expectativas. Ambos factores consideran experiencias pasadas las cuales son tomadas como punto de partida para dar una nueva valoración, esto significa que si la experiencia fue buena, el cliente tendrá nuevos niveles de exigencia y las organizaciones tienen que trabajar constantemente en brindar cada día una mejor experiencia porque el cliente percibe una mejor calidad cuando la organización supera las expectativas que el cliente tiene, se puede concluir que el concepto más adecuado para la calidad de servicio es el juicio global que un consumidor realiza sobre la excelencia global del bien o servicio.

Parasuraman, Zeithamd y Berry (1985) mide la calidad de servicio mediante las siguientes dimensiones:

- Elementos tangibles: considera aspectos físicos de instalaciones, personal, equipos y materiales de comunicación.
- Fiabilidad: realizar el servicio prometido de forma confiable.

- Capacidad de respuesta: estar siempre a la orden de los clientes para las necesidades y requerimientos que ellos tengan.
- Profesionalidad: los colaboradores deben poseer competencias y conocimientos de los procesos de prestación de servicio.
- Cortesía: respeto, responsabilidad, excelencia, amabilidad y atención.
- Credibilidad: honestidad y veracidad en las actitudes que poseen dentro de la organización en el servicio que se provee.
- Seguridad: reducir los índices de accidentalidad y evitar peligros.
- Accesibilidad: fácil de contactar.
- Comunicación: escuchar a los clientes y mantenerlos informados.
- Comprensión: identificar y satisfacer las necesidades de los clientes.

#### **7.4. Sistema de gestión de la calidad**

El desarrollo en la tecnología cada vez es mayor, esto hace que los clientes, los mercados, los negocios sean más exigentes, surge la necesidad de satisfacer a los clientes cumpliendo sus expectativas no importando cual sea su necesidad, los clientes están enfocados en exigir los requisitos mínimos en bienes o servicios solicitados, la calidad no es un requisito más, ahora es una condición indispensable que se tiene que cumplir si se desea ser competitivo, las exigencias enfocadas a parámetros de calidad cada vez son mayores, la

competitividad dentro de los mercados es más fuerte, es por ello que surge la necesidad de un sistema de gestión de la calidad.

Para ello, Magd y Curry (2003) define: “el principal objetivo es determinar un sistema de calidad que permita a la organización producir bienes y servicios que sean conformes con los requerimientos de los clientes”.

Mayo y Ávila (2010), mencionan que las características fundamentales de un sistema de gestión de la calidad son:

- Debe tener la participación de todos los miembros de la empresa y el objetivo primordial es obtener el éxito a largo plazo.
- La organización debe tener una cultura y una filosofía apropiada para realizar con éxito la gestión total.
- La gestión total incluye todas las actividades dentro de la organización.

La organización, planificación, liderazgo y el control son algunos de los conceptos en los que se enfoca la calidad, para obtener una buena gestión dentro de una empresa y con ello llegar a obtener resultados organizacionales.

La gestión de la calidad es un conjunto de actividades y lineamientos coordinados para mejorar el desempeño y garantizar los resultados; esta debe ser dirigida por la alta gerencia y abarca todos los niveles, su enfoque abarca todos los procesos y subprocesos dentro de la organización; esta herramienta hace a la organización más competitiva y al mismo tiempo le trae grandes beneficios.

ISO 9000 (2000), el sistema de gestión de la calidad (SGC) es aquella parte del sistema de gestión de la organización enfocada en el logro de

resultados, en relación con los objetivos de la calidad, para satisfacer las necesidades, expectativas y requisitos de las partes interesadas, según corresponda, además menciona los ocho principios de la gestión de la calidad identificados para lograr los objetivos de la calidad:

- Enfoque al cliente. Satisfacer las necesidades actuales y futuras de los clientes, para superar las expectativas.
- Liderazgo. Comprometer a todo el personal con las metas de la organización.
- Participación del personal. Involucrar al personal, no importando el nivel, el compromiso de ellos traerá beneficios a toda la organización.
- Enfoque basado en procesos. Identificar las actividades para gestionarlas como un proceso.
- Enfoque de sistema hacia la gestión. Gestionar los procesos de manera que se interrelacionen como un sistema y alcanzar los objetivos de la organización.
- Mejora continua. Debe ser un objetivo permanente, contribuye con el aumento en la productividad y hace que la organización sea más competitiva.
- Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones.
- Analizar toda la información que se tenga disponible para la mejor toma de decisiones.
- Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor.
- Establecer fuertes relaciones para crear valor dentro de la organización.

La gestión de la calidad está presente en todas las áreas de una organización que ofrezca bienes o servicios; esta gestión indica un punto de partida para dirigir la organización, esta dirección se basa en unir los esfuerzos de todas las áreas, luego se revisan los objetivos y que estos estén alineados

con las políticas de calidad. El alcance de los objetivos de la calidad siempre tendrán un impacto positivo, esta medición se debe realizar mediante indicadores de calidad que tomen en consideración la calidad del bien o servicio, la eficiencia operativa y la parte financiera, estos parámetros llevarán a medir la satisfacción de todos los involucrados y especialmente la percepción del cliente.

#### **7.4.1. Sistema de gestión de la calidad, basado en un enfoque de procesos**

Según Abreu y Ramos (2011), derivado de los cambios en las exigencias de los clientes, avances científicos, tecnológicos, surge la necesidad de utilizar sistemas de gestión de la calidad total (SGC); estos sistemas consideran mejores prácticas en procedimientos para el diseño de un SGC, basado en un enfoque de procesos, a partir de estudios, investigaciones, buenas y mejores prácticas de la gestión de la calidad se plantea un procedimiento compuesto de cuatro fases.

- Diagnóstico preliminar de la gestión de la calidad: esta fase inicia conociendo la organización en temas de gestión de la calidad, se debe saber cuáles son los objetivos y estrategias para saber qué rumbo lleva la empresa, esta fase termina establecer estrategias operativas para facilitar el diseño de un SGC.
- Determinación de la estructura de procesos: conocer los procesos que soportará el SGC, conocer la información necesario de los elementos que conforman cada uno de los procesos que formaran parte del SGC, esta información deberá tener una fácil interpretación además de mostrar cual es el objetivo primordial de cada proceso.

- Soporte documental del SGC: detallar la información de forma descriptiva del SGC, estos documentos tienen que contener la estructura de todos los procesos, esto incluye instrucciones, lineamientos, registros, análisis, especificaciones, entre otros documentos. Esta etapa finaliza con la creación de un modelo automatizado del SGC.
- Gestión basado en la estructura de procesos: el objetivo es mejorar los procesos existentes, se deben establecer niveles de medición para cada proceso, mediante el uso de indicadores, luego se le debe dar un seguimiento y monitoreo por medio de auditorías, evaluaciones periódicas, los procesos que no tengan los resultados deseados se deben mejorar mediante las diferentes herramientas de calidad que existes, la finalidad es buscar un control y eliminar todas las partes improductivas dentro de la organización.

## **7.5. Calidad del servicio**

La calidad del servicio según Frometa, Zayas y Pérez (2008), el servicio es un término capaz de acoger significados muy diversos. En el caso que ocupa hay que entender el servicio como el conjunto de prestaciones accesorias de naturaleza cuantitativa o cualitativa que acompaña a la prestación principal, ya consista ésta en un producto o en un servicio. En la medida en que las organizaciones tengan más dificultades para encontrar ventajas con las que competir, mayor atención tendrán que dedicar al servicio como fuente de diferenciación duradera.

La calidad del servicio y satisfacción son conceptos que están íntimamente relacionados, puesto que una mayor calidad del servicio llevará a aumentar la satisfacción del consumidor, es decir, que la primera debe ser tratada como un antecedente de satisfacción.

