



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE ÁLAMO TEMAPACHE

TITULACIÓN

TESIS PROFESIONAL

“Diseño de un modelo de calidad de servicio al cliente y servicio postventa en Soriana Mercado S.A. de C.V. Tuxpan, Veracruz”

PARA OBTENER EL TITULO DE

Ingeniero(a) en Administracion.

PRESENTA

Maribel Osorio Osorio.

DIRECTOR DE TESIS

Dr. Jose Osorio Antonia.

AGRADECIMIENTOS.

En primer lugar, a Dios por guiarme en cada etapa de mi vida.

Agradezco a mis padres por apoyarme en cada momento difícil e impulsarme a seguir adelante y nunca rendirme.

A mi director de Tesis por brindar su apoyo en cada etapa de mi carrera profesional y ser mi mejor ejemplo de superación, a mis maestros de la carrera de Ingeniería en Administración por haberme apoyado a lo largo de la carrera.

Índice.

Índice de tablas.....	V
Índice de figuras.....	VI
Índice de gráficos.....	VI
Glosario.....	VII
Resumen.....	X
Introducción.....	XI
CAPITULO I SERVICIO AL CLIENTE.....	13
1.1 Contexto internacional.....	13
1.1.1 La calidad en las empresas.....	13
1.1.2 La calidad en las empresas orientado al cliente.....	13
1.1.3 Tipos de empresas.....	14
1.2 Contexto nacional.....	16
1.2.1 Servicio al cliente en el sector comercial.....	16
1.2.2 Calidad de servicio en cadenas de supermercados.....	16
1.2.3 El papel de los empleados en el servicio al cliente.....	18
1.3 El servicio al cliente en Soriana Mercado.....	19
1.3.1 Antecedentes generales de la empresa.....	19
1.3.2 Situación actual del servicio al cliente y servicio postventa en Soriana Mercado Tuxpan S.A de S.V.....	21
1.3.2 Descripción de la empresa.....	23
1.3.2.1 Organigrama.....	25
1.3.2.2 Descripción de puestos.....	26
1.3.2.3 Misión, Visión, Valores, Estrategia.....	32
CAPITULO II MARCO TEORICO.....	34
2.1 El cliente.....	34
2.1.1 Definición de cliente.....	34
2.1.2 Tipos de clientes.....	35
2.2 Servicio al cliente.....	37
2.2.1 Definición de servicio.....	37
2.2.2 Elementos de servicio al cliente.....	38

DISEÑO DE UN MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE Y SERVICIO
POSTVENTA EN SORIANA MERCADO S.A DE C.V TUXPAN, VERACRUZ.

2.2 Satisfacción al cliente.	46
2.2.1 ¿Qué es satisfacción al cliente?.....	47
2.3 Servicio al cliente y calidad de servicio.	48
2.4 Satisfacción laboral.....	48
2.4.1 La productividad del personal y la satisfacción.....	49
4.3.2 Factores que los empelados adoptan para manifestar su insatisfacción laboral.	49
4.4.3. Relación de la satisfacción del personal y calidad de servicio.	50
CAPITULO III ESTADO DEL ARTE.	52
3.1 Modelo ECSI.	52
3.2 Modelo de la satisfacción al cliente KANO.	53
3.3 Modelo Nórdico o Modelo de Imagen.	55
3.4 Modelo SERVQUAL.	56
.....	56
3.5 Modelo SERVICE PERFORMANCE SERVPERF de Cronin y Taylor.	59
3.6 Modelo de calidad de servicio para bibliotecas (LIBQUAL).....	60
3.7 Modelo JERARQUICO MULTIDIMENSIONAL de Brady Y Cronin.	61
CAPITULO IV MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	65
4.1 Planteamiento del problema.	65
4.1.1 Situación problemática.....	65
4.1.2 Planteamiento.....	65
4.2 Objetivos.....	66
4.2.1 Objetivo General.....	66
4.2.2 Objetivos específicos.	66
4.3 Preguntas de investigación.	66
4.4 Justificación.	68
4.5 Metodología de investigación.....	69
4.6 Tipo de estudio.	71
4.7 Diseño de la Investigación.....	71
4.8 Definición de variables involucradas.	71
4.9 Hipótesis.	75
4.10 Población y muestra.	75
4.11 Instrumentos de medición.....	78

DISEÑO DE UN MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE Y SERVICIO
POSTVENTA EN SORIANA MERCADO S.A DE C.V TUXPAN, VERACRUZ.

