



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

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION**

**“LA GESTIÓN DE CALIDAD BAJO EL ENFOQUE DE  
ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA MICRO Y PEQUEÑAS  
EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIO DEL RUBRO  
MINIMARKETS EN LA URBANIZACIÓN PALMERAS DEL  
DISTRITO DE LOS OLIVOS, LIMA METROPOLITANA,  
PERIODO 2018”**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL  
GRADO ACADÉMICO DE BACHILLER EN CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS**

**AUTOR**

**GUEVARA HUARHUACHI MAURO**

**ORCID: 0000-0002-0537-164X**

**ASESOR**

**ZENOZAIN CORDERO, CARMEN ROSA**

**ORCID: 0000-0001-6079-2319**

**LIMA – PERÚ**

**2020****1. TITULO DE TESIS**

La Gestión de Calidad Bajo el Enfoque de Atención al Cliente en la micro y pequeñas empresas del sector comercio del rubro Minimarkets en la urbanización Palmeras del Distrito de Los Olivos, Lima Metropolitana, Periodo 2018.

## **2. EQUIPO DE TRABAJO**

### **AUTOR**

**GUEVARA HUARHUACHI MAURO**

ORCID: 0000-0002-0537-164X

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Estudiante de Pregrado,  
Lima, Perú

### **ASESOR**

**ZENOZAIN CORDERO, Carmen Rosa**

ORCID: 0000-0001-6079-2319

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias  
Contables, Financiera y Administrativas, Escuela Profesional de  
Administración, Lima, Perú

### **JURADO**

**MEZA DE LOS SANTOS, Juan Pablo**

ORCID: 0000-0001-8852-1342

**MORILLO CAMPOS, Yuly Yolanda**

ORCID: 0000-0002-5746-9374

**ESPINOSA OTOYA, Víctor Hugo**

ORCID: 0000-0002-7260-5581

**3. HOJA Y FIRMA DEL JURADO Y ASESOR**

---

Meza de los Santos, Juan Pablo  
**Presidente**

---

Espinosa Otoy, Víctor Hugo  
**Miembro**

---

Morillo Campos, Yuly Yolanda  
**Miembro**

---

Zenozain Cordero, Carmen Rosa  
**Asesor**

#### **4. AGRADECIMIENTO**

A, Dios por la oportunidad de darme esta oportunidad de continuar con mis estudios y a mi familia por el constante apoyo en este proceso.

## 5. RESUMEN Y ABSTRACT

La presente investigación tuvo como propósito establecer las características principales de la gestión de calidad bajo el enfoque de Atención al cliente en la micro y pequeñas empresas del sector comercio del rubro Minimarkets en la urbanización Palmeras del distrito de Los Olivos, Lima Metropolitana, Periodo 2018.

La investigación fue de tipo descriptivo cuantitativo no experimental y de corte transversal. Se realizaron encuestas a los dueños de negocio de las micro y pequeñas empresas con preguntas cerradas medibles en escala Likert. El estudio evidencio que negocios de Minimarkets en Los Olivos, en cuanto a la gestión de la calidad los procesos de calidad en la preguntas del gráfico se aprecia que el 66.7%, 26.7% de los encuestados no sabe el tiempo de demora de atención de un pedido, el restante 0%, 6.7%, 0% cree conocerlo, lo que da a entender que los dueños de negocio en su mayoría no tiene un mapa del proceso de atención para determinar horas hombre del trabajo que realizan en el minimarket, en cuanto a la organización interna del negocio y servicios adicionales, el análisis de la preguntas muestra que el 60% y el 33.3% de los encuestados dicen que nunca y a veces han pensado en la comodidad del cliente lo que da a entender que los dueños de negocio más se preocupan en poner el negocio conforme al precio del alquiler y/o utilizar el espacio de su domicilio para convertirlo en minimarket. En cuanto a la atención al cliente el análisis de la pregunta muestra que en promedio que el 40%, 20% y 6.7% de los encuestados no creen que capacitar al trabajador porque es un costo adicional y que los trabajadores lo que da a entender que los dueños de negocio reparten la estadística a favor y en contra de que capacitar al personal es esencial para una buena atención.

Palabras clave: Calidad, Atención al cliente y Minimarkets

## ABSTRACT

The purpose of this research was to establish the main characteristics of quality management under the focus of Customer Service in micro and small companies in the commerce sector of the Minimarkets sector in the Palmeras urbanization of the Los Olivos district, Metropolitan Lima, Period 2018.

The research was descriptive, non-experimental, and cross-sectional. Surveys of business owners of micro and small businesses were conducted with measurable closed questions on the Likert scale. The study evidenced that Minimarkets businesses in Los Olivos, in terms of quality management and quality processes in the questions in the graph, show that 66.7%, 26.7% of the respondents do not know the delay time of attention of a request, the remaining 0%, 6.7%, 0% believe they know it, implying that business owners for the most part do not have a map of the service process to determine man-hours of the work they do in the minimarket, in terms of to the internal organization of the business and additional services, the analysis of the questions shows that 60% and 33.3% of the respondents say that they have never and sometimes thought about customer comfort, which implies that business owners more They are concerned with putting the business according to the rental price and / or using the space of their home to turn it into a minimarket. Regarding customer service, the analysis of the question shows that, on average, 40%, 20%, and 6.7% of those surveyed do not believe that training the worker because it is an additional cost and that the workers imply that Business owners share the statistics for and against that training staff is essential for good care.

Keywords: Quality, Customer Service and Minimarkets

## 6. CONTENIDO

1. TÍTULO DE TESIS.....	II
2. EQUIPO DE TRABAJO .....	III
3. HOJA Y FIRMA DEL JURADO Y ASESOR .....	IV
4. HOJA DE AGRADECIMIENTO.....	V
5. RESUMEN Y ABSTRACT .....	VI
6. CONTENIDO .....	VIII
I. INTRODUCCIÓN .....	11
1.1 Planteamiento del Problema.....	13
1.2 Objetivos de la nvestigación.....	14
1.3 Justificación.....	15
II. REVICIÓN DE LA LITERATURA.....	16
2.1 Antecedentes.....	16
2.2 Bases teórica de la investigación .....	21
2.3 Marco Teórico.....	40
-Definición de Micro y Pequeña Empresa.....	40
-Definición de Gestión de calidad.....	44
-Definición Atención al Cliente.....	46
-Definición de Minimarkets.....	49
III. HIPÓTESIS.....	51
IV. METODOLOGÍA.....	52
4.1 Diseño de investigación.....	52
4.2 Población y Muestra.....	52
4.3 Definición y operacionalización .....	54
4.4 Técnica e instrumento de recolección de datos .....	55
4.5 Procedimientos y análisis de datos.....	56
4.6 Matriz de consistencia.....	57
4.7Principio éticos .....	58
V. RESULTADOS.....	59
5.1 Resultados.....	59
5.2 Analisis de los resultados.....	70
VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	72
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	75
VIII ANEXOS.....	77
-Anexo 01: Modelo de cuestionario.....	77
-Anexo 02: Tabulación.....	80

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1. Definición y Operacionalización de variables e indicadores.....</b>	<b>54</b>
<b>Tabla 2. Matriz de consistencia.....</b>	<b>57</b>
<b>Tabla 3. Plan de Negocio....</b>	<b>59</b>
<b>Tabla 4. Misión, Visión .....</b>	<b>60</b>
<b>Tabla 5. Organización .....</b>	<b>61</b>
<b>Tabla 6. Tipo de Productos.....</b>	<b>62</b>
<b>Tabla 7. Margen de ganancia.....</b>	<b>63</b>
<b>Tabla 8. Tiempo de atención al cliente.....</b>	<b>64</b>
<b>Tabla 9. Promueve el buen servicio.....</b>	<b>65</b>
<b>Tabla 10. Protocolo de atención al cliente.....</b>	<b>66</b>
<b>Tabla 11. Sujerencias y reclamos.....</b>	<b>67</b>
<b>Tabla 12. Capacitación al personal.....</b>	<b>68</b>
<b>Tabla 13. Necesidad de sistema 11.....</b>	<b>69</b>

## INDICE DE GRAFICOS

<b>Grafico 1. Área Geográfica del estudio.....</b>	<b>53</b>
<b>Grafico 2. Plan de Negocio....</b>	<b>59</b>
<b>Grafico 3. Misión, Visión .....</b>	<b>60</b>
<b>Grafico 4. Organización .....</b>	<b>61</b>
<b>Grafico 5. Tipo de Productos.....</b>	<b>62</b>
<b>Grafico 6. Margen de ganancia.....</b>	<b>63</b>
<b>Grafico 7. Tiempo de atención al cliente.....</b>	<b>64</b>
<b>Grafico 8. Promueve el buen servicio.....</b>	<b>65</b>
<b>Grafico 9. Protocolo de atención al cliente.....</b>	<b>66</b>
<b>Grafico 10. Sujerencias y reclamos.....</b>	<b>67</b>
<b>Grafico 11. Capacitación al personal.....</b>	<b>68</b>
<b>Grafico 12. Necesidad de sistema 11.....</b>	<b>69</b>

## I. INTRODUCCIÓN

El ritmo de vida de los peruanos se ha ido incrementando y necesitan mayor cantidad de tiempo para poder realizar sus compras semanales o mensuales. También, se da el caso que prefieran realizar sus compras en el día a día según lo que vayan necesitando y de acuerdo a su economía. Como sabes en Lima por donde vayas encontrarás una bodega pequeña pero con surtido limitado, básicamente por el espacio. Por otro lado, un minimarket te va permitir generar un mejor servicio para tu cliente y podrás diferenciarte, Por esta razón, en Lima, más de 5000 bodegas se han convertido en minimarket. En este tipo de negocio, se pueden ofrecer diversos tipos de productos como: productos enlatados, gaseosas, verduras, frutas menestras, entre otros, sin duda una mayor variedad que en una bodega. Por lo general, estos productos los encuentras en grandes mercados mayoristas o diversas empresas llegan a tu negocio permitiendote que tengas un simple acceso a estos productos y sobre todo a un buen precio. Para que tu negocio sea un éxito debe estar bien ubicado y el local debe ser lo suficientemente amplio para surtir bien tu negocio.

Es importante tener en claro, que el éxito es producto de un trabajo constante y elaborado, además para este negocio resulta necesario saber a qué tipo de cliente nos vamos a dirigir porque de esta manera sabremos qué productos debemos ofrecer. Como sabes en nuestro país existe una gran cantidad de minimarkets por lo tanto debes saber diferenciarte y encontrar un grupo de clientes al cual te puedas dirigir y obtener una alta rentabilidad. Por esto, te sugerimos entrar a la clase de Estudio de Mercado, para que de manera empírica conozcas quiénes pueden ser tus potenciales clientes. La elección del segmento al que te vayas a dirigir es realmente importante porque tu debes concentrarte en tus fortalezas y oportunidades que puedes tener en este mercado. Por ejemplo, quizás tengas la facilidad de comprar ciertos productos orgánicos a buen costo, los cuales puedes vender a un buen precio y obtener una alta rentabilidad, este caso puede suceder con otros

tipos de productos con los cuales te puedas diferenciar y ser un exitoso emprendedor de minimarket.

Este proyecto se deriva de la línea de investigación de la carrera de administración

**“LA GESTIÓN DE CALIDAD BAJO EL ENFOQUE DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIO DEL RUBRO DE MINIMARKETS EN LA URBANIZACIÓN PALMERAS DEL DISTRITO DE LOS OLIVOS, LIMA METROPOLITANA DEL PERIODO 2018”**

## **1.1 Planteamiento del Problema**

### **Caracterización del problema**

Nuestro país se ubica dentro de los países más emprendedores de América Latina, la gran fuerza propulsora de este emprendimiento es la micro y pequeña empresa, que genera empleo y promueve el crecimiento del país, a pesar de que la gran mayoría de micro y pequeñas empresas son informales, el crecimiento es continuo y la recaudación aumenta año a año.

Estas micro y pequeñas empresas deben de orientar sus objetivos y planes de negocios a permanecer vigentes y a su vez crecer en el mercado al que estos están dirigidos.

En el distrito de los Olivos, de Lima Metropolitana, existen varios micro y pequeñas empresas dedicados al rubro comercial de Minimarkets, pero se desconoce sus características, por lo que se realiza esta investigación, el cual nos sirve para establecer el siguiente enunciado:

### **Enunciado del problema**

¿Cuáles son las características de la gestión de calidad bajo el enfoque de atención al cliente en la micro y pequeñas empresas del rubro de minimarkets en la urbanización Palmeras en el distrito de los Olivos, periodo 2018?

## **1.2 Objetivos de la investigación**

### **Objetivo general:**

Describir las características principales de la gestión de calidad bajo el enfoque de Atención al cliente en la micro y pequeñas empresas del sector comercio del rubro Minimarkets en la urbanización Palmeras del distrito de Los Olivos, Lima Metropolitana, Periodo 2018.

### **Objetivos específicos:**

- Determinar las características de la gestión de calidad en las micros y pequeñas empresas del sector comercio del rubro Minimarkets en la urbanización Palmeras del distrito de Los Olivos, Lima Metropolitana, Periodo 2018.
- Determinar las características de atención al cliente en las micros y pequeñas empresas del sector comercio del rubro Minimarkets en la urbanización Palmeras del distrito de Los Olivos, Lima Metropolitana, Periodo 2018.
- Determinar las características de las micros y pequeñas empresa del sector comercio del rubro Minimarkets en la urbanización Palmeras del distrito de Los Olivos, Lima Metropolitana, Periodo 2018.
- Determinar las características de los representantes de las micros y pequeñas empresas del sector comercio del rubro Minimarkets en la urbanización Palmeras del distrito de Los Olivos, Lima Metropolitana, Periodo 2018.

### **1.3 Justificación**

La justificación del proyecto en cuanto a la pertinencia profesional estará dada en el futuro conocimiento de la gestión de calidad bajo el enfoque de atención al cliente en la micro y pequeñas empresas del rubro de minimarkets para contribuir al buen funcionamiento de estas pequeñas empresas y así brindar un servicio de calidad a los usuarios.

- En la parte teórica será muy útil porque se presenta investigaciones similares, las cuales sirvieron como base para sustentar el proyecto.
- La parte práctica que se presenta será de mucha utilidad, como fuente informativa para investigadores y personas interesadas ya que está relacionado a las características de gestión de calidad de negocios del tipo minimarkets.
- En la parte metodológica, se empleo la metodología tipo descriptivo ya que se cuenta con información como se encontró, transversal, porque se va estudiar en un espacio de tiempo determinado donde se tiene un inicio y fin.