Calidad objetiva y calidad percibida: el siguiente concepto distingue entre calidad mecánica y humanística. La primera tiene que ver con aspectos objetivos. La segunda, la humanística o percibida, se refiere a la respuesta subjetiva de las personas con respecto a los objetivos, por ello, es un fenómeno totalmente relativo que define entre los juicios de valor.

Calidad como actitud. Calidad de servicios es una evaluación de conjunto, similar a la actitud. Parasuraman, Zeithamnd y Berry (1985) sostienen esta idea basándose en el resultado de un estudio por el cual los consumidores usan básicamente los mismos criterios generales para emitir un juicio valorativo de la calidad del servicio.

Calidad como satisfacción: la satisfacción se define como un estado psicológico resultante de la ecuación a que dan lugar las expectativas no confirmadas, acompañadas de un sentimiento a priori del consumidor sobre las expectativas de consumo, satisfacciones es una valoración de una transacción específica, mientras que calidad es una valoración global, por tanto, sobre la base de esta distinción, una acumulación de valoraciones de transacciones, específicamente conduce a una valoración global.

## **7.6. Gestión de relaciones con los clientes CRM**

El CRM o también conocido como la administración basada en la relación con los clientes, es un modelo de gestión basado en la satisfacción del cliente, orientado a fidelizar a los clientes de una organización y uno de sus principales objetivos es optimizar la relación entre clientes y empresa.

Balido (2007) menciona el concepto de la administración basada en la relación con el cliente surge a principios del año 2000, siendo una evolución del

marketing relacional, impulsado por el internet enfocado a actividades de ventas, se trata de utilizar la tecnología de la información y comunicación para organizar, sincronizar y automatizar los diferentes procesos de un negocio.

La clave de éxito para muchas organizaciones son las relaciones con los clientes, estas permiten tener un manejo de información, aumento de los ingresos y la calidad del servicio prestado, el CRM es considerado como una respuesta de la tecnología a la creciente necesidad de las empresas de fortalecer las relaciones con sus clientes.

El *marketing* relacional se desarrolla mediante las herramientas que funcionan como soluciones tecnológicas, algunas de las razones para implantar un CRM son:

- La falta de un programa de fidelización de la empresa para los clientes
- No hay lealtad de los clientes hacia la empresa
- El cliente busca a la empresa que le ofrezca mayor valor
- El cliente necesita estar informado
- No se recompensa la fidelidad de los clientes
- Conocer al cliente es parte fundamental de la relación vendedor cliente

El CRM es una estrategia de *marketing* destinada a atraer, encontrar y ganar nuevos clientes, construye una preferencia por una marca para una determinada organización.

Algunos estudios consideran al CRM como estrategia de negocio, la cual busca la satisfacción del cliente, a través de una mejor organización de la empresa, segmenta a sus clientes, sus procesos están centrados en el cliente, al

cumplir con estas estrategias se obtienen mayor ingresos y optimiza los beneficios de la compañía.

El CRM busca mantener relaciones estrechas y duraderas con los clientes, permite obtener la mayor cantidad de información y datos cada vez que se tiene contacto con el cliente, permiten hacer un mejor uso de los datos obtenidos en cada contacto con ellos, es decir, determinar la información relevante para el negocio en cuanto al comportamiento de compra de los productos o servicios ofrecidos por la organización: satisfacción del servicio recibido, calidad en los productos, frecuencia con que utiliza el servicio, volumen de ventas, tipo de producto o servicio, también se mencionan las partes negativas como reclamos, quejas, devoluciones, todo lo anterior ayuda a tener un histórico de información para conocer el comportamiento del negocio y que rumbo este está tomando, además de construir una relación de confianza entre cliente y empresa, además compromete al personal de la empresa para que juntos alcancen los objetivos establecidos.

El fin de toda organización es lograr tener relaciones de fidelidad con los clientes, la mejor forma de alcanzarlo es por medio de relaciones con los clientes, aun cuando para ello sea necesario incurrir en determinados costos y haya que esperar un tiempo por los beneficios. Para ello, se apoyarán en la tecnología a su alcance y que se adecue a los objetivos propuestos.

El concepto de CRM es apreciado por los expertos del tema como una herramienta informática, metodología de ventas, filosofía de trabajo, sistema de información o como estrategia de negocio.

En el análisis de los conceptos de CRM se aprecia que los estudiosos del tema referidos, lo realizan desde distintos puntos de vista: como una

herramienta informática y/o gerencial, una filosofía de trabajo, una metodología de ventas, una estrategia, un sistema de información, el fin es fidelizar a los clientes y brindar una atención personalizada mediante el uso del CRM.

El CRM busca optimizar el valor que la empresa entrega a los clientes, esto se concreta en:

- Minimizar los costos asociados al mercadeo, publicidad y ventas.
- Identificar nuevas oportunidades de mercadeo y ventas.
- Mayor conocimiento de la empresa sobre los clientes.
- Detección de nuevas oportunidades de marketing y ventas derivada del conocimiento adquirido.
- Mejor adecuación de las ofertas y servicios a las necesidades o deseos del cliente.
- Reducción de los costos asociados a las campañas de *marketing* y ventas.

Al optimizar la entrega de valor a los clientes existe un efecto positivo para la organización, de lo anterior surgen tres dimensiones para medir el valor entregado: tiempo de respuesta a las demandas del cliente, volumen de interacciones con cada cliente y rentabilidad del cliente y de la interacción con él.

Entre los aportes del CRM, se menciona la capacidad de personalizar la relación entre la empresa y los clientes. Estas pueden ser tan disímiles en dependencia del ciclo de relaciones. Este considera al cliente como:

- Cliente potencial: es necesario recolectar toda la información posible del mercado que se está analizando, esto mediante el uso de bases de

datos, encargando informes de prospección, listas abiertas, emprendiendo acciones de presentación con diferentes socios y tendencias sobre los segmentos atención prioritaria para la empresa.

- Contacto: el cliente potencial se ha identificado en una primera etapa mediante el envío de un correo electrónico, una entrevista o una llamada telefónica, de esta forma se ha hecho tangible.
- Cliente: cuando un contacto obtiene un producto o servicio, en este momento ocurre una transacción, donde se convierte en cliente, este es un momento crítico, ya que brinda las claves para diseñar las siguientes ofertas:
  - Cliente vinculado: son los clientes frecuentes que hacen uso de los productos o servicio que una empresa entrega.
  - Ex-cliente: es aquel que ha dejado de adquirir los productos o servicios de la organización, acá se repite. Una base de datos de ex-clientes es la mejor fuente de clientes potenciales con la que cuenta una empresa, se tienen que identificar cuáles fueron las causas por las que los clientes se tiraron.

El CRM requiere la incorporación de una serie de funciones sobre la base de datos del cliente que permita la explotación de la información relativa a las cinco dimensiones mencionadas anteriormente del proceso del cliente.

### **7.6.1. Módulos en un CRM**

CRM tiene diferentes funciones, todas las herramientas en el que se basa este modelo se agrupan en módulos dentro de un CRM, esto permite organizar la información de una mejor forma. El módulo de venta se enfoca en el equipo de ventas de la empresa para la gestión y ejecución de los procesos de venta, por lo que tienen una mejor organización.

El módulo de servicios ayuda en las actividades como gestión de la orden de servicio, la gestión de los contratos de servicio, administración de servicios de planificación, la ejecución y seguimiento.

El módulo de *marketing* se compone de las funciones relacionadas con la ejecución a corto plazo de las actividades vinculadas con la comercialización y planificación a largo plazo dentro de la organización.

### **7.7. Modelo *servqual***

Según Parasuraman., Zeithaml y Berry (1985) el modelo *servqual* evalúa la calidad de un servicio mediante una puntuación, el cálculo de la puntuación *servqual* se realiza por medio de la diferencia entre la percepción y expectativas de las 22 declaraciones, además puede calcularse la puntuación para las 5 dimensiones, estas dimensiones engloban criterios más amplios y definidos que indican la existencia de calidad cuando la puntuación sea mayor e igual a cero.