4.11.1 Diseño de ítems.....	79
4.12.3 Aplicación de las encuestas.	80
CAPITULO V. ANÁLISIS DE RESULTADOS	82
5.1 Resultados de encuestas a clientes.....	82
5.1.1 Resultados calidad de servicio al cliente.	83
5.1.2 Resultados de servicio postventa.	86
5.2 Resultados encuesta de opinión al personal del Mercado Soriana.	89
5.3 Identificación de los problemas más relevantes.	92
5.4 Diseño de un modelo de calidad de servicio al cliente.....	94
5.5 Plan de Mejora.....	99
5.5.2 Programa de atención al cliente.	100
5.5.2 Seguimiento de quejas y sugerencias.....	109
5.6 Conclusiones.....	113
5.7 Discusiones.	114
5.8 Recomendación.	114
5.9 Investigaciones futuras.	115
5.10 Competencias desarrolladas.....	116
5.11 Referencias.	117

Índice de tablas.

Tabla 1. Tipos de empresas según su giro.....	15
Tabla 2: Estructura multidimensional propuesta y aceptada para medir la calidad del servicio en empresas de supermercados.	16
Tabla 3: Correlación con la valoración global de la cadena de supermercados.	17
Tabla 4. Estrategias de servicio postventa de Soriana Mercado Tuxpan Veracruz.....	22
Tabla 5. Clasificación de clientes reales.....	35
Tabla 6. Evolución de la calidad.	40
Tabla 7. Clasificación de la calidad.....	42
Tabla 8. Componentes del modelo ECSI.....	53
Tabla 9. Clasificación de los modelos de calidad de servicio al cliente.....	63
Tabla 10. Definición conceptual de las variables independientes.	72
Tabla 11. Definición conceptual de la variable dependiente.....	73
Tabla 12. Operacionalización de variables.....	74
Tabla 13. Evolución de la Población.....	76
Tabla 14. Población económicamente activa.	76
Tabla 15. Edad promedio de la PEA.	77
Tabla 16. Indicadores de calidad de servicio al cliente.	83
Tabla 17. Indicadores percepción del personal.	90
Tabla 10. Plan de mejora de servicio al cliente y servicio postventa.	99
Tabla 19. Programa de reuniones semanales.....	111

Índice de figuras.

Figura 1. Formatos de Soriana S.A de C.V.	19
Figura 2. Modelo ECSI (Índice Europeo de Satisfacción al cliente).....	52
Figura 3. Modelo nórdico de la calidad de servicio.	55
Figura 4. Modelo SERVQUAL.	56
Figura 5. Modelo SERVQUAL representación de vacíos.....	58
Figura 6. Modelo de calidad de servicio para bibliotecas (LIBQUAL).	61
Figura 7. Moldeo Jerárquico Multidimensional de calidad de servicio.	62
Figura 8. Congruencia metodológica.	67
Figura 9. Metodología de la Investigación.	70
Figura 10. Árbol lógico de fallas “Calidad de servicio al cliente”	93
Figura 11. Modelo de servicio al cliente.	94
Figura 9. Diagrama de flujo proceso de reclamos.	109

Índice de gráficos.

Grafico 1. Promedio de Indicadores de calidad de servicio.	83
Grafico 2. Indicadores distribución de puntajes.	84
Grafico 3. Indicadores trato del personal.....	85
Grafico 4. Indicadores manejo de reclamos.	85
Grafico 5. Indicadores tiempo de espera.	86
Grafico 6. Indicador Frecuencia de compra.	86
Grafico 7. Indicador Fidelidad de los clientes.....	87
Grafico 8. Indicador competencia.	88
Grafico 9. Indicador comercialización.	88
Grafico 10. Indicador beneficios.	89
Grafico 11. Percepción del personal.....	90
Grafico 12. Indicadores percepción del personal.	91
Grafico 13. Indicador trabajo en equipo.	91

Glosario.

Contexto: Es toda situación que rodea a un acontecimiento o a un fenómeno. Puede referirse a un entorno físico o simbólico, o a las circunstancias que condicionan un hecho o mensaje y su interpretación.

Correlación: Aude a la proporcionalidad y la relación lineal que existe entre distintas variables. Si los valores de una variable se modifican de manera sistemática con respecto a los valores de otra, se dice que ambas variables se encuentran correlacionadas.

ECSI: Moldeo teórico para satisfacción al cliente.

Estudio Descriptivo: El investigador se limita a medir la presencia, características o distribución de un fenómeno en una población en un momento de corte en el tiempo, pero siempre referido a un momento concreto y sobre todo, limitándose a describir uno o varios fenómenos sin intención de establecer relaciones causales con otros factores.