## II. REVISIÓN DE LA LITERATURA

### 2.1 Antecedentes

#### Antecedentes Locales

**Juan José Mayta Carlos (2014)** Universidad del Pacifico, Trabajo de Investigación presentado para optar al Grado Académico de Magíster en Administración, “*Plan de negocio para el establecimiento de un Minimarket en Lima Norte*”, la investigación nos sugiere estrategias de calidad de servicio y procesos lo cual cumple con el requerimiento de la línea de investigación de la universidad que es la gestión de la calidad, de la página 41 al 48 nos detallas las estrategias que se aplican; Calidad en la gestión del servicio y Gestión de calidad en los procesos internos.

En cuanto a la metodología, se utilizó un diseño descriptivo simple que permitirá describir las características o perfil del mercado objetivo. El método de investigación a través de encuesta, permitirá conocer las preferencias del consumidor.

El objetivo del estudio es determinar las características poblacionales de su área de influencia y las proyecciones de crecimiento del sector comercio en los distritos del cono norte de lima, otro de los objetivos de la investigación es conocer el perfil y las preferencias del consumidor respecto a compras de alimentos de consumo masivo de este mercado.

Las conclusiones a la que se llegaron en el estudio es que existe un bajo nivel de penetración del retail moderno en el mercado peruano, lo cual genera una gran oportunidad de negocio en este sector que puede ser aprovechada con la implementación de un minimarket con características del retail moderno y de los mercados tradicionales.

**Javier Basulto L, Luis A. Grieve M. Christopher Mori T. (2015)**, Pontificia Universidad Católica del Perú, Tesis para obtener el grado de magister en administración estratégica de empresas, “Calidad en las empresas del sector retail de Lima Metropolitana en el 2014”, esta tesis nos brinda variedad de herramientas de medición de información pag. 44 al 68 y estrategias de propuestas de procesos de calidad para todo tipo de empresas, extraer de las pag. 71 al 76.

La metodología de la investigación fue de tipo no experimental, con un diseño transeccional y un alcance comparativo, el enfoque del estudio fue cuantitativo y fue dado por la aplicación de encuestas.

El objetivo del estudio fue identificar si las empresas del sector retail de Lima Metropolitana que cuentan con una Certificación ISO 9001:2008: tienen un mayor nivel de calidad comparado con aquellas empresas que no tienen dicha certificación.

La conclusión a la que se llegó en el presente estudio fue que si existen diferencias en el nivel de cumplimiento de los nueve factores de éxito de la Administración de calidad Total, entre las empresas con Certificación ISO 9001:2008 y las que no, las empresas con Administración de calidad Total obtuvieron un resultado neutro, de ello se infiere que pese a que muchas empresas del sector se encuentran certificadas, los altos directivos no forman parte activa de las actividades asociadas a la calidad.

### **Antecedentes Nacionales**

**Silva Mamani (2009)** tesis para optar el Título de Ingeniero Industrial titulada “*Diseño de un sistema de gestión de calidad bajo la norma ISO 22000:2005 en una empresa del sector alimentario*”. Lima, Perú. Tuvo como objetivo presentar el modelo, plan de implementación y principales beneficios del desarrollo, mantenimiento y certificación

de un Sistema de Gestión de Calidad (SGC) en una procesadora de alimentos. La metodología fue de tipo cualitativo, nivel aplicativo y diseño no experimental. Las conclusiones incluyen el diseño y el plan de implementación del Sistema de Calidad ISO 22000, así como la elaboración de la totalidad de procedimientos y registros utilizados en su desarrollo.

**Alarcón Meneses (2013)** tesis para optar el grado de maestro en educación con mención en docencia e investigación universitaria titulada “*Gestión educativa y calidad de la educación en instituciones privadas en Lima metropolitana*”. Perú. Tuvo como objetivo general Determinar de qué manera la gestión educativa se relaciona con la calidad de la educación en las instituciones privadas de Lima Metropolitana en el año 2011.

La metodología fue de tipo de investigación, el presente estudio reúne las condiciones metodológicas necesarias para ser denominado como una investigación transaccional o transversal, el nivel del alcance de la investigación es Descriptivo Correlacional.

En cuanto a las conclusiones con respecto al objetivo general de la investigación, conocer el papel de la gestión educativa y la calidad de la educación que logran las instituciones privadas, se puede decir que es determinante, ya que los comentarios de todos los participantes apoyan esta idea y después de lo observado, se considera acertada.

**Damiani Arellano, Javier (2018)** “*Calidad de servicio y su influencia en la satisfacción de los clientes de la empresa El Tumi Perú S.R.L. en el año 2018*”, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo – Perú, La tesis, buscó determinar si existía influencia de la calidad de servicio sobre la satisfacción del cliente en la empresa El Tumi Perú S.R.L. del rubro de ventas de equipo biomédico. La empresa desea saber cuál es nivel de calidad de servicio que están brindado para poder tomar decisiones a corto, mediano y largo plazo. Los resultados indicaron que si existe influencia de la calidad de servicio frente a la

satisfacción del cliente. El objetivo general de la presente tesis fue el de determinar si existe influencia de la calidad de servicio sobre la satisfacción de los clientes de la empresa El Tumi SRL durante el 2018.

El presente trabajo de investigación tiene un enfoque cuantitativo de tipo aplicada y de nivel causal, esto debido a que para poder determinar la influencia de una variable sobre la otra se aplicará como instrumento un cuestionario a los clientes de la empresa para saber cuáles fueron sus percepciones acerca de la calidad de servicio y satisfacción.

La investigación concluye que existe influencia significativa de los elementos tangibles en la satisfacción del cliente de la empresa el Tumi SRL en el año 2018, la Fiabilidad sí influye de manera significativa sobre la Satisfacción del cliente en la empresa, sí existe influencia Significativa en la capacidad de respuesta, sin embargo de manera tendencial, existe influencia de la empatía en la satisfacción del cliente de la empresa el Tumi SRL en el año 2018.

### **Antecedentes Internacionales**

**Pomaquiza Illescas Luz Carmita, (2015)**, *“Diseño de un plan de negocio “Minimarket Carmita” en el canton suscal provincia del Cañar”*, Cuenca, Ecuador. De la Universidad Politécnica Salesiana, El estudio del plan de negocio propone estrategias para mejorar el servicio de primera necesidad, la limpieza de cuidado personal y con el nuevo servicio de cafetería por su ubicación la mejor opción para compras rápidas, al mejor precio, variedad de productos siempre frescos con el mejor servicio para ganar el nivel de confianza del cliente. El estudio tiene como objetivo general establecer un plan de negocio de Minimarket, para mejorar el servicio de embutidos, cárnicos, productos de necesidad para satisfacer las necesidades del mercado actual del Canton Suscal. La metodología del estudio fue de tipo. Cualitativo, nivel aplicativo y diseño no experimental y se aplicó el instrumento del cuestionario.

Se concluye sobre los resultados obtenidos que es viable la propuesta de implementación del Minimarket incluyendo el servicio de cafetería, ya que por su ubicación y tipo de servicio es determinando para el tipo de mercado al que está dirigido.

**Hernández Mendoza Miriam, (2008)**, “Diseño de un Sistema de Gestión de la Calidad para una Microempresa”, Veracruz – México, Universidad Veracruzana, Maestría en Gestión de la Calidad, el estudio propone La implantación de un sistema de gestión de la calidad, con base en la norma ISO 9001:2000, conducirá a eliminar las deficiencias en el funcionamiento interno, e incrementar las ventas, logrando así, reposicionar a la empresa Refaccionaria Mastermotor en el mercado.

El método utilizado, fue con un tipo de estudio, exploratorio y descriptivo, ya que era necesario conocer detalladamente el funcionamiento de la organización y así poder relacionar algunas variables. Este estudio se caracteriza también, por ser prospectivo y longitudinal, según Hernández (1998).

El objetivo que busco la investigación fue mejorar el funcionamiento interno e incrementar las ventas de la empresa Refaccionaria Mastermotor, a través de la implantación de un sistema de gestión de la calidad con base en la norma ISO 9001:2000. Se concluye que el descenso de ventas que presenta la microempresa comercial Refaccionaria Mastermotor, así como las deficiencias en el funcionamiento, se encuentran ligados a factores internos y externos que la impactan negativamente, tales como: utilización de una administración empírica, aumento de la competencia y falta de adaptación al cambio, el estilo de dirección del líder es autocrático, mismo que utiliza la experiencia aprendida en el transcurso del tiempo, para tomar decisiones, sin tener una base profesional, aspecto que se ve reflejado en las deficiencias operacionales de la empresa, específicamente en las etapas de planeación, organización, dirección y control.

**Aguilar, A. (2010).** En su tesis: “Propuesta para Implementar un Sistema de Gestión de la Calidad en la empresa Filtración Industrial Especializada S.A. De C.V. de Xalapa, Veracruz (México)”. Investigación, que siguió la aplicación de una metodología del tipo observacional, prospectivo y transversal y tomando como población y muestra a 64 empleados que laboran en la empresa donde llegaron a concluir que la identificación de las bases necesarias para establecer un plan de mejora continua.

El objetivo del estudio es reconocer si la implementación de un sistema de calidad le garantizará a “Filtración Industrial Especializada S.A. de C.V.” brindar un mejor servicio a sus clientes. La investigación concluye que la empresa carece de elementos necesarios para el buen funcionamiento; sin embargo, en general, se refleja un potencial de oportunidades que podrían ser la pauta para emprender acciones de mejora como antecedente a la implementación de un sistema de gestión de calidad.

La implementación de un sistema de calidad no le garantizará a “Filtración Industrial Especializada S.A. de C.V.” que su servicio será de calidad si no existe un compromiso real de todas y cada una de las partes de la organización para cumplir con todos y cada uno de los requisitos y programas establecidos para tal fin.

## **2.2 Bases teórica de la investigación**

### **Lineamientos de la Investigación**

#### **Gestión de la calidad, concepto y antecedentes**

Fue en la segunda mitad del siglo XX, cuando se dedicó una atención extraordinaria a la gestión de la calidad, por sus conceptos de planeación, control, aseguramiento y mejoramiento, particularmente a partir de los años 80's y hasta la actualidad, teniendo como referencia al llamado milagro industrial japonés del cual el mundo occidental apenas comienza a entender los factores de su éxito, Schonberger (1992).

En México, esto ha venido prendiendo desde principios de la década de los 90's aunque con un ritmo lento y con fuertes altibajos, si lo comparamos con el de los países del primer mundo. La firma del Tratado de Libre Comercio (TLC) entre Estados Unidos de América, Canadá y México en 1993, es síntoma de que la globalización se ha intensificado y ha determinado la necesidad en las empresas para implementar un enfoque de calidad en su administración. La gestión de la calidad es definida por diversos autores de la siguiente manera:

De acuerdo con Atkinson (1990), la gestión de la calidad es el compromiso de toda una organización para hacer bien las cosas, es decir, afecta a cada persona en una organización y por lo tanto, para que la gestión de la calidad sea próspera y exitosa, debe ser aceptada por todos los integrantes de la organización. Oakland (1989) sugiere que gestión de la calidad, es una forma global de mejorar la eficacia y flexibilidad del negocio, mediante la incursión de una revolución cultural. James (1997), afirma que la gestión de la calidad, es una filosofía de dirección generada por una orientación práctica, que concibe un proceso que visiblemente ilustra su compromiso de crecimiento y de supervivencia organizativa, es decir, acción enfocada hacia la mejora de la calidad en el trabajo y a la organización como un todo. La gestión de la calidad entonces, se puede considerar como el modo de dirección de una empresa, centrado en la calidad y basado en la participación de todos los miembros que apunta a la satisfacción del cliente y al beneficio de todos los integrantes de la sociedad. Por otra parte, se considera a la gestión de la calidad como, el conjunto de actividades de la función empresarial que determina la política de la calidad, los objetivos y las responsabilidades y las implementa por medios tales como la planificación de la calidad, el control de la calidad, el aseguramiento de la

calidad y el mejoramiento de la calidad, en el marco del sistema de la calidad. La gestión de la calidad opera a todo lo largo del sistema de la calidad.

De acuerdo con Operé (1995), la gestión de la calidad está en manos de cada miembro de la empresa después del impulso por parte de la dirección, con el objetivo de obtener la calidad requerida por el cliente al mínimo costo posible. De acuerdo con Gutiérrez (2005), la gestión del sistema de calidad tiene que demostrar que la organización es capaz de suministrar un producto o servicio que de manera consistente cumpla con los requisitos de los clientes y las reglamentaciones correspondientes, lograr una satisfacción del cliente mediante la aplicación efectiva del sistema, incluyendo la prevención de no-conformidades y el proceso de mejora continua.

### **Gestión de la calidad (TQM)**

La Gestión de la Calidad Total (abreviada TQM, del inglés Total Quality Management) es una estrategia de gestión desarrollada en las décadas de 1950 y 1960 por las industrias japonesas, a partir de las prácticas promovidas por el experto en materia de control de calidad W. Edwards Deming, impulsor en Japón de los círculos de calidad, también conocidos, en ese país, como «círculos de Deming», y Joseph Juran.

El sistema TQM (Total Quality Management) es una herramienta que ayuda a maximizar la eficiencia en todos los procesos de la organización, porque nos permite conseguir el máximo de eficacia de los colaboradores y la tecnología en todos sus procesos desde los más básicos hasta los más complejos, orientándolos en la obtención de objetivos a corto y mediano plazo acortando el tiempo en todo proceso.

Este concepto de la Calidad Total, no tiene injerencia en una o algunas áreas de la organización en concreto, sino de toda la organización y con todos y cada uno de los miembros para lograr el mayor compromiso posible.

Cuando hablamos de calidad Total, no hablamos de calidad de un producto en específico, sino al universo de todos los procesos involucrados en una organización del rubro al que se dedique, lo que dará como resultado un producto o servicio final de calidad óptima.

La filosofía de la TQM se sintetiza en estos conceptos:

-La Orientación al Cliente.- Los clientes en general, para la organización internos como externos son muy valorados y sin su apoyo se corre el riesgo del declive de la organización.

-La Participación Activa del Personal.- Al personal se le debe de empoderar para proponer ideas de solución a problemas que pudieran surgir y los más complejos se debería de solucionar con el apoyo de equipos seleccionados para esta tarea.

-La Toma de Decisiones basada en hechos.- antiguamente las decisiones eran tomadas por intuición o terquedad del director, con esto se pretende utilizar todas las herramientas que estén al alcance para una toma de decisiones precisa y rentable en tiempo, costo y personal.

-La Mejora de Procesos Permanente.- sin los procesos la organización muere, es necesario tener políticas que permitan la aplicación de estrategias continuas para aplicación de mejora continua en todos los procesos.