El presente modelo de calidad de servicio fue elaborado por Zeithaml, Parasuraman y Berry, estos autores se basaron en una herramienta que define una escala de medición fidedigna que la organización puede utilizar para mejorar la calidad del servicio respecto a las expectativas y percepciones del

cliente, la herramienta usada para la medición es un cuestionario construido, con el objetivo de identificar los aspectos a mejorar y que puedan generar valor para el cliente, también busca ser un punto de comparación entre organización que se encuentren en el mismo giro del negocio.

Para alcanzar los resultados esperados, se deben igualar o bien superar las expectativas, a través de factores como los son: comunicación externa, comunicación diaria, experiencias personales y necesidades personales.

#### **7.7.1. Modelo *servqual* de calidad del servicio**

El modelo *servqual* busca identificar las áreas o departamentos involucrados en la entrega de un servicio, la ventaja al utilizar este modelo es que permite medir la entrega de un servicio general que presta la empresa o bien un servicio prestado por una determinada área o departamento, las mediciones permiten realizar seguimientos para conocer los cambios que se van dando entre expectativas y percepciones, al estandarizar ciertos parámetros que sirvan como referencia para comparar con el resto de empresas.

El modelo *servqual* sirve como herramienta para evaluar la calidad de servicio de los clientes internos y externos, mide lo que el cliente espera de la organización que presta el servicio en las cinco dimensiones citadas, contrastando esa medida con la estimación de lo que el cliente percibe de ese servicio en esas dimensiones.

Determinando la brecha entre lo que el cliente espera y lo que percibe del servicio prestado, se busca implementar acciones correctivas que mejoren la calidad de servicio, Véase Anexo A.

El planteamiento de evaluación del cliente sobre la calidad del modelo *servqual* se basa en:

- Definir un servicio de calidad entre la diferencia de expectativas y percepciones de los clientes. Existe una alta satisfacción del servicio y una elevada calidad percibida cuando las percepciones superan a las expectativas.
  
- Las expectativas de los clientes están condicionadas por los siguientes factores:
  - Las opiniones y recomendaciones de otras personas que tuvieron una experiencia con el servicio, esta es la comunicación boca a oreja.
  - Las experiencias de los clientes con el servicio en algún momento determinado.
  - Comunicación por parte de la empresa, la cual influya sobre las prestaciones del servicio dado y que tengan un impacto en las expectativas que el cliente tiene sobre las mismas.
  - Necesidades personales.
  
- Las cinco dimensiones que categorizan las expectativas de los clientes del servicio entregado son:
  - Fiabilidad: habilidad para entregar un servicio de forma precisa y que este cumpla las expectativas que el cliente espera recibir.
  - Capacidad de respuesta: entregar un servicio rápido, disposición y voluntad para dar soporte a los clientes del servicio entregado, dentro de un margen de tiempo aceptable.

- Seguridad: capacidad, conocimiento, destrezas y atención que los colaboradores de la organización muestran a los clientes para brindar una sensación de confianza en el servicio entregado.
- Empatía: atención objetiva y personalizada que ofrece la empresa a sus clientes.
- Elementos tangibles: material utilizado para la comunicación y publicidad del negocio, apariencia física de las instalaciones, equipos y colaboradores.

Las cinco dimensiones de la calidad de servicio son evaluadas, mediante el cuestionario *servqual*.

### **7.7.2. El cuestionario *servqual***

El cuestionario consta de tres secciones, las cuales se detallan a continuación:

- La sección uno hace interrogantes sobre las expectativas que tiene el cliente sobre un servicio determinado y como este debe de ser. El cliente debe situar el grado de expectativa para cada una de las 22 declaraciones, la escala a utilizar es de 1 a 7.
- La sección dos, reúne la percepción del cliente respecto al servicio que presta la organización. Esto significa, hasta qué punto considera que la organización tiene las características mencionadas en cada una de las declaraciones.
- La sección 3, es una sección intermedia entre la uno y la dos, cuantifica la evaluación de los clientes respecto a la importancia de las cinco dimensiones, lo que permitirá analizar las puntuaciones obtenidas agrupando los ítems.

- Elementos tangibles: del 1 al 4.
- Fiabilidad: del 5 al 9.
- Capacidad de respuesta: del 10 al 13.
- Seguridad: del 14 al 17.
- Empatía: del 18 al 22.

Cuestionario *servqual* - Expectativas. Véase anexo B.

Cuestionario *servqual* - Percepción. Véase anexo C.

### **7.7.3. El modelo *servqual* de calidad de servicio como instrumento de mejora**

De esta forma, el modelo *servqual* de calidad de servicio es un instrumento de medición de la calidad de servicio que permite disponer de puntuaciones sobre percepción y expectativas respecto a cada característica del servicio evaluada. Este modelo compara las expectativas antes que el servicio sea entregado con la percepción real, una vez que el servicio fue entregado. La diferencia entre percepción y expectativas indicará los déficits de calidad cuando la puntuación de expectativas supere a la de percepción. Véase anexo D.

El modelo *servqual* de calidad de servicio da la referencia a seguir para mejorar la calidad de un servicio, esta línea consiste en reducir determinadas discrepancias. Los autores consideran la existencia de cinco deficiencias en el servicio, cada una asociada a un tipo de discrepancia.

Las primeras cuatro deficiencias hacen énfasis al ámbito interno de la organización sean responsables de la aparición de la deficiencia con mayor relevancia, para mejorar la calidad de un servicio.

La deficiencia cinco representa la discrepancia existente, entre el servicio esperado y el servicio recibido. Se trata de la deficiencia fundamental, ya que define la calidad del servicio.

Deficiencia 1: expectativas de los clientes y las percepciones de la organización. Si los directivos de la organización no comprenden las necesidades y expectativas de los clientes por falta de orientación en la investigación o aplicación, desconocen los aspectos que son indicativos de alta calidad para los clientes, por lo tanto, no conocen lo que éstos valoran de un servicio, difícilmente podrán desarrollar acciones que incidan eficazmente en la satisfacción de necesidades y expectativas, si los altos mandos de una organización tienen ideas equivocadas sus acciones serán poco eficaces y en lugar de mejorar se tendrán reducciones en la calidad de los servicios.

Deficiencia 2: discrepancia entre las percepciones de la organización sobre las expectativas de los clientes versus especificaciones de calidad. Aunque los altos mandos comprendan las necesidades y expectativas de los clientes de la organización, su satisfacción no está asegurada, por la falta de objetivos enfocados al cliente.

Deficiencia 3: discrepancia entre las especificaciones de la calidad del servicio versus el servicio real ofrecido. La calidad del servicio no será alcanzada si existe un incumplimiento en las normas y procedimientos. Este incumplimiento puede ser debido a diversas causas, conflictos dentro de la organización, definición de roles, ausencia de trabajo en equipo, colaboradores no capacitados, falta de recursos o procesos mal definidos.

Deficiencia 4: discrepancia entre el servicio real y la comunicación externa. Una campaña publicitaria de servicio debe ser de calidad para luego entregar lo

que se está ofreciendo, cumplir las expectativas de los clientes es parte fundamental para generar confianza, por parte del cliente, es la comunicación externa de la organización proveedora. Las propuestas que hacen los proveedores deben de cumplir con la calidad en los mensajes transmitidos, puede surgir una desigualdad entre expectativa y percepción. Para evitar estas desigualdades se debe reducir, mediante la coordinación de las características de las empresas proveedoras de comunicación externa.

El modelo *servqual* de calidad de servicio no solo es una metodología de evaluación que mide la calidad del servicio prestado, sino un planteamiento de la forma en que se puede mejorar la calidad del servicio.

## **7.8. Servicio al cliente**

Según Barrascout (2012) define que: “Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.” El servicio al cliente es una herramienta de gran utilidad si se trabaja de forma correcta y su principal enfoque es el cliente, a continuación se enlistan algunas de las características que deben reunir el personal que está a cargo de la atención al cliente:

- Actitud positiva
- Dinámico al momento de atender
- No relacionar temas personales con laborales
- Atender al cliente según sus requerimientos
- Asesorar y orientar al cliente
- El cliente siempre tiene la razón

El personal de toda organización asignado a la atención de los clientes debe estar en completa disposición para cualquier asesoría, soporte, comentario o sugerencia que ellos puedan tener, ellos tendrán diferentes funciones así como cualidades, debido al giro del negocio, para lograr los objetivos de una excelente atención al cliente, es crear una relación y un canal de comunicación efectivo con cada cliente, proveedor, colaborador, usuario, empresa, entre otros.

### **7.8.1. Importancia del servicio al cliente**

Lira (2009) menciona que un buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento promocional muy importante y trascendental en los negocios, el servicio al cliente se promociona solo, en la actualidad los clientes se muestran sensibles al identificar cambios en la atención de servicios, cambios de diseño o características de productos, es por ello que algunos tienden a buscar calidad en lugar de cantidad o también hay otros que prefieren la cantidad en lugar de calidad, sin descuidar los requisitos mínimos, en resumen, un cliente siempre buscará la mejor opción en tiempo, dinero y servicio.

Para atender a los clientes, la organización tiene que capacitar a sus colaboradores para transmitir seguridad al momento que entren en contacto con uno de ellos, no importando si la atención será presencial, por medio de una línea telefónica o mediante el uso de redes sociales, las estrategias de cada organización dependerán del nivel de competitividad dentro de su mercado.

### **7.8.2. Tipos de atención al servicio**

Lira (2009), la atención que entrega cada organización dependerá de las estrategias y herramientas que utilicen para asegurar la satisfacción de los

clientes, para ello se debe apoyar en diferentes elementos para garantizar la lealtad de los clientes:

Elementos del servicio al cliente:

- Atención cara a cara: el contacto cara a cara es fundamental para prestar una excelente atención, en este tipo de atención se pueden ganar muchas cosas, el colaborador debe presentar una sonrisa y hacer que el cliente perciba que tiene toda su atención.
- Relación con el cliente: para establecer buenos lazos con la empresa debe existir una relación de confianza, ganarse al cliente traerá grandes beneficios a la organización, el cliente adquiere más productos, visita la organización con mayor frecuencia o bien tiene una comunicación por bienes o servicios que necesiten.
- Comunicación: es importante tener buenos canales de comunicación con los clientes para resolver inquietudes o dudas, esto ayudará a fortalecer las relaciones.
- Cumplimiento: al momento de hacer promesas o pactar acuerdo, estos se deben cumplir en su totalidad, al no cumplir este elemento se pierde credibilidad en la organización y puede lugar a malos comentarios con el resto de clientes.
- Instalaciones: la comodidad que se le debe transmitir al cliente cuando visita las instalaciones de la organización es importante, las oficinas deben estar limpias, ordenadas, agradables para transmitir confianza y seguridad.

## **8. PROPUESTA DE ÍNDICE DE CONTENIDOS**

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

LISTA DE SÍMBOLOS

GLOSARIO

RESUMEN

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y FORMULACIÓN DE PREGUNTAS

ORIENTADORAS

OBJETIVOS

RESUMEN DE MARCO METODOLÓGICO

INTRODUCCIÓN

### **1. MARCO TEÓRICO**

#### **1.1. Clientes**

##### **1.1.1. Importancia del servicio al cliente**

###### **1.1.1.1. Cliente interno**

###### **1.1.1.2. Cliente externo**

###### **1.1.1.3. Lealtad de los clientes**

#### **1.2. Mercado de comida rápida**

##### **1.2.1. Restaurantes de comida rápida en Guatemala**

#### **1.3. Calidad**

#### **1.4. Sistema de gestión de la calidad**

##### **1.4.1. Sistema de gestión de la calidad basado en un enfoque de procesos**

#### **1.5. Calidad de servicio**

#### **1.6. Gestión de relaciones con los clientes CRM**

##### **1.6.1. Módulos en un CRM**

- 1.7. Modelo *servqual*
  - 1.7.1. Modelo *servqual* de calidad del servicio
  - 1.7.2. El cuestionario *servqual*
  - 1.7.3. El modelo *servqual* de calidad de servicio como instrumento de mejora
- 1.8. Servicio al cliente
  - 1.8.1. Importancia del servicio al cliente
  - 1.8.2. Tipos de atención al cliente
- 2. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN
- 3. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN
- 4. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS
- 5. PROPUESTA

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFÍA Y REFERENCIAS

ANEXOS

## 9. METODOLOGÍA

### 9.1. Enfoque

El enfoque de la investigación es mixto por ser un proceso que recolecta, analiza y relaciona datos cuantitativos y cualitativos para establecer un sistema de gestión de la calidad que mejore el servicio al cliente en la entrega de pedidos.

- Cuantitativo porque se utiliza la medición de variables para el control de los datos que se relacionan con la entrega de pedidos a domicilio, la recolección de datos es parte importante para conocer los motivos, por los cuales el cliente tiene una percepción del servicio dado, estos resultados muestran una idea clara del concepto real del servicio, entre las variables involucradas en el servicio se mencionan; los tiempos que realizan los despachadores en la entrega de pedidos, se consideran tiempos de ida y tiempos de retorno, así como evaluaciones del desempeño de los colaboradores por áreas dentro del proceso de despacho.
- Cualitativo porque utiliza la revisión documental cuando se investiga antecedentes del problema y marco teórico relacionado, considera la investigación participativa entre investigador y el investigado, este último no es más que el cliente y colaboradores que se relacionan para que el servicio funcione como un sistema.

## **9.2. Diseño de la investigación**

El presente diseño de investigación es no experimental, porque no se utilizará ensayos de laboratorio para determinar información a ser utilizada en el proyecto y tampoco se manipulan variables de laboratorio; se pretende mejorar la calidad del servicio al cliente en un mercado de comida rápida que permita la satisfacción del cliente con el siguiente esquema:

- Identificar la calidad del servicio actual mediante el uso de encuestas.
- Conocer el ambiente de trabajo para los colaboradores que tienen relación con el servicio a domicilio.
- Monitorear el comportamiento de los colaboradores en cada uno de sus puestos de trabajo.
- Recopilación de información y datos mediante el uso de encuestas, entrevistas y evaluaciones.
- Tabulación de datos.
- Determinación de resultados.
- Seguimiento a los indicadores de servicio.
- Analizar el comportamiento de los indicadores de servicio y sus respectivas causas.
- Realizar evaluaciones periódicas para ver los resultados del servicio al cliente.

## **9.3. Tipo de estudio**

El tipo de estudio es descriptivo, porque se tiene la información necesaria para conocer el comportamiento que tiene el servicio al cliente en el despacho de pedidos a domicilio, mediante encuestas realizadas desde la central de llamadas o bien encuestas electronicas realizadas a los clientes, a traves de

medios digitales, el uso de estas técnicas presentan una visualización del porcentaje de incumplimiento que se presentan en el servicio a domicilio y cuáles son los aspectos que tienen un mayor impacto en la satisfacción del servicio al cliente.

Transversal, porque el estudio de investigación está delimitado en tiempo, existe una fecha de inicio y fin del proyecto.