### **Funciones de la gestión de la calidad**

Existen algunas funciones necesarias para la gestión de la calidad, como lo menciona James (1997) las cuales son: planificación, organización, dirección,

personal y control. La planificación se orienta al futuro y crea las directrices para toda la organización, ofrece la capacidad de ser proactivo y anticipar futuros eventos y establecer las acciones necesarias para enfrentarse positivamente a ellos, es esencial para un eficaz y manejable proceso de mejora de la calidad. Los elementos clave que incluye son: análisis del entorno, misión de la calidad, establecimiento de la política de calidad, objetivos estratégicos de calidad, y planes de acción de la calidad, James (1997).

La función de organización, es asegurar que la empresa satisface los objetivos de calidad que se ha fijado. Desarrollo de un entorno de trabajo claro, con tareas y responsabilidades que contribuyan a la actividad eficaz de una organización y dirigir el comportamiento de las personas, grupos y departamentos para realizar los objetivos fijados por la organización, James (1997). Los elementos clave que incluye son: asignación de tareas y responsabilidades, desarrollo consciente de la segmentación de la organización en unidades específicas autónomas, desarrollo de requerimientos jerárquicos para facilitar la comunicación y órdenes, delegación y esfuerzos de coordinación, Chile (1977). En cuanto la función dirección, se hace hincapié en el término liderazgo, según James (1997), es un intento de influir en las actividades de los seguidores, a través de un proceso de comunicación hacia la consecución de algún o algunos objetivos. La función de dirección incluye los elementos clave que son:

Teorías de motivación, teorías de liderazgo, tipos de poder. De acuerdo con Long (1993), la tarea de un directivo ha pasado a ser la de un líder en aprendizaje. La función de gestión de la calidad enfocada al personal, hace referencia al recurso humano y lo define como el proceso de diseño de las medidas y actividades de la fuerza de trabajo para mejorar la eficiencia y eficacia del funcionamiento de la

organización. James (1997). Los elementos clave que incluye son: trabajo en equipo, orientación en todas las áreas y niveles de actividad de la organización, cultura altamente orientada a las personas, orientación multidisciplinar, formación y desarrollo.

### **Calidad**

En relación a la Calidad, Nava (2005), califica al término Calidad como de subjetiva, ya que se refiere a la apreciación que cada persona define según sus expectativas y / o experiencias, reduciéndose el término a un adjetivo que califica alguna acción, materia o individuo. En los últimos años han aparecido infinidad de métodos de gestión que se adaptan a las necesidades de las organizaciones, estándares que pretenden promover una relación amable con el medio ambiente, un buen manejo del recurso humano, minimizar el riesgo del contrabando e incluso la responsabilidad social; sin embargo, no todos cuentan con una metodología de aplicación o transportación hacia organizaciones de naturaleza diferente. Los métodos de gestión con base en la calidad han tenido mayor aceptación, puesto que los resultados han impactado a naciones completas, como Japón y han incrementado su competitividad.

Según Poveda (2010) la calidad es fundamentalmente la expresión de la creación y del conocimiento del hombre en todos los terrenos, vinculada a posibles respuestas a las diferentes necesidades de la humanidad en términos de servicios, productos, comodidades, tecnología, organización, recreación, interacción, arte o comunicación. Se determina que calidad, es integral desde todo punto de vista del ser humano y puede ser tangible o intangible; es de destacar que este término no es nuevo, las personas desde los principios de los tiempos han buscado la calidad en sus productos

y servicios, desde mi punto de vista eran mucho más exigentes, hoy en día se ha generado nuevas herramientas y mecanismos que apoyan, garantizan y aseguran la calidad tanto para empresarios como a clientes, dando así satisfacción o respuesta a las diversas necesidades.

Así mismo en busca de un lenguaje universal para alcanzar el propósito de la calidad en este mundo globalizado, ha conllevado a establecer normas de cumplimiento sin fronteras, estandarizando la realización de los productos y servicios para que tengan un grado de acercamiento a las necesidades y expectativas del cliente.

Es una obligación de las empresas constantemente buscar la eficiencia y productividad en sus operaciones, más aún en un mundo con constantes cambios como el actual. Esto último tiene una mayor importancia cuando los recursos cada vez son más escasos y la competencia crece diariamente. Al respecto, es fundamental que los líderes de las organizaciones utilicen técnicas y herramientas que les permitan reducir costos y asegurar que los productos o servicios que ofrecen les generen una rentabilidad. En ese sentido, D'Alessio (2012a) indica que la Calidad Total sin lugar a dudas es una solución empresarial en la actualidad muy valiosa. Eso sí, demanda de un gran esfuerzo y compromiso para su implementación.

Según Cantú (2011), la calidad reúne las características y cualidades con las que cuenta el producto o el servicio, con la intención de que tenga un uso para quien lo utiliza, estas deben de ser cuantificables por los clientes, quienes valorarán estos productos o servicios con base a lo que reciben. Por tal motivo, es fundamental que estas características y cualidades sean tangibles. Así mismo, las que sean intangibles como la medición, planeamiento y organización, de alguna u otra manera puedan ser percibidas por los clientes.

Por su parte, Verdoy, Mahiques, Sagasta y Sirvent (2006) señalan que la calidad debe de aplicarse en todos los sentidos de la concepción del producto o servicio, debe considerarse desde la concepción, diseño e implementación, ellos definen a la calidad como el conjunto de características de los productos o servicios que sirven para satisfacer una serie de necesidades de las personas.

Dentro de la historia y el desarrollo de la calidad en el mundo empresarial, toman suma relevancia tres autores estadounidenses, que con sus conceptos modernos sobre el tema, han colaborado en la administración de procesos japoneses. Ellos son: Edwards Deming, Joseph Juran y Philip Crosby (D'Alessio, 2012a).

Deming desarrolló entre los años 1950 y 1975 muchas aplicaciones que tuvieron un gran éxito en empresas de Japón relacionadas a los sistemas de control de calidad, que generaron la existencia de competencia determinante a nivel mundial, en diferentes rubros organizacionales en automóviles, productos textiles, productos electrónicos, zapatos y acero. Hoy en día se tienen que enfrentar con los productos de la competencia que ya no son los productos inferiores del pasado, sino productos de alta calidad. Japón es hoy un competidor mayor (Evans & Lindsay, 2013).

### **Calidad en el Servicio**

Este concepto se resume en las percepciones de calidad que están basadas en las necesidades individuales, experiencias pasadas, recomendaciones y comunicaciones. Estas percepciones resultan de la comparación de las expectativas de los consumidores con el desempeño actual del servicio; además no se evalúa solamente el resultado sino todo el proceso que estuvo involucrado en la entrega misma del servicio. Entonces, calidad en el servicio queda en un concepto subjetivo ya que cada consumidor tiene una percepción diferente de acuerdo a su experiencia y a sus expectativas.

De acuerdo con Parasuraman (1985) y otros investigadores la calidad percibida del servicio es un juicio que engloba varias cosas, ellos afirman que dicha percepción es el resultado de la comparación de expectativas con opiniones sobre el desempeño, y que la calidad en el servicio se relaciona con la satisfacción pero no es equivalente.

La calidad que una empresa brinda a sus clientes puede medirse de acuerdo a los lineamientos establecidos internamente o incluso puede cumplir con estándares internacionales. Por ejemplo: Una empresa certificada bajo la norma ISO 9001 garantiza a sus clientes que ha implementado un sistema para asegurar que cualquier producto o servicio que ofrezca cumplirá con normas internacionales de calidad, sin embargo, dichos controles no garantizan que los clientes perciban un determinado nivel de calidad en el servicio y éste nivel no se puede verificar hasta que el servicio ha sido brindado al cliente.

Para el cliente, evaluar la calidad en el servicio significa:

- El tiempo de esperar a ser atendido.
- Disponibilidad en horarios convenientes.
- Tiempo que toma resolver un asunto o problema.
- Acceso al servicio mediante múltiples canales.
- Información que brinda la empresa.

Según Gronroos (1994), hay tres dimensiones en la calidad del servicio:

- Calidad técnica. Involucra a lo que el cliente está recibiendo del proveedor. Esto puede ser medido por parte del cliente en una manera objetiva.
- Calidad funcional. Involucra la manera en que el servicio es entregado, esto se refiere a la interacción psicológica entre el comprador y el proveedor. Es percibida en una manera bastante subjetiva y pueden influir elementos como: actitud y comportamiento de los empleados, acercamiento del personal de servicio, accesibilidad al servicio,

aparición del personal, relación entre los empleados y relación entre los empleados y el cliente.

- **Imagen corporativa.** Es la dimensión de la calidad que resulta de cómo los clientes perciben a la empresa y se espera que sea construida principalmente por la dimensión técnica de la calidad ya que afecta la percepción del servicio por parte del cliente.

En conclusión, la calidad en el servicio se ha convertido en un factor estratégico para las empresas para diferenciar sus productos y servicios de los de la competencia.

### **Diagrama de Causa y Efecto**

Es un método gráfico simple para presentar una cadena de causas y efectos, y para clasificar las causas y organizar las relaciones entre las variables. Es útil para ayudar a los equipos a generar ideas para las causas de los problemas y, a su vez, sirve como base para identificar las soluciones.

Kaoru Ishikawa lo introdujo en Japón, así que también se le conoce como diagrama de Ishikawa. Este diagrama también se le conoce como espina de pescado, al final de la línea horizontal se alista un problema. Cada rama que apunta hacia el tallo principal representa una causa posible. Las ramas que apuntan hacia las causas son contribuyentes a ellas.

Los diagramas de causa y efecto se construyen en una atmósfera tipo lluvia de ideas. En una organización, todos participan y sentir que forman parte del proceso de resolución de problemas.

**Cómo hacer un diagrama de Ishikawa:** La elaboración de un diagrama de Ishikawa gira en torno a una lluvia de ideas que tiene como enfoque un problema o situación. En este sentido, puede ser útil considerar técnicas de generación de ideas que permitan «exprimir» al máximo a los asistentes.

También puede ser recomendable complementarlo con otras herramientas de control de calidad, por ejemplo hojas de chequeo para la recolección de datos relevantes que permitan hacer mejores análisis de causas.

Para desarrollar el diagrama de Ishikawa, con papel, lápiz o una pizarra. Hacerlo en un computador o dispositivo no es la mejor idea si te pones a colocar el cuadro de texto, acomodarlo y teclear. Se trata de un proceso de generación de ideas.

Definir y escribir el problema, situación o evento que se desea analizar. Se escribe y luego se dibuja una caja alrededor de él, esta es la cabeza del pescado. Recuerda redactar el problema en términos del efecto que se presenta en la situación de análisis. Hecho esto, traza una recta (la espina central) por el lado izquierdo de la caja de texto.

Haz una lluvia de ideas de causas probables de lo escrito en la cabeza del diagrama. Cada una de las causas detectadas será una espina mayor derivada de la espina central según la naturaleza del problema.

Analiza el problema desde cada una de las espinas mayores. Por ejemplo, si elegiste las 8p's del mercadeo para hacer tu espina de pescado y estas analizando la p de precio, pregúntate, en cuánto a los precios, ¿por qué se presenta, menciona el problema, traza una línea desde espina mayor y coloca la respuesta. Este es el segundo nivel de causas.

Analiza el problema desde el segundo nivel de causas: Ahora vas a tomar la respuesta del interrogante anterior y vas a hacer el mismo procedimiento con respecto al problema central. Traza una línea desde el segundo nivel de causas y coloca la respuesta. Este es el tercer nivel de causas con respecto a la p de precio.

Continúa profundizando en las causas según sea necesario: Profundiza en las causas tanto como te lo permita el problema.

Completa las otras causas probables: Lo que explicamos en los pasos anteriores, fue hecho sólo para una causa mayor, si lees el paso 2 verás que hablamos de la p de precio. Realiza el mismo procedimiento según tantas causas mayores hayas identificado. Siguiendo el ejemplo del paso 2, lo haríamos para las otras 7 p's.

Si el grupo se queda sin ideas, centra la atención en aquellas espinas donde las ideas son pocas.

Finalizado el diagrama, analiza las causas obtenidas y se determina en cuáles se va a actuar: Se tiene un gran abanico de causas, por votación o consenso definimos cuáles son las causas principales y cuáles vamos a intervenir. Aquí consideramos factores como el número de veces que se presenta la causa, el impacto sobre el problema central, el costo, tiempo y esfuerzo que se requeriría para su solución. Considera hacer este análisis frente a un público más amplio, por ejemplo gerencia, inversionistas, patrocinadores.

### **-Atención Al Cliente**

Humberto Serna Gómez (2006) señala que el concepto tradicional que se tenía del servicio al cliente era la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, fundamentalmente amabilidad, atención. En la actualidad, se tiene un nuevo concepto de servicio y dice que es una estrategia empresarial orientada hacia la anticipación de las necesidades y expectativas del valor agregado de los clientes, buscando asegurar la lealtad y permanencia tanto de los clientes actuales como la atracción de nuevos clientes, mediante la provisión de un servicio superior al de los competidores. Las razones por la cual se impone esta nueva visión es que hay un fácil acceso a una cantidad de datos, exigen mayor valor agregado, quieren que los proveedores los conozcan en detalles, tiene una gran variedad de opciones, colocan

un enorme valor en la facilidad, rapidez y conveniencia con que puedan adquirir bienes y servicios. Pero el énfasis recae en establecer una relación a largo plazo y de servicio integral, en satisfacer la totalidad de las necesidades de servicios al cliente, y en disminuir la necesidad o el deseo del cliente de fragmentar sus asuntos entre varias instituciones. Toda esta nueva situación se da porque el cliente en este entorno tiene y valora nuevos elementos del servicio tales como el tiempo, oportunidad, soluciones individualizadas y amabilidad.

Martínez (2007). Refiere a lo siguiente: El cliente es el núcleo en torno al cual debería girar siempre la política de cualquier empresa. Superadas las teorías que sitúan el producto como eje central, se impone un cambio radical en la cultura de las empresas hacia la retención y fidelización del cliente, concebido éste como el mayor valor de las organizaciones y ante el que se supeditan todos los procesos, incluidos los referentes a la fabricación y selección de los productos y servicios que se ofertan y, por supuesto, la relación con el cliente.

#### Características de los clientes.

Martínez (2007). En el documento consideraciones teóricas sobre atención al cliente se refiere a lo siguiente:

- Son las personas más importantes para cualquier organización
- Un cliente no depende de usted, es usted quien depende del cliente.
- Un cliente no interrumpe su trabajo, sino que es la finalidad del mismo.
- No le está haciendo ningún favor al servirle, sino que ese es su obligación.
- Son seres humanos llenos de necesidades y deseos. Su labor es satisfacerlos
- Merecen el trato más amable y cortés
- Representan el fluido vital de la organización, sin ellos la organización no tendría razón de ser.