#### **9.4. Alcance**

El alcance metodológico es descriptivo, porque busca especificar las características que se llevan a cabo en la entrega de pedidos a domicilio, mide cada una de estas características, describiendo lo investigado, permite evaluar y conocer a detalle el proceso de despacho, además de contar con información técnica para identificar aquellas áreas, donde los procedimientos no están siendo eficientes, al conocer las áreas y personal involucrado se puede identificar el desarrollo y cumplimiento de cada puesto de trabajo y de qué forma está impactando en el servicio al cliente.

#### **9.5. Variables e indicadores**

Son todas las características o atributos involucrados en prestar un servicio, estas condiciones se analizan con la finalidad de medir la satisfacción del cliente a la hora de recibir sus alimentos en el despacho a domicilio, estas variables relacionan las causas y efectos para explicar la forma en que se lleva a cabo la entrega de pedido a domicilio.

Se consideran los dos tipos de variables, las independientes como lo son: tiempo de producción, es el tiempo que se necesita para la preparación de los

alimentos a ser despachados, este inicia desde que el cocinero recibe la orden de producción hasta que el producto esta empacado listo para ser despachado, tambien se menciona el tiempo de despacho, es el tiempo que se demora un despachador en entregar un pedido, inicia desde que la persona encargada del restaurante asigna a un despachador hasta que este entrega el pedido al cliente; por el otro lado, se mencionan las variables dependientes, aca se menciona la disponibilidad de cocinero: esta variable esta en función de la demanda que tiene el restaurante en el resto de canales de despacho (mesas, llevar, autoservicio), también involucra la disponibilidad de despachador: dependen de la ruta de despacho anterior al nuevo pedido, esta en función de la cantidad de pedidos que se lleve un despachador esto hará que el viaje se más eficiente y por ultimo el tiempo de viaje, este tiempo es la sumatoria del tiempo de despacho mas el tiempo que se demora el despachador en regresar al restaurante.

Los indicadores representan todas las mediciones cuantitativas realizadas en el estudio, estas mediciones explican la calidad de un servicio, muestran los resultados para defini si el servicio al cliente del despacho de pedidos es bueno o malo, los indcadores evaluan el impacto que tiene el servicio en los clientes, estas condiciones muestran en que aspectos se deben de trabajar y el momento en que se deben realizar, los indicadores dan visibilidad sobre la situación actual de la empresa, tambien indican los aspectos en los que se deben tomar acciones para poder alcanzar los objetivos establecido.

Tabla I. Variables e indicadores

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVO	VARIABLES	INDICADORES	TIPO DE CONTROL	OBSERVACIÓN	PLAN DE TABULACIÓN DE DATOS
<b>Pregunta Central</b> ¿Qué sistema de gestión de la calidad debe utilizarse para mejorar el servicio al cliente en el despacho de pedidos a domicilio en un mercado de comida rápida y con ello incrementar la competitividad?	<b>Objetivo General</b> Proponer un sistema de gestión de la calidad mediante el uso del modelo servqual para mejorar el servicio al cliente en la entrega de pedidos a domicilio en un mercado de comida rápida.	El servicio al cliente es una variable cualitativa del tipo nominal.  Las encuestas para medir el servicio al cliente son variables cuantitativas del tipo discreto.	$\frac{\text{Distancia}}{\text{Tiempo de viaje}}$  $\frac{\text{Pedidos despachados}}{\text{Pedidos anulados}}$  Horario de entrega Pedidos despachados  <b>Costo de Oportunidad</b>  $\frac{\text{Min. fuera del promedio} * \text{Ticket promedio}}{\text{Min. ideales de viaje}}$  <b>Costo de combustible</b>  $\frac{\text{Dist total} * \text{Precio por galón}}{\text{Rendimiento ideal por galón}}$  <b>Costo de Oportunidad Viaje</b>  $\frac{\text{Tiempo de viaje} * \text{Costo de MO por hora}}{\text{Pedidos ideales por hora}}$	Necesidades del consumidor  Análisis de los ciclos de servicio  Encuestas de servicio con los clientes  Evaluación del comportamiento de atención	<b>Variables independientes</b>  Tiempo de producción  Tiempo de despacho  <b>Variables dependientes</b>  Disponibilidad de cocinero  Disponibilidad del despachador  Tiempo de viaje	La magnitud del problema es el servicio al cliente en la entrega de pedidos a domicilio.  La incidencia abarca el servicio al cliente en los diferentes horarios de atención.  Características del servicio al cliente, número de reclamos por mal servicio, tipo de reclamo, incidencia según horario.  Detallar variables según tipo.  Los datos son confiables, se obtuvieron del cuestionario trasladado a clientes y colaboradores.  La información se tabula a través de un sistema manual.  La información se presenta a través de cuestionarios, gráficos y cuadros.
<b>Preguntas Auxiliares</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	Las necesidades del consumidor son variables cualitativas del tipo nominal.  Las competencias y habilidades de los repartidores son cualitativas del tipo nominal.  Los tiempos cronometrados en la entrega de pedidos a domicilio son variables cuantitativas del tipo continuo.				
¿Cómo se realiza el servicio al cliente en la entrega de pedidos a domicilio para una empresa de comida rápida?	Determinar el servicio al cliente en la entrega de pedidos a domicilio para una empresa de comida rápida.					
¿Qué factores deben mejorarse en el servicio al cliente de una empresa de comida rápida que entrega pedidos a domicilio?	Identificar los factores a mejorar en el servicio al cliente de una empresa de comida rápida que entrega pedidos a domicilio.					
¿Qué competencias y habilidades deben tener los repartidores dentro del servicio a domicilio para mejorar el servicio al cliente?	Definir competencias y habilidades que deben tener los repartidores para mejorar su desempeño dentro del servicio a domicilio.					

Fuente: elaboración propia.

## 9.6. Fases de la investigación

El proceso para cumplir con los objetivos del diseño de investigación debe llevarse a cabo de la siguiente forma:

- Fase 1: responde a la revisión documental para realizar la investigación de antecedentes del problema y marco teórico relacionado al mismo.
- Fase 2: diagnóstico de la situación actual de la empresa respecto al servicio a domicilio y el desempeño de los colaboradores en cada una de las áreas involucradas: consta de observación, análisis de procedimientos actuales y programas de entrenamiento.
- Fase 3: propuesta de mejora: se evalúa el servicio al cliente de la entrega de pedidos a domicilio, el desempeño de los colaboradores y percepción del cliente, a través de la tabulación de encuestas se elabora la evaluación de factibilidad de la propuesta, evaluación económica de la propuesta y la aprobación por autoridades de la empresa.
- Fase 4: implementación: generar el plan de acción, crear el material para dar a conocer la metodología de implementación, capacitar y empoderar a los involucrados en el proyecto, dar visibilidad de las acciones a implementar para luego establecer un seguimiento de control y por último, validar el cumplimiento.
- Fase 5: socialización: para evaluar, modificar y sacar conclusiones de la implementación.

### **9.7. Resultado esperado**

El sistema de gestión de la calidad, mediante el *servqual* busca alcanzar los siguientes resultados:

El modelo *servqual* busca mejorar la calidad de servicio ofrecido en la entrega de pedidos a domicilio y medir lo que el cliente espera de la empresa, el objetivo del modelo es llenar las expectativas del cliente mediante la valoración del servicio recibido y la valoración de lo que se espera del servicio, el cliente quedará satisfecho cuando la percepción del servicio prestado sea igual o mayor a las expectativas del cliente.

Tener un parámetro de medición para conocer la percepción que tiene el cliente sobre el servicio prestado.

Entregar un servicio de excelencia por parte del personal de la empresa, esto se logra al proporcionar las herramientas necesarias a los diferentes equipos de trabajo, se mencionan capacitaciones, talleres, conferencias y actividades de integración en las que se coloque al cliente en el centro de todas las operaciones y mejorar la comunicación entre los altos puestos y los puestos operativos, involucrar a todo el personal mediante una planeación estratégica en la que se definan los objetivos y se trabajen para alcanzarlos.

### **9.8. Población y muestra**

En la investigación se realiza un muestreo cuantitativo, se analizará una muestra probabilística representativa de la población de clientes que ingresan comentarios de reclamo por tener una percepción de insatisfacción en el servicio prestado, la unidad de análisis serán los reclamos del cliente.

¿Tamaño del universo? 172,00 número de transacciones

¿Error máximo aceptable?: varía entre 1 % y 5 %

¿Porcentaje estimado de la muestra?: 50 %

¿Nivel deseado de confianza?: 95 %

Por tanto, para fines de este estudio, utilizando el cálculo para obtener la muestra de un estudio donde:

- N = Población total 172,000 transacciones
- $Z\alpha = 1.96^2$  (tomando la seguridad del 95 %)
- p = razón esperada (para este análisis 5 % = 0,05)
- q = 1 –p (se tomara 1 – 0,05 = 0,95)
- d = precisión (encuesta investigación será 5 %).

$$n = \frac{N * Z\alpha^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z\alpha^2 * p * q} =$$

El tamaño de la muestra para el presente estudio es de:

<b>MÁRGEN DE ERROR MÁXIMO ADMITIDO</b>	5,00 %
<b>TAMAÑO DE LA POBLACIÓN</b>	172,000
Tamaño para un nivel de confianza del 95 %	383
Tamaño para un nivel de confianza del 97 %	470
Tamaño para un nivel de confianza del 99 %	663
Población y muestra	

## 10. TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

A continuación se describen las técnicas de la estadística de datos cualitativos ponderados para el análisis de la investigación.

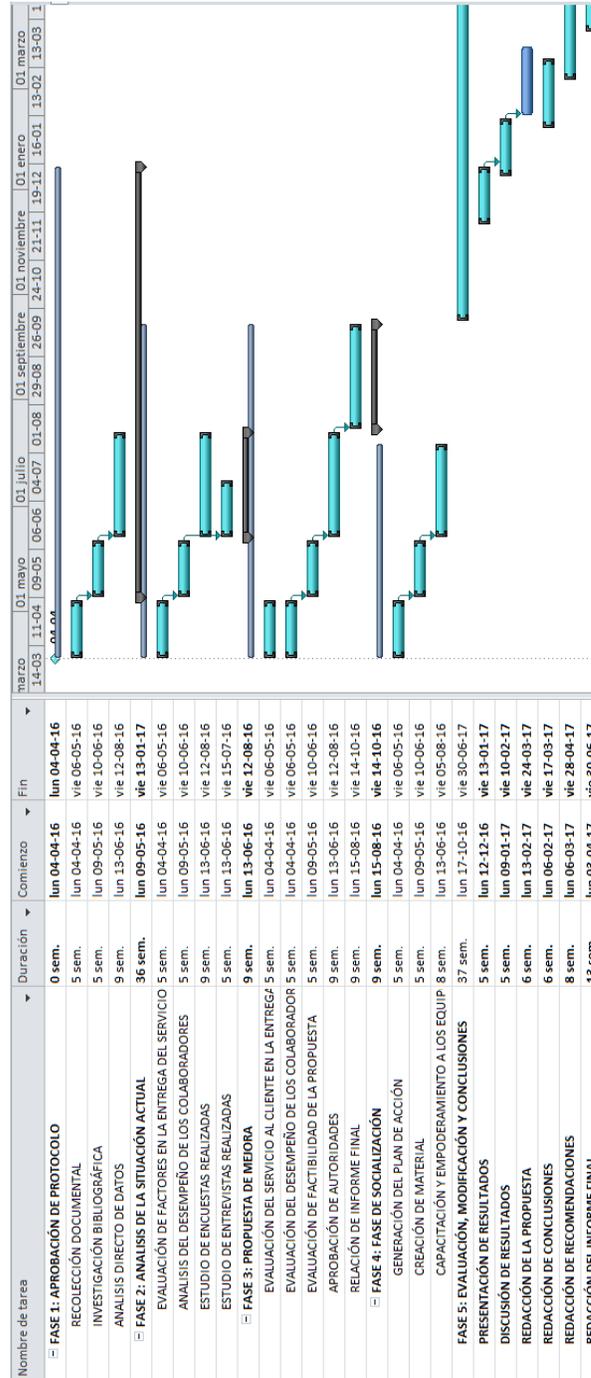
Investigación documental: Se utilizarán diferentes tipos de documentos como:

- Encuesta, proceso interrogativo utilizado para conocer las opiniones de los clientes respecto al servicio entregado. (Véase Anexo E).
- Entrevistas, se obtienen la información de primera mano, esta se realiza de forma directa, vía telefónica o por medio de correo electrónico. (Véase Anexo F).
- Base de datos, se accede a la información de forma remota a los servidores de la empresa, los cuales almacenan datos históricos.
- Observación directa e indirecta, se conoce la relación entre investigador, clientes y colaboradores para obtener determinados datos.

Se utilizarán técnicas de la estadística cuantitativa como:

- La recolección de datos de los cuestionarios trasladados a los clientes.
- La comparación de las competencias reales de los colaboradores, versus las competencias esperadas o ideales.
- Se analizan la recolección de datos medibles de las evaluaciones de desempeño del personal involucrado en el servicio al cliente para el despacho de pedidos a domicilio, personal de la central de llamadas y personal de restaurantes.

Figura 1. Cronograma de actividades



Fuente: elaboración propia.

## **11. FACTIBILIDAD DEL ESTUDIO**

Esta investigación es factible, porque se tienen los recursos indispensables para ejecutar las fases debidamente trabajadas de esta investigación, para cumplir con los objetivos establecidos.

### **11.1. Recursos necesarios**

Para que esta investigación sea realizada, en primer lugar, se gestiona la autorización de la empresa comercializadora de motocicletas, que, a la vez, proporcionan los siguientes recursos:

- Humanos: personal a disposición para realizar las tareas requeridas en la investigación.
- Tecnológicos: base de datos con información para enriquecer la investigación, para la observación del comportamiento de variables, acceso a internet.
- Informativos: acceso total a la información requerida en la investigación teniendo claro la confidencialidad de ciertos datos debe ser respetada, sobre todo, los relacionados con las finanzas y el nombre de la empresa.
- De infraestructura y equipo: facilita la utilización de equipos de cómputo y mobiliario dentro de la empresa, así como acceso a todas las áreas relacionadas a la investigación.

Los recursos financieros necesarios para realizar la investigación, serán aportados por el investigador y son presentados en la siguiente tabla.

Tabla II. **Presupuesto**

id	Recurso	Descripción del gasto	Q	%
1	Intelectual	Tiempo propio de inversión	Q 7,000.00	47%
2	Intelectual	Asesor	Q 2,500.00	17%
3	Material	Papelería y útiles	Q 2,500.00	13%
4	Transporte	Consumo de combustible y depreciación vehículo	Q 1,400.00	9%
5	Alimentación	Alimentación	Q 1,000.00	7%
6	Tecnológico	Internet	Q 350.00	2%
7	Varios	Imprevistos (5%)	Q 712.50	5%
			Q 15,462.50	100%

Fuente: elaboración propia.

### 13. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Abreu, L y Ramos P. (2011). *Procedimiento para el diseño de un sistema de gestión de la calidad, basado en un enfoque de procesos, en Contribuciones a la Economía.*
2. Amaya, E. (2009, septiembre). *Cómo ofrecer servicio a domicilio para expandir tu negocio y vender más. Recuperado de <http://www.1000ideasdenegocios.com/2009/09/servicio-domicilio-para-expandir-tu.html>*
3. Ángel, C. (2005). *Requisitos institucionales con respecto a los derechos y obligaciones que nacen de la relación trabajador y empleador en una empresa de comida rápida.* Tesis de licenciatura en Administración de Empresas, Ciencias económicas. Universidad de San Carlos de Guatemala. Guatemala.
4. Armas, G. (2013). *Creación y desarrollo de marcas a futuro como estrategia para una empresa sostenible, en el sector de comida rápida en la ciudad de Guatemala.* Tesis de licenciatura en Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad del Istmo. Guatemala.
5. Balido León, R. (2007). *"Del Marketing Relacional a los Sistemas de Gestión de las Relaciones con los Clientes (CRM). Metodologías para su implantación".* Universidad de Guanajuato, Facultad de Ciencias Administrativas. México.