### Clasificación de los clientes.

Martínez (2007). Citando a Karld Albrech y Jack Carson en el libro La excelencia de los servicios y. La revolución de los servicios, clasifica a los clientes, en clientes internos y externos; donde:

Interno: Son aquellas personas dentro de la empresa, que por su ubicación en el puesto de trabajo, sea operativo, administrativo o ejecutivo, recibe de otros algún producto o servicio, que debe utilizar para alguna de sus labores.

Externos: Son aquellos que no pertenece a la empresa u organización y va a solicitar un servicio o a comprar un producto.

El enfoque en la atención al cliente interno y al cliente externo, basándose en la lealtad, Se dio a mediados de los años 80, con la idea de mejorar el cuidado de los mismos para Afianzar su fidelidad a la empresa, de esta forma se va desarrollando una generación de clientes más exigentes en el ámbito externo, primero, y a nivel interno después; los clientes empiezan a demandar cada vez más, y la empresa, para conservarlos, pide a sus empleados, proveedores e inversionistas su participación. Hay que señalar y agregar que esas tendencias de desarrollo conllevan exigencias de un mejor servicio y una nueva organización interna.

Conseguir los mejores clientes es uno de los pasos importantes para hacer crecer una Empresa, el camino para llegar a ese punto es contratar y conservar a los mejores empleados, cuando un trabajador se siente satisfecho está en mejores condiciones de prestar un servicio de calidad, brinda un mejor trato y amabilidad, es más ágil y diligente, y por sobre todas las cosas, no se deja condicionar por la falta de recursos y fallas tecnológicas u organizativas, por lo que mantendrán el negocio atractivo para los dueños, los inversionistas y los proveedores.

José Maria Ferré, en su libro “El cliente y el consumidor, protagonistas del mercado” (2003), plantea que los clientes son cada vez más exigentes y, al mismo tiempo, perdonan menos los errores que las empresas puedan cometer a lo largo de los diferentes procesos que directa o indirectamente están relacionados con su actividad comercial. Las consecuencias de estos errores, que pueden ser ocasionados por múltiples causas, tanto de tipo administrativo como logístico, de servicio, de relación, o de producción, son bien conocidas por las empresas.

La gestión de las reclamaciones y consultas del cliente, de forma individualizada, sea cual sea su naturaleza, y con la óptica real de servirlo, consiste en crear dentro de la empresa un tipo de “defensor del cliente” que dé la máxima rapidez a la consulta y a la resolución de la reclamación. Este defensor del cliente debe contar con todo un plan estratégico para hacer de este servicio un producto reconocido por su efectividad, eficiencia, amabilidad y velocidad de respuesta, garantizando que cada cliente que hace reclamos se mantendrá como cliente fiel de la compañía.

De acuerdo con Kloter (2003) en primer lugar, y en un sentido general, una empresa u organización tiene dos tipos de clientes:

Clientes Actuales: Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que le hacen compras a la empresa de forma periódica o que lo hicieron en una fecha reciente. Este tipo de clientes es el que genera el volumen de ventas actual, por tanto, es la fuente de los ingresos que percibe la empresa en la actualidad y es la que le permite tener una determinada participación en el mercado.

Clientes Potenciales: Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que no le realizan compras a la empresa en la actualidad pero que son visualizados como posibles clientes en el futuro porque tienen la disposición necesaria, el poder de compra y la autoridad para comprar. Este tipo de clientes es el que podría dar lugar

a un determinado volumen de ventas en el futuro (a corto, mediano o largo plazo) y por tanto, se los puede considerar como la fuente de ingresos futuros.

Cientes leales: Estos son la base de su negocio. Aunque representan sólo el 20% del total de sus clientes, representan un 50% del total de sus ventas.

Cientes especializados en descuentos: Este tipo de clientes compra su producto o servicio de forma regular, pero basados en la cantidad de descuento que su empresa le ofrece.

Cientes impulsivos: Esta categoría de consumidores guía mucho sus compras de acuerdo a sus impulsos. Los clientes impulsivos no entran a una tienda convencidos de comprar algún producto en particular o marca en particular, pero se dejan llevar.

Cientes basados en las necesidades: han identificado una necesidad y buscan un determinado artículo porque lo necesitan.

Cientes errantes: este tipo de clientes no tiene una necesidad o deseo en mente cuando entran en una tienda.

En conclusión, para que su negocio crezca, enfoque sus esfuerzos en los clientes leales, los otros clientes, no los ignore, pero sus recursos son limitados, por eso debe reducir los recursos destinados a estos clientes.

Siguiendo con Kotler (2003) la satisfacción del cliente está conformada por tres elementos:

El Rendimiento Percibido: Se refiere al desempeño (en cuanto a la entrega de valor) que el cliente considera haber obtenido luego de adquirir un producto o servicio. Dicho de otro modo, es el "resultado" que el cliente "percibe" que obtuvo en el producto o servicio que adquirió.

El rendimiento percibido tiene las siguientes características:

- Se determina desde el punto de vista del cliente, no de la empresa.

- Se basa en los resultados que el cliente obtiene con el producto o servicio.
- Está basado en las percepciones del cliente, no necesariamente en la realidad.
- Sufre el impacto de las opiniones de otras personas que influyen en el cliente.
- Depende del estado de ánimo del cliente y de sus razonamientos.

Dada su complejidad, el "rendimiento percibido" puede ser determinado luego de una exhaustiva investigación que comienza y termina en el cliente.

Las Expectativas: Las expectativas son las "esperanzas" que los clientes tienen por conseguir algo. Las expectativas de los clientes se producen por el efecto de una o más de estas cuatro situaciones:

- Promesas que hace la misma empresa acerca de los beneficios que brinda el producto o servicio.
- Experiencias de compras anteriores.
- Opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión (p.ej.: artistas).
- Promesas que ofrecen los competidores.

En la parte que depende de la empresa, ésta debe tener cuidado de establecer el nivel correcto de expectativas. Por ejemplo, si las expectativas son demasiado bajas no se atraerán suficientes clientes; pero si son muy altas, los clientes se sentirán decepcionados.

Un detalle muy interesante sobre este punto es que la disminución en los índices de satisfacción del cliente no siempre significa una disminución en la calidad de los productos o servicios; en muchos casos, es el resultado de un aumento en las expectativas del cliente situación que es atribuible a las actividades de mercadotecnia (en especial, de la publicidad y las ventas personales).

En todo caso, es de vital importancia monitorear "regularmente" las "expectativas" de los clientes para determinar lo siguiente:

- Si están dentro de lo que la empresa puede proporcionarles.
- Si están a la par, por debajo o encima de las expectativas que genera la competencia.
- Si coinciden con lo que el cliente promedio espera, para animarse a comprar.

Los Niveles de Satisfacción: Luego de realizada la compra o adquisición de un producto o servicio, los clientes experimentan uno de éstos tres niveles de satisfacción:

- Insatisfacción: Se produce cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente.
- Satisfacción: Se produce cuando el desempeño percibido del producto coincide con las expectativas del cliente.
- Complacencia: Se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente.

Dependiendo el nivel de satisfacción del cliente, se puede conocer el grado de lealtad hacia una marca o empresa, por ejemplo: Un cliente insatisfecho cambiará de marca o proveedor de forma inmediata (deslealtad condicionada por la misma empresa). Por su parte, el cliente satisfecho se mantendrá leal; pero, tan solo hasta que encuentre otro proveedor que tenga una oferta mejor (lealtad condicional). En cambio, el cliente complacido será leal a una marca o proveedor porque siente una afinidad emocional que supera ampliamente a una simple preferencia racional.

Por ese motivo, las empresas inteligentes buscan complacer a sus clientes mediante prometer solo lo que pueden entregar, y entregar después más de lo que prometieron.

Influencia de la Calidad de Servicio sobre la Satisfacción del Cliente, comúnmente se tiende a emplear indistintamente los términos calidad y satisfacción, pero cada vez es mayor el consenso respecto de que los dos conceptos son, en esencia, distintos en términos de las causas subyacentes y de sus resultados. Si bien tienen ciertos aspectos en común, la satisfacción por lo general se observa como un concepto más amplio, mientras que la evaluación de la calidad en el servicio se centra específicamente en las dimensiones del servicio. Desde este punto de vista, la percepción de la calidad en el servicio es un componente de la satisfacción del cliente.

Las diferencias entre ambos conceptos (Zeithaml & Bitner, 2002):

La calidad en el servicio es una evaluación dirigida que refleja las percepciones del cliente sobre ciertas dimensiones específicas del servicio: confiabilidad, responsabilidad, seguridad, empatía y tangibles. Por su parte, la satisfacción es más inclusiva: influyen sobre ella las percepciones de la calidad en el servicio, la calidad del producto y el precio, lo mismo que factores situacionales y personales.

Un estudio de (Lee, Lee, & Yoo, 2000), sugiere que la calidad de servicio es un antecedente de la satisfacción del cliente, y que la satisfacción del cliente ejerce una influencia más fuerte en la intención de compra, que la calidad de servicio. Quizás los clientes no necesariamente compren los servicios de más alta calidad, si no que ellos pueden comprar servicios que les proveen más satisfacción.

Algunos factores como conveniencia, precio o disponibilidad, pueden influenciar la satisfacción, y luego la intención de compra, mientras no afectan realmente la percepción de los clientes de la calidad de servicio (Cronin & Taylor, 1992). Consecuentemente, ejecutivos del servicio deberían tratar de no sólo de mejorar la calidad de servicio, sino que también encontrar y administrar factores, que pueden no estar relacionados con la calidad de servicio, pero sí con la satisfacción.

La satisfacción del cliente es considerada un prerrequisito para la retención y lealtad del cliente, y obviamente ayuda a llevar a cabo retos económicos como aumento de ganancias, participación de mercado y retorno de la inversión (Reichheld, 1996); (Hackl & Westlund, 2000).

Con resultados consistentes que la calidad de servicio y la satisfacción son constructos diferentes, y que la calidad de servicio guía la satisfacción del cliente, lo que queda por saber es la relación entre satisfacción del cliente y la lealtad/retención del cliente. Mientras la directa relación entre satisfacción del cliente y lealtad/retención ha sido mostrada por ser compleja y asimétrica (Bloemer & Kasper, 1995); (Mittal & Lassar, 1998); (Oliver R. , 1999) y que, algunas investigaciones han mostrado que el cambio de comportamiento y de intenciones de compra no son consistentes con niveles de satisfacción (Stauss & Neuhaus, 1997).

## **2.3 Marco Teórico**

### **Definición de Micro y Pequeña Empresa**

La Micro y Pequeña Empresa es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios. Cuando en esta Ley se hace mención a la sigla MYPE, se está refiriendo a las Micro y Pequeñas empresas.

### **Importancia de las Mypes en la economía del país**

Según ASBANC, las micro y pequeñas empresas (Mypes) representan un notable segmento para la economía de nuestro país debido a que concentran a más del 99%

del total de las empresas formales del país. Ante ello, se adicionan que estas tienen una importante contribución al PBI nacional, y son grandes creadoras e impulsadoras de puestos de trabajo de nuestro país, es decir representa el 60% de la PEA ocupada. Uno de los importantes componentes que permiten que las pequeñas unidades productivas consigan un mayor impulso es el acceso al financiamiento. Y es que, es un componente a través del cual tienen la posibilidad de conseguir recursos para lograr conseguir activos fijos y capital de trabajo para sus negocios.

## **Marco Legal de las MYPES**

### **Antecedentes Legislativos**

Entre los antecedentes legislativos que sientan las bases al actual concepto de MYPE se encuentran:

Decreto Legislativo N° 21435 - Ley de la pequeña empresa del sector privado (1976) Siendo el primer cuerpo normativo que definió a la pequeña empresa de acuerdo al monto de sus ventas en base a Sueldos Mínimos Vitales (SMV) y determinando un régimen de promoción que incluía un sistema tributario preferencial e incentivos. Una de las particularidades de este Decreto Ley es el establecer que al superar el límite de SMV la Pequeña empresa perdería los beneficios que la ley le concede.

Decreto Legislativo N° 21621 - Ley de la Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (1976) Creó la figura de la empresa individual de responsabilidad limitada (EIRL), con el fin de agilizar la formación de pequeñas empresas, y teniendo como objetivo diferenciar el patrimonio de la persona natural de la persona jurídica, y así, promocionar la constitución y operación de pequeñas empresas.

Decreto Ley N° 23189 - Ley que norma la Pequeña y Mediana Empresa (1980) Estableció que la pequeña empresa debía desarrollar su actividad como empresa

unipersonal o como EIRL. Asimismo, manifiesta que su propietario debe participar en el proceso de producción, prestación de servicios o comercialización de bienes. Se limita como máximo a cinco (5) trabajadores para la pequeña empresa dedicada al giro de comercialización y a diez (10) trabajadores para las dedicadas a otros servicios.

Ley N° 23407 - Ley General de Industrias (1982) Determinó que las ventas anuales de una pequeña empresa industrial no deben exceder los 720 sueldos mínimos vitales de la provincia de Lima.

Ley N° 24062 - Ley de la Pequeña Empresa Industrial (1985) Expedida a fin de regularizar el capítulo de la pequeña empresa industrial establecido en la Ley N° 23407. Estuvo reglamentado por el Decreto Supremo N° 061-85-ICTI-IND.

Decreto Legislativo N° 705 - Ley de Promoción de Microempresas y Pequeñas Empresas (1991) Definió a la MYPE en función a su tamaño (cantidad de trabajadores y monto anual de ventas). La microempresa estuvo definida por poseer hasta 10 personas ocupadas y un nivel de ventas de hasta 12 UIT anuales, en tanto que la pequeña empresa por poseer de 11 a 20 personas ocupadas y un nivel de ventas de 13 a 25 UIT anuales.

Ley N° 28015 - Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa (2003) Su objeto es la promoción de la competitividad, formalización y desarrollo de las MYPES para incrementar el empleo sostenible, su productividad y rentabilidad, su contribución al producto bruto interno, a la ampliación del mercado interno y las exportaciones, y a la recaudación tributaria. Se reglamentó por el Decreto Supremo N° 009- 2003-TR.

Decreto Legislativo N° 1086 - Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo

Decente (2008) Esta norma se dictó al amparo de las facultades delegadas al Poder Ejecutivo en el marco de la implementación del Acuerdo de Promoción Perú – Estados Unidos.

Se complementó con el Decreto Supremo N° 007-2008-TR – Texto Único Ordenado de la Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente; y se reglamentó por el Decreto Supremo N° 008-2008-TR - Reglamento del Texto Único Ordenado.

Normas vigentes y comparación de los cambios más significativos En la actualidad en tanto a la normativa vigente para la MYPE existen diferentes normas de promoción y fomento para su desarrollo, por ello se analizará las Normas que poseen mayor relevancia, es decir la Ley 28015, el Decreto Legislativo 1086 y su reglamento. El escenario para el ingreso al mercado de la MYPES posee:

1. Políticas que fomentan la participación de las MYPES en las compras estatales, pues se les otorga un tratamiento especial por medio de bonificaciones.
2. Normativa que proporciona nuevos parámetros para identificar una MYPES.
3. Cambios en el régimen laboral y tributario.

### **Características de las Micro y Pequeñas Empresas**

#### **a) Número de trabajadores:**

Micro Empresa: de uno (1) hasta diez (10) trabajadores inclusive.

Pequeña Empresa: de uno (1) hasta cien (100) trabajadores inclusive.

#### **b) Ventas anuales micro empresas:**

Hasta el monto máximo de 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT).

#### **c) Ventas anuales pequeña empresa:**

Hasta el monto máximo de 1700 Unidades Impositivas Tributarias (UIT).

El incremento en el monto máximo de ventas anuales señalado para la Pequeña Empresa será determinado por Decreto Supremo refrendado por el Ministro de Economía y Finanzas cada dos (2) años y no será menor a la variación porcentual acumulada del PBI nominal durante el referido período.

Las entidades públicas y privadas promoverán la uniformidad de los criterios de medición a fin de construir una base de datos homogénea que permita dar coherencia al diseño y aplicación de las políticas públicas de promoción y formalización del sector.

### **Definición de calidad**

En la actualidad todos coinciden en reconocer la necesidad de mejorar la calidad de los productos o servicios para ser competitivos y permanecer en el negocio. En lo que frecuentemente no se coincide es en la forma de lograrlo. Algunos piensan que la mejora se dará con el solo hecho de exigir la calidad en el trabajo que desempeña cada uno de los miembros de la organización, es decir piensan que es cuestión de imponer disciplina a los trabajadores.

En realidad el concepto y el vocabulario de la calidad son esquivos. Las distintas personas interpretan la calidad en términos que sea posible medir y traducir en operaciones. En términos menos formales podemos decir que la calidad la define el cliente, es el juicio que este tiene sobre un producto o servicio y resulta por lo general en la aprobación o rechazo del producto.

Un cliente que satisfecho si se le ofrece todo lo que él esperaba encontrar y más. Así, la calidad es ante todo satisfacción del cliente. La satisfacción está ligada a las expectativas que el cliente tiene sobre el producto o servicio.

En este sentido, calidad equivale a cero defectos, calidad es hacerlo bien a la primera, calidad es la conformidad a unos requisitos previos, etc. Cosa que en los servicios, evidentemente, no siempre es posible. Por ejemplo, podemos recordar en lo que atañe a este tema de los errores como: las equivocaciones son una parte crítica de todo servicio.

Por mucho que se esfuercen, incluso las mejores empresas de servicios no puedes evitar el ocasional vuelo con retraso. El hecho es que en los servicios, prestados a menudo en presencia de clientes, los errores son inevitables. (Civera, M.2008). Al fin de conocer el concepto de calidad, Fontalvo T. (2009) nos dice que la calidad puede definirse como el conjunto de características inherentes de un bien o servicio que satisfacen las necesidades y expectativas de los clientes. Sin embargo, muchos autores definen la calidad desde diferentes perspectivas. En este sentido Juran, (1990) concibe la calidad “la educación de uso”, también la definición como “las características de un producto o servicio que le proporcionan la capacidad de satisfacer las necesidades de los clientes.

Deming (1989) propone la calidad en términos de la capacidad que se tiene para garantizar la satisfacción del cliente. Feigerbaum tiene una visión más integral de la calidad pues este considera la necesidad de que exista una participación de todos los departamentos para garantizar la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes.

Alcalde (2010) nos dice que cuando hablamos de calidad, estamos pensando en la calidad que posee un determinado producto. Hoy en día se trabaja con el concepto de calidad total, que implica llevar el concepto de calidad total a todos los ámbitos de la empresa. La conceptualización y medición de la calidad de un servicio es un tema difícil de comprender, como consecuencia de la intangibilidad de los servicios, y los

problemas asociados con la producción y recepción simultánea de los mismos. Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985) definen, la calidad de servicio como una función de la discrepancia entre las expectativas de los consumidores sobre el servicio que van a recibir y sus percepciones sobre el servicio efectivamente prestado por la empresa; mientras que para Grönroos (1994), calidad de servicio es el resultado de integrar la calidad total en tres tipos de dimensiones: calidad técnica, calidad funcional, e imagen corporativa; que condicionan la percepción que un sujeto tiene de un objeto, sea producto o servicio.

La gestión de la calidad entonces, se puede considerar como el modo de dirección de una empresa, centrado en la calidad y basado en la participación de todos los miembros que apunta a la satisfacción del cliente y al beneficio de todos los integrantes de la sociedad. Por otra parte, se considera a la gestión de la calidad como, el conjunto de actividades de la función empresarial que determina la política de la calidad, los objetivos y las responsabilidades y las implementa por medios tales como la planificación de la calidad, el control de la calidad, el aseguramiento de la calidad y el mejoramiento de la calidad, en el marco del sistema de la Calidad.

### **Definición Atención al Cliente**

El servicio de atención al cliente, o simplemente servicio al cliente, es el que ofrece una empresa para relacionarse con sus clientes, es un conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece la empresa con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. Se trata de una herramienta de mercadeo que puede ser muy eficaz en una organización si esta responde a ciertas políticas institucionales.

Para Tschohl (2014) señaló que los clientes definen como servicio los aspectos como localización conveniente y horarios, amplitud de la gama que se ofrece a su elección, posición dominante en la categoría y rapidez en las transacciones. Calidad del servicio es la orientación que siguen todos los recursos y empleados de una organización para lograr la satisfacción de los clientes.

En cuanto al Servicio de atención al cliente, Escudero (2012) indicó que el éxito de una organización depende fundamentalmente de sus clientes; ellos son los protagonistas principales y el factor más importante del negocio. Cuando la organización no satisface las necesidades y deseos de sus clientes es evidente que tendrá una existencia muy corta en el mercado. Los esfuerzos deben estar orientados hacia el cliente, porque él es el verdadero impulsor.

### **Servicio de calidad**

Según Marín (2014) enfatizó que el consumidor es muy sensible con los temas de calidad, no solo demanda un buen producto o servicio a un precio razonable, sino que valora los servicios adicionales del mismo, referentes a trato personal, servicio posventa. Una serie de variables que permite obtener una ventaja competitiva del bien o servicio a ofertar respecto a la competencia. Por otro lado Berdugo, Barbosa y Prada (2016) señalaron que ofrecer servicios de calidad se ha convertido en una necesidad dada la gran variedad de alternativas disponibles que tienen los clientes. Los competidores son cada vez más veloces en atender las nuevas demandas por lo que la calidad debe convertirse en una ventaja competitiva de toda organización. Por todo esto, la calidad del servicio debe estar inmersa en las estrategias de las organizaciones; un servicio de calidad conlleva a fortalecer relaciones con los clientes, aumenta su satisfacción.

### **Finalidad de la calidad de servicio**

Para Feijo (2016) señaló que la finalidad de la calidad de servicio se entiende como el nivel de excelencia que un establecimiento se ha marcado con la intención de satisfacer las expectativas del cliente, es un sistema del que participa toda la organización y que permite descubrir las causas que producen defectos, con el fin de reducir los costos y ganar en satisfacción del cliente. Cuando se requiere satisfacer a todos un poco, es sin duda, el medio más seguro de fracasar. El concepto de calidad no va unido al de lujo, precio elevado. Un servicio de calidad debe responder al valor que el cliente está dispuesto a pagar. En cambio Vaquero (2013) indicó que la finalidad de la calidad de servicio es dar lo que el consumidor cliente espera recibir por un producto o servicio. Ya que sólo de esta manera el cliente estará satisfecho con lo que ha consumido. Las organizaciones que producen servicios de alta calidad obtienen mayor fidelidad de la clientela, por lo que, la subida de precios se acepta mejor, en relación a la competencia, y resisten mejor en los periodos de recesión económica.

### **La calidad del cliente**

Según González y Arciniegas (2016) enfatizaron que la calidad del cliente se refiere a las expectativas que el cliente tiene sobre un producto o servicio, con el propósito de que el producto le satisfaga la necesidad, la expectativa o el deseo, todo ello expresada, en el propio lenguaje, como por el ejemplo el aspecto, la duración o la resistencia de un producto, o la eficiencia y eficacia de un proceso y la rapidez y amabilidad con que lo atiendan en un banco.

Según Torres, Ruiz, Ospino y Martínez (2012) mencionaron que la calidad se consigue en la medida en que se cuente con una definición clara de lo que el cliente quiere o necesita, se tenga un proceso de atención adecuado con respecto al producto

o servicio, se cumplan las especificaciones y tener siempre presente que la calidad afecta a toda la empresa en general, por tanto todos sus miembros son responsables de esta.

### **Los aspectos básicos de un buen servicio al cliente**

Para Villanueva (2012) señaló que los aspectos básicos de un buen servicio al cliente son:

- Accesibilidad
- Cortesía
- Profesionalidad
- Capacidad de respuesta
- Elementos tangibles

### **Definición de Minimarkets**

Los minimarket o tiendas de conveniencia alguna los llaman retail y son negocios dedicados a la venta de productos de consumo inmediato, ubicados regularmente en las cercanías a zonas residenciales o comerciales. .

Los Minimarkets tienen un amplio surtido de productos entre los cuales destacan; alimentos, bebidas, productos de limpieza, algunos medicamentos que no necesiten de receta médica y productos para el hogar, entre otros más básicos.

Su principal característica es su modalidad de autoservicio, ya que el cliente solo tiene que entrar a la tienda y escoger los productos que se llevara. Igualmente este tipo de negocios suelen ser en su mayoría muy rentables para su dueño. Pero sobre todo lo son si están bien ubicados, administrados y planificados de forma estratégica. También se define como un pequeño comercio en el que se vende productos que conforman la canasta básica, así como otros productos de consumo: limpieza, bebidas y

entre otros. Una de sus características principales es que manejan el concepto de autoservicio en el sentido de que los clientes entran al establecimiento, cogen los productos que necesitan y luego se dirigen a pagar en caja.

### **Oferta**

La oferta puede ser definida como la cantidad de bienes y/o servicios que las distintas organizaciones, empresas o personas tienen la capacidad y deseo de vender en el mercado, en un determinado lapso tiempo y espacio, en un particular valor pecuniario, con el fin de satisfacer deseos y/o necesidades.

### **Precio**

Generalmente se denomina precio al pago o recompensa asignado a la obtención de bienes o servicios o, más en general, una mercancía cualquiera.

Apariencia exterior de la tienda:

La tienda debe poseer elementos naturales como plantas y árboles en el exterior, con el nombre y logo visible desde varios puntos aledaños de acceso como avenidas y esquinas. Grandes vitrales para permitir la visibilidad desde el exterior.

### III. HIPOTESIS

La presente investigación por tener un alcance de estudio descriptivo, es decir describe las situaciones como se presentan, no se ha visto en la necesidad de incluirle Hipótesis a la investigación

Hurtado de Barrera, J. (2005) Cómo formular objetivos en investigación, se resalta en una de las páginas del libro, *“Sin embargo esta distinción se hizo sin una sistematización clara que estuviese basada en una clasificación de los tipo de investigación, más bien fue una forma de diferenciar las investigaciones confirmatorias (dirigidas por hipótesis) de aquellas que, al no tener hipótesis, requerían de objetivos (descriptivas, comparativas, proyectivas)”*.. (Pag. 13).

## IV. METODOLOGIA

### 4.1 Diseño de la investigación

El diseño de investigación será descriptivo, no experimental-transversal.

No experimental, porque se va estudiar conforme a la realidad, sin sufrir modificaciones. Hernandez (2014) “Son los estudios que se realizan sin manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (pag. 152)

Es Transversal, porque se va estudiar en un espacio de tiempo determinado donde se tiene un inicio y un fin Hernandez (2014) lo denomina como “que recopilan datos en un momento único” (pag. 154)

Es descriptiva porque se describe la situación como se presentó Hernández (2014).

Lo define como “aquella que busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos o comunidades” (Pag. 99)

El diseño de la investigación será descriptivo, no experimental y transversal, cuyo diagrama es:

M -----O

Dada una Muestra realizar una observación.

### 4.2 Población y muestra

El Universo/Población

En el departamento de Lima el desarrollo comercial es el principal medio de actividad económica, en este sentido el estudio se enfoca en las MYPES del rubro Minimarkets con el fin de solucionar la falta de supermercados cercanos donde se puntualiza en la calidad y el marketing; es por ello que se trabaja en un determinado segmento de mercado que es el distrito de Los Olivos, Las Palmeras cuya población



### 4.3 Definición y Operacionalización de variables e indicadores

**Tabla N° 01 - Operacionalización de variables e indicadores**

Variable		Definición Operacional			Escala de Medición
		DIMENSIÓN		INDICADOR	
Denominación	Definición	Denominación	Definición	Denominación	
<b>GESTIÓN DE LA CALIDAD</b>	El ciclo Deming con el uso de los cuatro elementos: planear, hacer, verificar y actuar. Permite a las organizaciones mejorar íntegramente su competitividad, en productos o servicios, mejorando continuamente la calidad, reduciendo costos e incluso precios, optimizando la Productividad, incrementando la participación en el mercado y la rentabilidad de la organización, además de generar empleos. (Deming W., 1989).	<b>Planear</b>	Identificar los objetivos para determinar los métodos, recursos y organización para alcanzarlos.	<b>Definir</b>	<b>Likert</b>
				<b>Analizar</b>	
				<b>Planificar</b>	
		<b>Hacer</b>	Llevar a cabo lo planificado el Cual llevara al efecto.	<b>Implementar</b>	
				<b>Ejecutar</b>	
<b>Verificar</b>	Hacer el seguimiento y evaluar todos los resultados.	<b>Medir</b>			
<b>Actuar</b>	Generar acciones los cuales permitirán eliminar las causas de posibles errores.	<b>Estandarizar</b>			
<b>ATENCIÓN AL CLIENTE</b>	Humberto Serna Gómez (2006) señala que el concepto tradicional que se tenía del servicio al cliente era la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, fundamentalmente amabilidad, atención. En la actualidad, se tiene un nuevo concepto de servicio y dice que es una estrategia empresarial orientada hacia la anticipación de las necesidades y expectativas del valor agregado de los clientes, buscando asegurar la lealtad y permanencia tanto de los clientes actuales como la atracción de nuevos clientes	<b>Fidelización</b>	Es una medida de cómo los productos y servicios suministrados por una empresa cumplen o superan las expectativas del cliente.	<b>Cliente cautivo</b>	<b>Likert</b>
		<b>Servicio</b>	Conjunto de actividades que buscan satisfacer las necesidades de un cliente.	<b>Satisfacción de clientes</b>	

**Fuente:** Mauro Guevara Huarhuachi

#### **4.4 Técnica e instrumento de recolección de datos**

##### **Técnica**

Las técnicas de investigación constituyen el conjunto de reglas y pautas que guían las actividades que realizan los investigadores en cada una de las etapas de la investigación científica. Las técnicas como herramientas procedimentales y estratégicas suponen un previo conocimiento en cuanto a su utilidad y aplicación;

La técnica que se utilizó:

La encuesta es una técnica para la investigación social por excelencia, debido a su utilidad, versatilidad, sencillez y objetividad de los datos que con ella se obtienen (Carrasco, Técnicas de Investigación 2014. p. 314).