6. Barrascout, E. (2012). *Recurso Vital*. Honolulu, Hawai. Altantic International University.
7. Contreras, R. (2007). *Esbozo sobre la configuración del gusto en el habitus de los trabajadores migrantes mexicanos en Estados Unidos*. Universidad de Guanajuato, Facultad de Ciencias Administrativas. México.
8. Fernández, M. (1999). *Diccionario de Recursos Humanos*. Madrid, España: Díaz de Santos, S.A.
9. Frometa, G., Zayas, A.M. & Pérez, A. (2008). *La gestión de la calidad en los servicios*. Cuba: Contribuciones a las Ciencias Sociales.
10. Garcia Criollo, Roberto, (2005). *Estudio del trabajo*. México: Mc Graw – Hill.
11. González, A. (2002). *El diagnóstico y la satisfacción de los clientes*. Cuba: Contribuciones a la Economía.
12. González, D. & Acosta, E.M. (2009). *Diseño de un instrumento para medir la calidad de servicios percibida en los puntos de venta “El Encanto”, “Praga” y “Riviera” de la Cadena Tiendas Panamericanas en Santa Clara*. Cuba: Observatorio de la Economía Latinoamericana.
13. Lira, C. (2009). *¿Cómo puedo mejorar el servicio al cliente?* 1ª. ed. México.

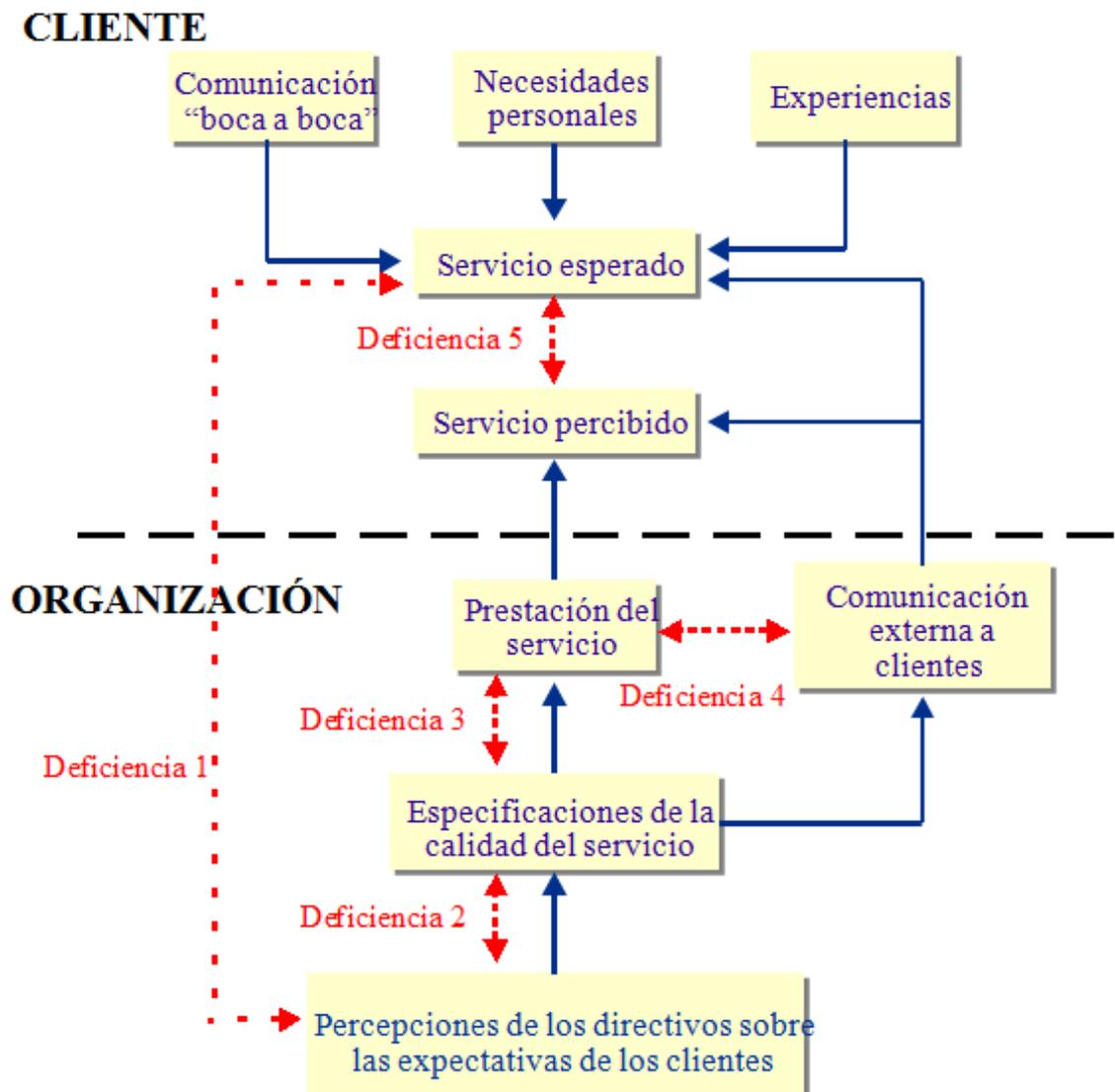
14. Magd, H. y Curry, A. (2003). *ISO 9000 y TQM: Son complementarios o contradictorios entre sí*. The TQM Magazine, 15(4), pp. 244-256
15. Mayo, A. y Avila, P. (2010). *La calidad y sus sistemas de gestión en observatorio de la Economía Latinoamericana*. No. 141, 2010.
16. Navarro, E. (2001): *Gestión y reingeniería de procesos*. <http://improven-consultores.com>. Junio. Última visita: 20 de mayo.
17. Niebel, B. y Freivalds, A. (2009). *Métodos, estándares y diseño del trabajo*. México. Alfaomega.
18. Nieto, C.N. y Ros, L. (2006). *Calidad total y productividad*. 3ª. ed. México. Mc Graw – Hill. 363 p.
19. Parasuraman, A., Zeithaml, V. y Berry, L. (1985). *Un modelo conceptual de la calidad del servicio y su implicación en la investigación futura*. Recuperado el 27 de mayo de 2008, de la base de datos Emerald.
20. Salzman, M y Matathia, I. (2001). *Estilos de vida para el nuevo milenio*. Barcelona. Planeta



## 14. ANEXOS

Anexo A: **Esquema del modelo *servqual* de calidad de servicio**

Figura: Modelo *servqual* de calidad de servicio



Fuente: Servqual: A Multiple-Item Scale For Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. Parasuraman, A.

Anexo B: **Cuestionario *servqual* expectativas**

Figura: Cuestionario *servqual* expectativas.