##### **Instrumento**

El instrumento de investigación cumple un rol importante en la recogida de datos, y se aplican según la naturaleza y características del problema y la intencionalidad del objetivo de investigación.

El instrumento será validado por el juicio de tres expertos profesionales en administración que ostenten el grado de Magíster de la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote.

El instrumento que se utilizará en la presente investigación será:

El Cuestionario es una modalidad de la técnica de encuesta, que consiste en formular un conjunto sistemático de preguntas escritas, en una cédula que están relacionadas a la hipótesis de trabajo y por ende a las variables e indicadores de investigación. Su finalidad es recopilar información para verificar la hipótesis de trabajo o el logro de objetivos. (Ñaupas, 2013. p. 178).

## **4.5 Procedimientos y análisis de datos**

### **Procedimientos**

El procedimiento del desarrollo del proyecto de investigación comprende realizar las siguientes actividades:

1. Elaboración del proyecto de investigación
2. Aprobación del proyecto de investigación
3. Elaboración de instrumento de recolección de datos (Cuestionario estructurado).
4. Se aplicará el cuestionario estructurado a la población determinada según la muestra.
5. Después de aplicar se realizará el procesamiento de datos en el programa Excell.
6. Se realizará el análisis e interpretación de datos haciendo uso el programa estadístico  
SPSS versión 23
7. Se redactará el informe final de investigación y se presentará para su aprobación.
8. Se elaborará el artículo científico correspondiente

### **Análisis de datos**

El análisis de datos está diseñado para producir los primeros resultados de una encuesta unas pocas semanas después de terminado el trabajo de campo. Esto contiene información que le ayudará a llevar a cabo la planeación y el trabajo preliminar de preparación para hacer realidad esta meta (Valderrama, 2014).

Asimismo, su consiguiente análisis e interpretación de los resultados que se obtendrá.

#### 4.6 Matriz de consistencia

**Tabla N° 02 - MATRIZ DE LINEA DE INVESTIGACIÓN**

PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLE	POBLACIÓN Y MUESTRA	METODOLOGIA	TECNICAS E INSTRUMENTOS
¿Cuáles son las características de la gestión de calidad bajo el enfoque de atención al cliente en la micro y pequeñas empresas del rubro de minimarkets en la urbanización Palmeras en el distrito de los Olivos, periodo 2018?	<p><b><u>Objetivo general:</u></b> Describir las características principales de la gestión de calidad bajo el enfoque de Atención al cliente en la micro y pequeñas empresas del sector comercio del rubro Minimarkets en la urbanización Palmeras del distrito de Los Olivos, Lima Metropolitana, Periodo 2018.</p> <p><b><u>Objetivos específicos:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Determinar las características de la gestión de calidad en las micros y pequeñas empresas del sector comercio del rubro Minimarkets en la urbanización Palmeras del distrito de Los Olivos, Lima Metropolitana, Periodo 2018.</li> <li>•Determinar las características de atención al cliente en las micros y pequeñas empresas del sector comercio del rubro Minimarkets en la urbanización Palmeras del distrito de Los Olivos, Lima Metropolitana, Periodo 2018.</li> <li>•Determinar las características de las micros y pequeñas empresa del sector comercio del rubro Minimarkets en la urbanización Palmeras del distrito de Los Olivos, Lima Metropolitana, Periodo 2018.</li> <li>•Determinar las características de los representantes de las micros y pequeñas empresas del sector comercio del rubro Minimarkets en la urbanización Palmeras del distrito de Los Olivos, Lima Metropolitana, Periodo 2018.</li> </ul>	gestión de calidad bajo el enfoque de atención al cliente	<p><b>Población y muestra.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Población</b></li> </ul> <p>La población de nuestro estudio estará conformada por un total de 10 Pequeña Empresas del sector comercio, de la Av. Las Palmeras, Distrito de Los Olivos, Provincia Lima, Departamento de lima, periodo 2018.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Muestra</b></li> </ul> <p>La muestra estará conformada por 15 minimarkets de la zona, la misma que representa el 100% de la población en estudio.</p>	<p>•<b>Tipo de investigación</b></p> <p>El tipo de investigación será cuantitativo y cualitativo.</p> <p>•<b>Nivel de investigación</b></p> <p>El nivel de investigación será descriptivo.</p> <p>•<b>Diseño de investigación.</b></p> <p>Para la elaboración del presente trabajo de investigación se utilizará el diseño no experimental</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No experimental, porque se realizará sin manipular deliberadamente las variables, se observará el fenómeno tal como se encuentra dentro de su contexto.</li> <li>• Descriptivo, porque sólo se describirán las partes más relevantes de las variables en estudio.</li> </ul>	<p><b><u>Técnica</u></b></p> <p>Encuesta</p> <p><b><u>Instrumento</u></b></p> <p>Cuestionario</p>

## **4.7 Principio éticos**

### **Protección a las personas.**

En la presente investigación tiene el fin de proteger la integridad de cada persona, se debe ha respetado su derecho a la dignidad humana, la identidad, la diversidad, la confidencialidad y la privacidad. No se ha vulnerado ningún derecho fundamental, en particular, si se encuentran en situación de vulnerabilidad.

### **Cuidado del medio ambiente y la biodiversidad.**

En la presente investigación se ha protegido el medio ambiente, plantas y animales. Respetando la dignidad de los animales y el cuidado del medio ambiente incluido las plantas, por encima de los fines científicos; para ello, se ha tomado medidas para evitar daños y se planifico acciones para disminuir los efectos adversos y maximizar los beneficios.

### **Libre participación y derecho a estar informado.**

Las actividades desarrolladas en la investigación tienen el derecho a estar bien informados sobre los propósitos y finalidades de la investigación que se desarrolla.

Todas las personas como sujetos investigados o titular de los datos consienten el uso de la información para los fines específicos establecidos en el proyecto.

### **Beneficencia no maleficencia.**

En el desarrollo de la investigación se aseguró el bienestar de las personas. La regla es: no causar daño, disminuir los posibles efectos adversos y maximizar los beneficios.

### **Justicia.**

Se ha ejercido un juicio razonable, ponderable y se ha tomado las precauciones necesarias para asegurar que sus sesgos, y las limitaciones de sus capacidades y conocimiento, no se dan lugar o se toleren las prácticas injustas. Se reconoce la equidad y la justicia se le otorgan a todas las personas que participan en la investigación y se las da derecho a acceder a sus resultados..

## 5 RESULTADOS

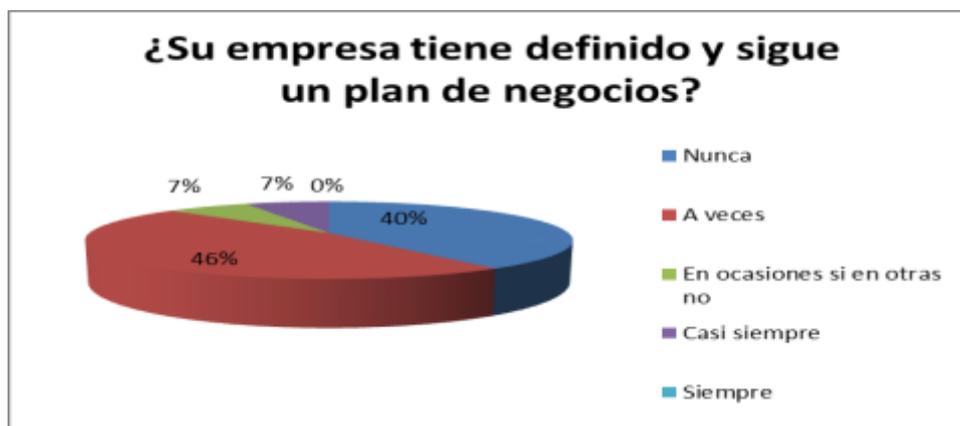
### 5.1. Resultados de Encuesta

#### 1. ¿Su empresa tiene definido y sigue un plan de negocios?

Tabla N° 03

Alternativa	Cantidad	%
Nunca	6	40.0
A veces	7	46.7
En ocasiones si en otras no	1	6.7
Casi siempre	1	6.7
Siempre	0	0.0
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Grafico N° 02



#### Interpretación:

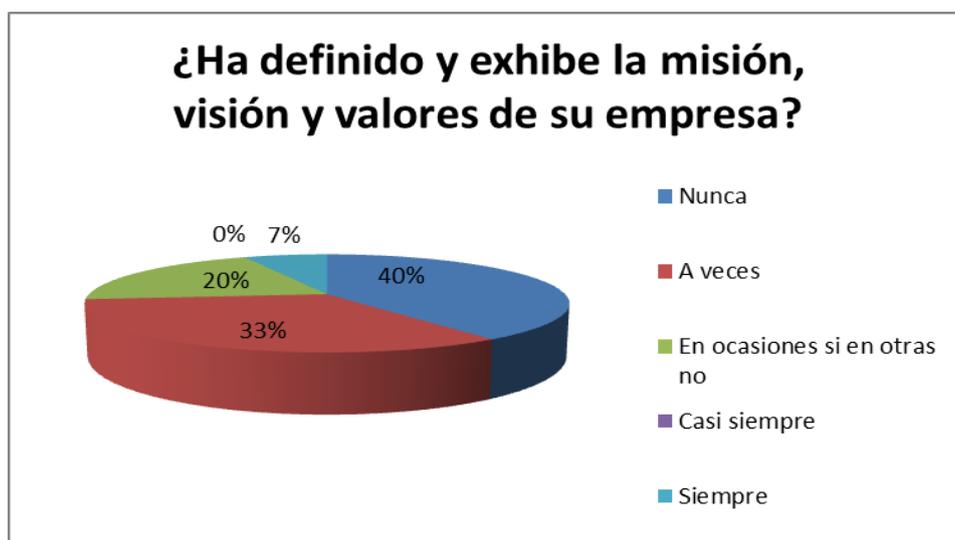
En el gráfico se aprecia que el 46% de los encuestados dicen que a veces cumplen con el plan del negocio, el 40% opina que no tiene un plan de negocio establecido y los que dicen que a veces i lo tienen y otras no y los que dicen que casi siempre lo tienen representan el 7%, por ultimo aquella que tiene siempre un plan, no hubo respuesta alguna, lo que evidencia que casi el 85 % de los dueños de negocios de minimarkets no tiene un plan de negocio definido.

## 2. ¿Ha definido y exhibe la misión, visión y valores de su empresa?

Tabla N° 04

Alternativa	Cantidad	%
Nunca	6	40.0
A veces	5	33.3
En ocasiones si en otras no	3	20.0
Casi siempre	0	0.0
Siempre	1	6.7
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Grafico N° 03



### Interpretación:

En el gráfico se aprecia que el 40% de los encuestados dicen que nunca han tenido misión, visión y valores de la empresa, asimismo 33.3% dice a veces tenerlo, los que dicen que a veces i lo tienen y otras no, los que dicen que casi siempre lo tienen y los que dicen siempre representan el 20%, 0 % y 6.7% respectivamente. lo que evidencia que más del 90% no tiene misión, visión y valores de la empresa.

### 3. ¿Las instalaciones y organización, está pensado para facilidad del cliente?

Tabla N° 05

Alternativa	Cantidad	%
Nunca	9	60.0
A veces	5	33.3
En ocasiones si en otras no	0	0.0
Casi siempre	1	6.7
Siempre	0	0.0
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Grafico N° 04



#### Interpretación:

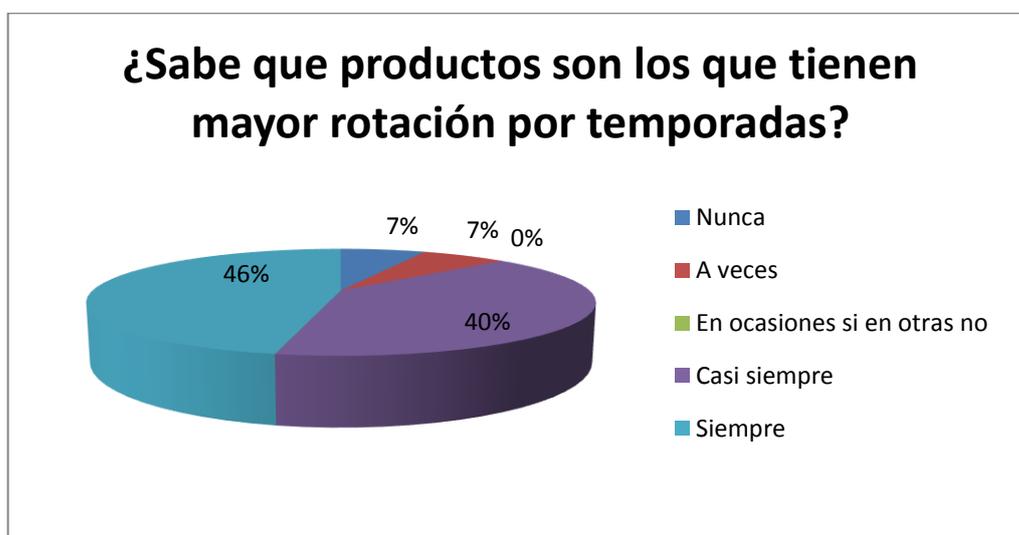
En el gráfico se aprecia que el 60% y el 33.3% de los encuestados dicen que nunca y a veces han pensado en la comodidad del cliente, el restante 0%, 6.7%, 0% concuerdan en que si han pensado en que las instalaciones sean cómodas para los clientes, lo que da a entender que los dueños de negocio más se preocupan en poner el negocio conforme al precio del alquiler y/o utilizar el espacio de su domicilio para convertirlo en minimarket.

#### 4. ¿Sabe que productos son los que tienen mayor rotación por temporadas?

Tabla N° 06

Alternativa	Cantidad	%
Nunca	1	6.7
A veces	1	6.7
En ocasiones si en otras no	0	0.0
Casi siempre	6	40.0
Siempre	7	46.7
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Grafico N° 05



#### Interpretación:

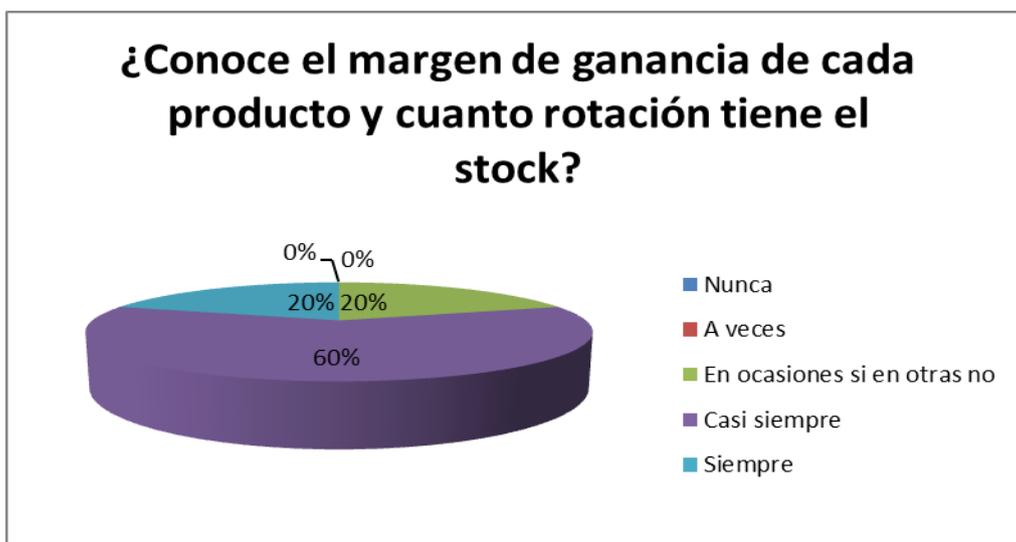
En el gráfico se aprecia que el 40% y 46.7% de los encuestados sabe cuáles son los productos con mayor rotación en temporadas, el restante 6.7%, 6.7%, 0% concuerdan en no conocer aquellos productos que más rotan en temporadas, lo que da a entender que los dueños de conocen y tienen experiencia en el giro lo cual nos da a entender que el problema de la baja rentabilidad estaría el margen que le ponen a los productos en estas temporadas en el minimarket.

### 5. ¿Conoce el margen de ganancia de cada producto y cuanto rotación tiene el stock?

Tabla N° 07

Alternativa	Cantidad	%
Nunca	0	0.0
A veces	0	0.0
En ocasiones si en otras no	3	20.0
Casi siempre	9	60.0
Siempre	3	20.0
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Grafico N° 06



#### Interpretación:

En el gráfico se aprecia que el 40% y 46.7% de los encuestados sabe cuáles son los productos con mayor rotación en temporadas, el restante 6.7%, 6.7%, 0% concuerdan en no conocer aquellos productos que más rotan en temporadas, lo que da a entender que los dueños de conocen y tienen experiencia en el giro lo cual nos da a entender que el problema de la baja rentabilidad estaría el margen que le ponen a los productos en estas temporadas en el minimarket.

6. ¿Sabe cuál es el tiempo en que el trabajador demora en tomar el pedido hasta su atención?

Tabla N° 08

Alternativa	Cantidad	%
Nunca	10	66.7
A veces	4	26.7
En ocasiones si en otras no	0	0.0
Casi siempre	1	6.7
Siempre	0	0.0
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Gráfico N° 07



**Interpretación:**

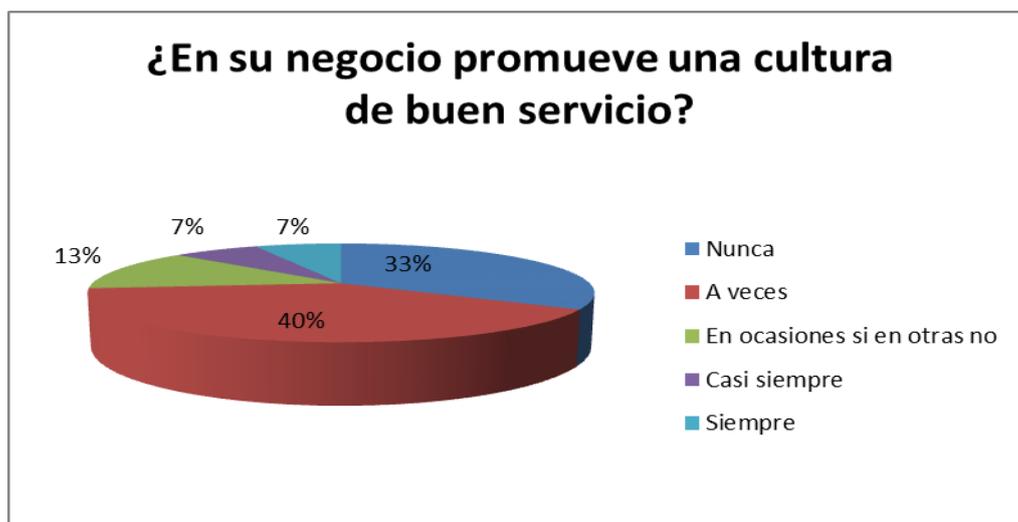
En el gráfico se aprecia que el 66.7%, 26.7% de los encuestados no sabe el tiempo de demora de atención de un pedido, el restante 0%, 6.7%, 0% cree conocerlo, lo que da a entender que los dueños de negocio en su mayoría no tiene un mapa del proceso de atención para determinar horas hombre del trabajo que realizan en el minimarket.

### 7. ¿En su negocio se promueve una cultura de buen servicio?

Tabla N° 09

Alternativa	Cantidad	%
Nunca	5	33.3
A veces	6	40.0
En ocasiones si en otras no	2	13.3
Casi siempre	1	6.7
Siempre	1	6.7
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Grafico N° 08



#### Interpretación:

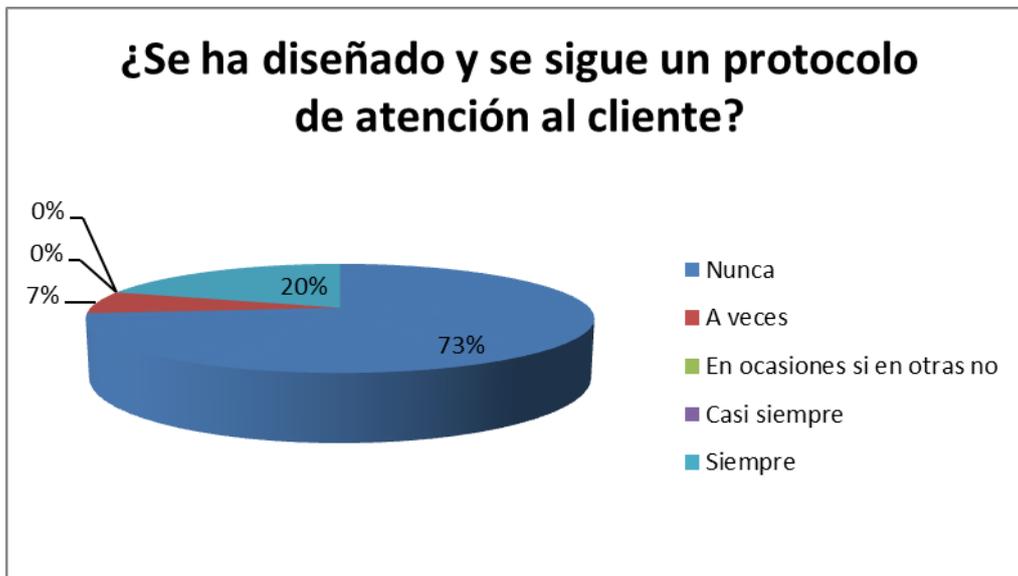
En el gráfico se aprecia que el 33.3%, 40% y 13.3% de los encuestados dice no orientar el negocio hacia una cultura de buen servicio, el restante 6.7%, 6.7%, cree tenerlo, lo que da a entender que los dueños de negocio en su gran mayoría no orienta su negocio a una cultura de buen servicio en el minimarket.

### 8. ¿Se ha diseñado y se sigue un protocolo de atención al cliente?

Tabla N° 10

Alternativa	Cantidad	%
Nunca	11	73.3
A veces	1	6.7
En ocasiones si en otras no	0	0.0
Casi siempre	0	0.0
Siempre	3	20.0
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Grafico N° 09



#### Interpretación:

En el gráfico se aprecia que el 73.3%, 6.7% de los encuestados no ha diseñado un protocolo de atención al cliente, el restante 0%, 0% y 20% cree tenerlo, lo que da a entender que los dueños de negocio en su mayoría no capacita al personal y cree que el trabajador debe de atender al cliente a su manera pero con amabilidad.

### 9. ¿Recoge sugerencias y reclamos del cliente, para mejorar su nivel de servicio?

Tabla N° 11

Alternativa	Cantidad	%
Nunca	4	26.7
A veces	0	0.0
En ocasiones si en otras no	3	20.0
Casi siempre	3	20.0
Siempre	5	33.3
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Grafico N° 10



#### Interpretación:

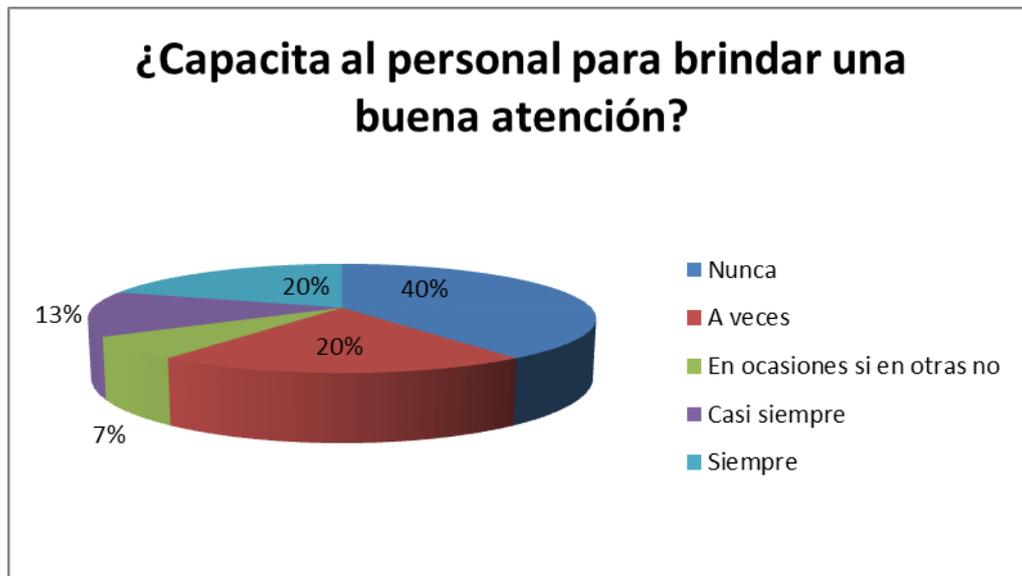
En el gráfico se aprecia que el 20%, 20% y 33.3% de los encuestados creen que algunas veces o casi siempre y siempre respectivamente recogen los reclamos del cliente, el restante 26.7%, 0% no recoge las sugerencias del cliente alegando que es por gusto, lo que da a entender que los dueños de negocio en su mayoría creen recoger las sugerencias y reclamos del cliente y a veces las atienden.

### 10. ¿Capacita al personal para brindar una buena atención?

Tabla N° 12

Alternativa	Cantidad	%
Nunca	6	40.0
A veces	3	20.0
En ocasiones si en otras no	1	6.7
Casi siempre	2	13.3
Siempre	3	20.0
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Grafico N° 11



#### Interpretación:

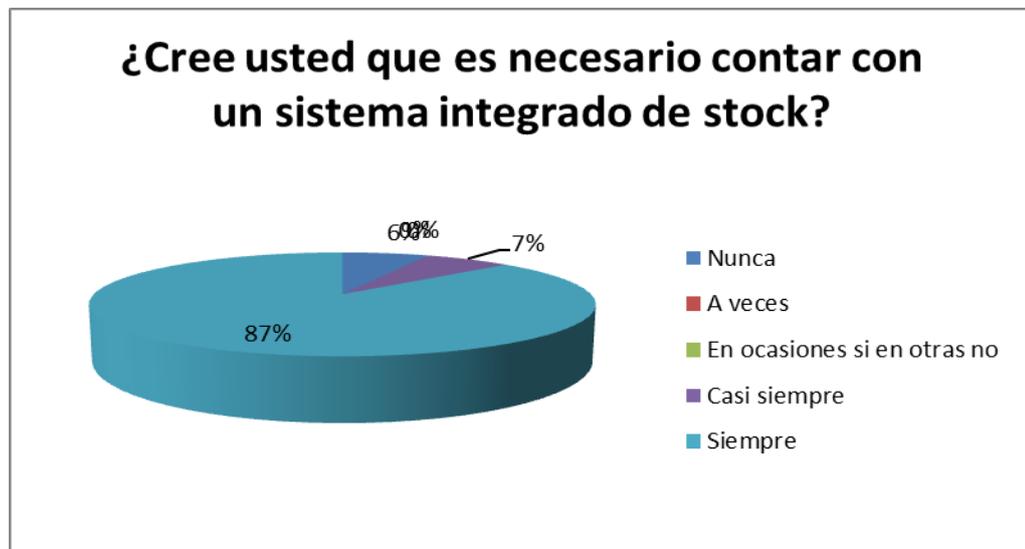
En el gráfico se aprecia que el 40%, 20% y 6.7% de los encuestados no creen que capacitar al trabajador porque es un costo adicional y que los trabajadores ya deben de tener cierta experiencia para asumir el cargo, el restante 13.3% y 20% dice que capacita al personal casi siempre y siempre, lo que da a entender que los dueños de negocio reparten la estadística a favor y en contra de que capacitar al personal es esencial para una buena atención.

### 11. ¿Cree usted que es necesario contar con un sistema integrado de stock?

Tabla N° 13

Alternativa	Cantidad	%
Nunca	1	6.7
A veces	0	0.0
En ocasiones si en otras no	0	0.0
Casi siempre	1	6.7
Siempre	13	86.7
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Grafico N° 12



#### Interpretación:

En el gráfico se aprecia con un contundente 86.7% y 6.7% de los encuestados cree que un sistema integrado de stock sería urgentemente necesario para mejorar la rentabilidad de sus negocios, el restante 0% y 6.7% dice no necesitarlo, lo que da a entender que los dueños de negocio si contarían con sistema integrado y casi en su totalidad creen que primordial para sus negocios.