**Instrucciones:** Basándose en sus experiencias como usuario de los servicios que ofrecen las empresas que operan en el sector de \_\_\_\_\_ piense, por favor, en el tipo de empresa de \_\_\_\_\_ que podría ofrecerle un servicio de excelente calidad. Piense en el tipo de empresa de \_\_\_\_\_ con la que usted se sentiría complacido/a de negociar. Por favor, indiquenos hasta qué punto piensa que una empresa de \_\_\_\_\_ debería tener las características descritas en cada declaración. Si cree, en relación con la idea que usted tiene en mente, que una característica *no es esencial* para considerar como excelente una empresa de \_\_\_\_\_, haga un círculo alrededor del número 1. Si cree que una característica *es absolutamente esencial* para considerar como excelente a una empresa de \_\_\_\_\_, haga un círculo alrededor del número 7. Si sus convicciones al respecto no son tan definitivas, haga un círculo alrededor de uno de los números intermedios. No hay respuestas correctas o incorrectas; sólo nos interesa que nos indique un número que refleje con precisión lo que piensa respecto a las empresas que deberían ofrecer un servicio de excelente calidad.

	<i>Fuertemente en desacuerdo</i>				<i>Fuertemente de acuerdo</i>		
1. Las empresas de _____ excelentes tienen equipos de apariencia moderna.	1	2	3	4	5	6	7
2. Las instalaciones físicas de las empresas de _____ excelentes son visualmente atractivas.	1	2	3	4	5	6	7
3. Los empleados de las empresas de _____ excelentes tienen _____ apariencia pulcra.	1	2	3	4	5	6	7

Fuente: *Servqual*: A Multiple-Item Scale For Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. Parasuraman, A.

Anexo C: **Cuestionario *servqual* percepción**

Figura: Cuestionario *servqual* percepción.

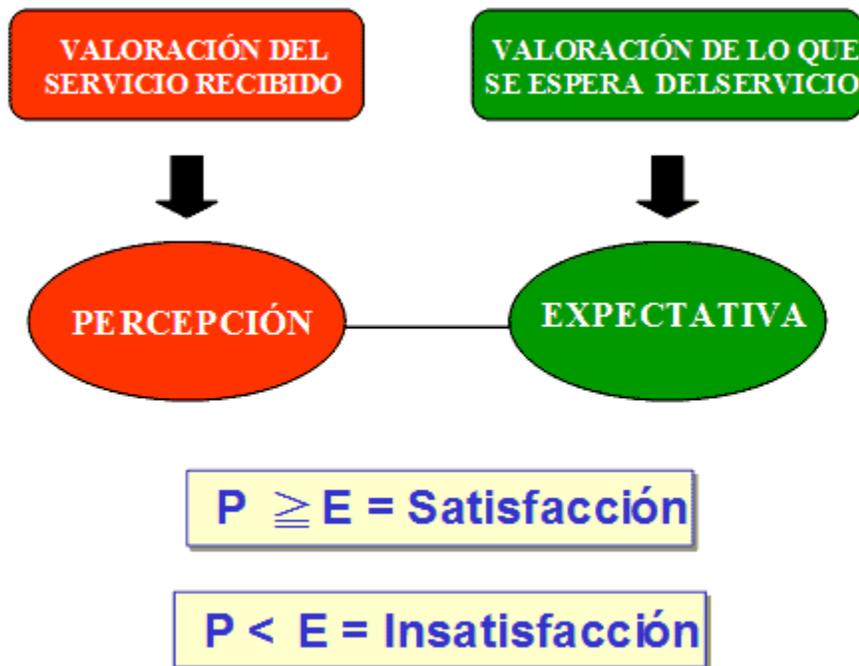
**Instrucciones:** El siguiente grupo de declaraciones se refiere a lo que usted piensa sobre la empresa X. Para cada declaración señale, por favor, hasta qué punto considera que la empresa X posee las características descritas en cada declaración. También en este caso, trazar un círculo alrededor del número 1 significa que usted está fuertemente en desacuerdo con que la empresa X tiene esa característica y rodear el número 7 significa que está fuertemente de acuerdo con la declaración. Usted puede trazar un círculo alrededor de cualquiera de los números intermedios que mejor representen sus convicciones al respecto. No hay respuestas correctas o incorrectas; solamente interesa que indique un número que refleje con precisión la percepción que usted tiene de la empresa X.

	<i>Fuertemente en desacuerdo</i>			<i>Fuertemente de acuerdo</i>			
1. Los equipos de la empresa X tienen la apariencia de ser modernos.	1	2	3	4	5	6	7
2. Las instalaciones físicas de la empresa X son visualmente atractivas.	1	2	3	4	5	6	7
3. Los empleados de la empresa X tienen una apariencia pulcra.	1	2	3	4	5	6	7
4. Los elementos materiales relacionados con el servicio que utiliza X (folletos, estados de cuenta, etc.) son visualmente atractivos.	1	2	3	4	5	6	7

Fuente: *Servqual: A Multiple-Item Scale For Measuring Consumer Perceptions of Service Quality*. Parasuraman, A.

Anexo D: **Gap percepción - expectativas**

Figura: Gap percepción expectativas.



Fuente: *Servqual: A Multiple-Item Scale For Measuring Consumer Perceptions of Service Quality*. Parasuraman, A.

Anexo E: **Encuesta de servicio**

**ENCUESTA DE SERVICIO A DOMICILIO**

<b>Nombre del cliente:</b>	INTERNO	EXTERNO
<b>Tipo del Cliente</b>		
<b>Fecha:</b>		

<b>A. Rutas de despacho</b>		SI	NO
1	¿Considera bueno el tiempo en que le entregan su pedido?		
2	¿Considera correcto los horarios de servicio a domicilio?		
3	¿En alguna ocasión ha solicitado un pedido y le han indicado que por el horario no se lo pueden llevar?		

<b>B. Medios de transporte</b>			
4	¿Considera que el medio de transporte utilizado para la entrega		
5	¿Los medios de transporte utilizados para el servicio a domicilio		

<b>C. Personal</b>			
6	¿Si tiene alguna duda respecto al servicio a domicilio, esta es resuelta por el personal de la empresa?		
7	¿Si tiene inconvenientes con el pedido, le llaman explicándole la problemática?		
8	¿La presentación de los despachadores es la correcta?		

<b>D. Servicio al Cliente</b>			
9	¿En sus pedidos le ha hecho falta producto?		
10	¿Ha recibido producto equivocado?		
11	¿El producto es recibido en buenas condiciones?		
12	¿La atención de los despachadores es amable?		
13	¿Está usted satisfecho con el servicio a domicilio?		
14	¿Se siente bien al pedir por medio de servicio a domicilio?		
15	¿Recomendaría a otra persona el servicio a domicilio?		

Fuente: Elaboración propia

## Anexo F: Entrevista de servicio

ENTREVISTA SERVICIO A DOMICILIO			
	Todos	Pocos	Ninguno
1.-¿Recibió del personal con el que tuvo contacto, un saludo amigable?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.-¿Del personal con el que tuvo contacto, lo atendieron con una sonrisa?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.-¿Percibió al personal dinámico, jovial y entusiasta?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.-¿Le agradecieron por su tiempo de espera / compra?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Excelente	Bueno	Ninguno
5.-¿El tiempo para tomarle su orden fue?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.-¿Cómo calificaría la calidad del producto que consumió?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.-¿Como evaluaría el tiempo para recibir su producto?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	SI	NO	N/A
8.-¿La persona que lo atendió le resolvió satisfactoriamente sus inquietudes o necesidades?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.-¿Recibió su producto completo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.-¿Recomendaría campera a sus familiares o amigos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.-¿En una escala de 1 a 10 que tan satisfecho quedo con nuestro servicio este día, siendo uno insatisfecho y 10 muy satisfecho?			
1)	1		<input type="checkbox"/>
2)	2		<input type="checkbox"/>
3)	3		<input type="checkbox"/>
4)	4		<input type="checkbox"/>
5)	5		<input type="checkbox"/>
6)	6		<input type="checkbox"/>
7)	7		<input type="checkbox"/>
8)	8		<input type="checkbox"/>
9)	9		<input type="checkbox"/>
10)	10		<input type="checkbox"/>
0)	N/A		<input type="checkbox"/>

Fuente: Elaboración propia