## 5.2 Análisis y Discusión de los Resultados

### Sobre las Características de la Gestión de calidad

En cuanto a la gestión de calidad en la preguntas del gráfico se aprecia que el 66.7%, 26.7% de los encuestados no sabe el tiempo de demora de atención de un pedido, el restante 0%, 6.7%, 0% cree conocerlo, lo que da a entender que los dueños de negocio en su mayoría no tiene un mapa del proceso de atención para determinar horas hombre del trabajo que realizan en el minimarket.

María Vásquez (2018) en su investigación sobre minimarkets, arroja que el 54% de las empresas encuestadas se han puesto la meta de cumplir con la práctica de mejora continua el restante 46% no le da importancia al asunto, a diferencia de la presente investigación existe el interés de seguir con un plan de mejora continua, lo que nos indica que los dueños de negocio de minimarkets ubicados en las Palmeras, Los Olivos no tienen mucho en consideración la práctica de la aplicación de un sistema de gestión de la calidad, sobre este punto James (1997), indica “la gestión de la calidad puede considerarse como el modo de dirección de una empresa, centrado en la calidad y basado en la participación de todos los miembros que apunta a la satisfacción del cliente y al beneficio de todos los integrantes de la sociedad”.

Javier Basulto, Luis Grieve, Christopher Mori (2015) nos demuestran en su investigación que el Mejoramiento de Procesos, obtuvo un puntaje de 3.60, de un rango de 1 al 5, este factor mide si el proceso operativo satisface los plazos de entrega a los clientes y si las instalaciones físicas son las adecuadas y ayudan que se agilicen los procesos, al resultado si se hiciera la conversión a porcentaje sería similar ya que este resultado cumple con la entrega pero el tiempo de atención no es el que se requiere para ser un proceso de calidad.

El análisis de la pregunta 01 muestra que en promedio el 46% de los encuestados dicen que a veces cumplen con el plan del negocio, el 40% opina que no tiene un plan de negocio establecido y los que dicen que a veces si lo tienen, por último aquella que tiene siempre un plan, no hubo respuesta alguna, lo que evidencia que el 86 % de los dueños de negocios de minimarkets no tiene un plan de negocio definido, y casi el del 90% no tiene misión, visión y valores de la empresa, a diferencia de María Vásquez (2018) en su investigación sobre minimarkets, los resultados son muy

similares ya que la investigación de esta última arroja un resultado de 72.7% y los demás no opinan, lo que evidencia que los dueños de negocios del rubro no cuentan con un plan del negocio.

### **Sobre las Características de la empresa**

En cuanto a las características del negocio el análisis de la preguntas muestra que en promedio que el 60% y el 33.3% de los encuestados dicen que nunca y a veces han pensado en la comodidad del cliente, el restante 0%, 6.7%, 0% concuerdan en que si han pensado en que las instalaciones sean cómodas para los clientes, lo que da a entender que los dueños de negocio más se preocupan en poner el negocio conforme l precio del alquiler y/o utilizar el espacio de su domicilio para convertirlo en minimarket, Coincidentemente con la investigación de Yolanda Bazán (2018), el 44% de encuestados aseguran que están de acuerdo en que debe haber un buen ambiente de comodidad y el restante 42% y 14% son indiferentes a este aspecto, es decir que no han pensado en la comodidad del clientes, lo que coincide con la investigación se presenta.

Senlle (2001), aborda más ampliamente esta definición cuando expresa que” Gestionar o llevar a la práctica una serie de diligencias y acciones relativas a la administración de los recursos técnicos, económicos y humanos, con la finalidad de hacer cumplir los objetivos prefijados en la organización y lograr los resultados esperados, (p. 86).

### **Sobre las Características de Atención al cliente**

En cuanto a las características de atención al cliente el análisis de la pregunta muestra que en promedio que el 40%, 20% y 6.7% de los encuestados no creen que capacitar al trabajador porque es un costo adicional y que los trabajadores ya deben de tener cierta experiencia para asumir el cargo, el restante 13.3% y 20% dice que capacita al personal casi siempre y siempre, lo que da a entender que los dueños de negocio reparten la estadística a favor y en contra de que capacitar al personal es esencial para una buena atención. Existe un registro muy similar con la investigación de María Vásquez (2018), ya que en su situación el dueño de negocio consideran que el 54.5% no capacita a su personal y el restante lo hace muy de vez en cuando.

Por ultimo en la Tesis Miky Hernández (2015), en los resultados obtenidos en la investigación sobre la fidelización al cliente mediante el servicio, se mostró que un 33% estaba medianamente de desacuerdo en capacitar al personal y un 15 % en total desacuerdo porque son costos adicionales que el negocio podría reinvertir.

Humberto Serna Gómez (2006) señala que el concepto tradicional que se tenía del servicio al cliente era la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, fundamentalmente amabilidad, atención. En la actualidad, se tiene un nuevo concepto de servicio y dice que es una estrategia empresarial orientada hacia la anticipación de las necesidades y expectativas del valor agregado de los clientes, programando capacitaciones continuas al personal para que sepan responder ante los clientes ms exigentes.

## **6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

- 1er. “Se determinó las características de la Gestión de la calidad en las micro y pequeñas empresas de negocios de minimarkets en urbanización Palmeras del distrito de Los Olivos, las que se concluyen que no toman en consideración la aplicación de estrategias de gestión de la calidad para sus negocios, se identificó además que existe un porcentaje significativo que si ha tomado conciencia de la importancia de tener un sistema de gestión de calidad en su negocio.
- 2do. Se determinó las características de la micro y pequeñas empresas de negocios de minimarkets en urbanización Palmeras del distrito de Los Olivos, las cuales se refieren a que no tienen procesos de calidad dentro de sus negocios, también se identificó que estos dueños de negocios no cuentan con un plan de negocio y que en su gran mayoría manejan su negocio de manera empírica.
- 3er. Se determino las características de la atención al cliente en las micros y pequeñas empresas de negocios de Minimarkets en la urbanización Palmeras del distrito de Los Olivos, refiriendo que la atención al cliente está relacionada con la capacitación y funciones que tienen los trabajadores de los negocios de este tipo, se identificó que en su gran mayoría los dueños de negocio no consideran importante capacitar al personal en este punto, pero si creen que es importante que tengan experiencia en atención al cliente y que sepan atender al público.

4to. Determinar las características de los representantes de las micros y pequeñas empresas del sector comercio del rubro Minimarkets en la urbanización Palmeras del distrito de Los Olivos, quienes casi en su gran mayoría son dueños de negocio con conocimiento empírico basado en su experiencia de negocio y no aplican el método científico para hacer crecer sus aún más negocios, asimismo se identificó el poco interés que tienen para invertir en mejorar sus procesos y capacitación en su personal.

## RECOMENDACIONES

- 1er. Se recomienda que los dueños de negocio de los Minimarkets adopten procesos de control de calidad en todos los procesos del negocio, para lo cual deben de considerar un plan de negocio que se contemple la mejora continua en servicio, tiempo de atención al cliente en el corto plazo.
- 2do. Se recomienda adoptar estrategias de atención al cliente ya que los dueños de negocio no tienen en su mayoría procesos establecidos de atención, siendo este un punto para darle atención y tratamiento ya que actualmente la atención al cliente se ha vuelto importante en las decisiones de compra del mercado.
- 3er. Se recomienda a los dueños de negocio invertir en capacitación para ellos mismos y también para su personal y dejar de lado los métodos empíricos, ya que los procesos que ellos manejan en la actualidad es un despropósito con la visión que ellos tienen.

## 7 REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Fischer, L. y Espejo, J. (2004). *Mercadotecnia*. Cuarta edición. Edit. McGraw-Hill México .
- Javier Basulto L, Luis A. Grieve M. Christopher Mori T. (2015), *Calidad en las empresas del sector retail de Lima Metropolitana en el 2014*, Lima, Perú - PUCP
- María Isabel Vásquez Gonzales (2018), *Gestión de calidad bajo el enfoque de atención al cliente en las mypes del sector comercial, rubro minimarket, distrito de Manantay, Pucallpa, Perú*, ULADECH.
- Yolanda Victoria Bazán Tineo (2018), *Satisfacción del cliente y su relación con los establecimientos de comida rápida del centro comercial Real plaza de Chicalyo, Chiclayo, Perú*, Universidad católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Miky Hernández Quevedo (2015), *Calidad de servicio y fidelidad del cliente en el minimarket Adonay EIRL, Andahuaylas, Perú*, Universidad Nacional José María Arguedas.
- Barragán, J. & Barragán, J. A. (2002) *Administración de las pequeñas y medianas empresas: retos y problemas ante la nueva economía global*. México: Trillas.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing* (Octava edición ed.). (P. Guerrero, Ed.) México, México: Pearson Educación Pino R. (2008.)
- Deming, E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Press. Obtenido de Recuperado el 2 de Enero de 2016 [http://es.wikipedia.org/wiki/William\\_Edwards\\_Deming](http://es.wikipedia.org/wiki/William_Edwards_Deming)
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*.
- Amez, Estefa. (2017). Tesis: *Gestión de la certificación de calidad y su influencia en la competitividad en las empresas agroexportadoras de mermelada de mango en Lima*. Recuperado de <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/2668>.
- Silva (2009), Tesis: *Diseño de un sistema de gestión de calidad bajo la norma ISO 22000:2005 en una empresa del sector alimentario*.
- Tamayo. (2005). *La investigación descriptiva*. Recuperado de: <http://virtual.urbe.edu/tesispub/0089884/cap03.pdf>.
- Arias. (1997). *La encuesta*. Recuperado de <https://es.wikipedia.org/wiki/Encuesta>
- Hernández, Sampieri, Roberto. (2006). *Metodología de la Investigación*. Recuperado de: <http://es.slideshare.net/miguelsantiagolopezuleta/metodologia-de-la-investigacion-4ta-edicion-sampieri-2006>.

- Barragán, J. & Barragán, J. A. (2002) Administración de las pequeñas y medianas empresas: retos y problemas ante la nueva economía global. México: Trillas.
- Quiñones C. (2016), en su artículo “La revolución TAMBO: Un nuevo retail para un nuevo Peruano” publicado el 15/12/2016 en diario Gestión. Recuperado de <https://gestion.pe/blog/consumerpsyco/2016/12/la-revolucion-tambo-un-nuevo-retailpara-un-nuevo-peruano.html>.
- Reyes J; Rubina M; Sierra, J,(2014) en la tesis: “Plan de marketing para el lanzamiento de un minimarket de productos orgánicos”, para optar el grado académico de Magister en Dirección de Marketing y Gestión Comercial de la UPC, <http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/handle/10757/620891>.
- Senlle, A. (2001). Calidad y liderazgo. Ediciones Gestión 2000 S.A. Barcelona: Recuperado el 5 de Enero del 2016: <tp://www.monografias.com/trabajos3/gerenylider/gerenylider.shtml#ixzz2tAzjW4g>.
- Jacqueline Hurtado (mar. 2013) Investigación Holística, Blog sobre metodología de la investigación, la epistemología y la didáctica desde una comprensión sintagmática de la ciencia, la autora concluye: <http://investigacionholistica.blogspot.com/2013/03/las-hipotesis-en-investigacion-cuando.html>.

## 8 ANEXOS

### Modelo de cuestionario

#### MODELO DE ENCUESTA

##### A. DE LA GESTIÓN DE CALIDAD

**1. ¿Su empresa tiene definido y sigue un plan de negocios?**

Nunca ( )

A veces ( )

En ocasiones si en otras no ( )

Casi siempre ( )

Siempre ( )

**2. ¿Ha definido y exhibe la misión, visión y valores de su empresa?**

Nunca ( )

A veces ( )

En ocasiones si en otras no ( )

Casi siempre ( )

Siempre ( )

**3. ¿Las instalaciones y organización, está pensado para facilidad del cliente?**

Nunca ( )

A veces ( )

En ocasiones si en otras no ( )

Casi siempre ( )

Siempre ( )

##### B. DE LOS PROCESOS ESTANDARIZADOS

**4. ¿Sabe que productos son los que tienen mayor rotación por temporadas?**

Nunca ( )

A veces ( )

En ocasiones si en otras no ( )

Casi siempre ( )

Siempre ( )

**5. ¿Conoce el margen de ganancia de cada producto y cuanto rotación tiene el stock?**

Nunca ( )

A veces ( )

En ocasiones si en otras no ( )

Casi siempre ( )

Siempre ( )

**6. ¿sabe cuál es el tiempo en que el trabajador demora en tomar el pedido hasta su atención?**

Nunca ( )

A veces ( )

En ocasiones si en otras no ( )

Casi siempre ( )

Siempre ( )

**C. DE LOS PROCEDIMIENTOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE**

**7. ¿ En su negocio promueve una cultura de buen servicio?**

Nunca ( )

A veces ( )

En ocasiones si en otras no ( )

Casi siempre ( )

Siempre ( )

**8. ¿Se ha diseñado y se sigue un protocolo de atención al cliente?**

Nunca ( )

A veces ( )

En ocasiones si en otras no ( )

Casi siempre ( )

Siempre ( )

**9. ¿Recoge sugerencias y reclamos del cliente, para mejorar su nivel de servicio?**

Nunca ( )

A veces ( )

En ocasiones si en otras no ( )

Casi siempre ( )

Siempre ( )

**D. DE LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL****10. ¿Capacita al personal para brindar una buena atención?**

Nunca ( )

A veces ( )

En ocasiones si en otras no ( )

Casi siempre ( )

Siempre ( )

**11. ¿Cree usted que es necesario contar con un sistema integrado de stock?**

Nunca ( )

A veces ( )

En ocasiones si en otras no ( )

Casi siempre ( )

Siempre ( )

**Tabulación**

L	1					2					3					4					5					6					7					8					9					10					11					
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5											
1	1	1																																																						
2	1					1																																																		
3	1									1																																														
4	1															1																																								
5	1																																																							
6	1									1																																														
7		1									1																																													
8	1										1																																													
9	1											1																																												
10	1											1																																												
11	1												1																																											
12	1													1																																										
13	1														1																																									
14																1																																								
15	1																1																																							
N	6	7	1	1	0	6	5	3	0	1	9	5	0	1	0	1	1	1	0	6	7	0	0	3	9	3	10	4	0	1	0	5	6	2	1	1	1	1	0	0	3	4	0	3	3	5	6	3	1	2	3	1	0	0	1	13