Diseño: Plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación y responder al planteamiento.

Escala Calsuper: Es una escala denominada “calidad de la oferta realizada por supermercados” puede ser de utilidad para medir la calidad de servicio en empresas detallistas que compiten con el formato comercial de supermercados

Estrato: Es una subpoblación en la cual los elementos que la componen reúnen características comunes que la hacen ser homogénea

Expectativa: Es algo que una persona considera que puede ocurrir, es una suposición que está enfocada en el futuro, que puede ser acertada o no.

Fiabilidad: Se define como la probabilidad de que un bien funcione adecuadamente durante un período determinado bajo condiciones operativas específicas

Gap: Se llama gap (del inglés: hueco, vacío, brecha) a una ruptura en la continuidad en la línea del precio respecto al tiempo.

Heterogeneidad: Los elementos que lo componen son diferenciables entre sí y forman, a su vez, parte del mismo conjunto, mezcla o grupo.

ISO: Sigla de la expresión inglesa International Organization for Standardization, 'Organización Internacional de Estandarización', sistema de normalización internacional para productos de áreas diversas.

Multidimensional: Se refiere a todo aquello que tiene varias dimensiones, es decir, que puede involucrar muchos aspectos.

Operacionalización: Significa “definir las variables para que sean medibles y manejables, significa definir operativamente el PON. Un investigador necesita traducir los conceptos (variables) a hechos observables para lograr su medición. Las definiciones señalan las operaciones que se tienen que realizar para medir la variable, de forma tal, que sean susceptibles de observación y cuantificación”

Percepción: Se trata de una serie de datos que son captados por el cuerpo a modo de información bruta, que adquirirá un significado luego de un proceso cognitivo que también es parte de la propia percepción.

Tangibilidad: Se trata en esencia de hacer visible, de evidenciar y de “tocar” de diferentes maneras la propuesta de valor del servicio. Empaquetar es darle un concepto de manera que sea más fácil de entender y diferenciar.

Transversal: Se define como un tipo de investigación observacional que analiza datos de variables recopiladas en un periodo de tiempo sobre una población muestra o subconjunto predefinido.

Tridimensional: Representan la forma, dimensiones y disposición espacial de elementos patrimoniales. Estos modelos pueden recrear elementos existentes en el presente, hipótesis de situaciones pasadas o proyectos que no llegaron a materializarse.

Valor agregado: Es la característica extra que un producto o servicio ofrece con el propósito de generar mayor valor comercial dentro de la percepción del consumidor.

Variable dependiente: Fenómeno que aparece, desaparece o cambia cuando el investigador aplica, suprime o modifica la variable independiente. Es el efecto que actúa como

consecuencia de la variable independiente. Suele coincidir con una variable respuesta. Es decir, el comportamiento en alguno de sus aspectos o características

Variable independiente: Factor que el investigador se propone observar y manipular de manera deliberada para descubrir sus relaciones con la variable dependiente. Son la supuesta causa de una modificación en una relación de causa-efecto. Puede ser una variable experimental, manipulada y controlada por el investigador.

Variable: Es una característica que puede adoptar distintos valores. Por ejemplo, el peso, la edad, la inteligencia, el rendimiento académico, el sexo, etc. Es una propiedad que tiene una variación susceptible de medirse u observarse

Visión estructural: Es una forma organizada y estructurada de realizar una acción o de promover algo en particular. La visión estructural permite tener una metodología y una estructura de acciones.

Resumen.

El objetivo de esta investigación es diseñar un modelo de calidad de servicio al cliente y servicio postventa con base a la percepción de los clientes, personal y gerencia de la organización Soriana S.A de C.V Tuxpan, Veracruz, con el fin de desarrollar acciones de mejora que afectan la calidad de servicio. Tiene como finalidad conocer la percepción actual de los clientes respecto a la calidad de servicio prestado y servicio postventa de la sucursal Soriana mercado S.A de C.V. Tuxpan, Veracruz con el propósito de crear un modelo de calidad de servicio al cliente y servicio postventa para crear estrategias de mejora en las áreas de oportunidad. Para llevar a cabo el estudio de utilizo el tipo de investigación descriptiva y transversal.

La población será finita y está comprendida por 2 estratos de población la primera por los clientes de la sucursal Soriana mercado S.A de C.V. Tuxpan, Veracruz y la segunda por el personal de la sucursal ya que conocer la percepción y satisfacción de personal es muy importante ya que son el primer contacto con los clientes.

El instrumento de recolección de datos se basa en algunas de las dimensiones del modelo SERQUAL (Service Quality) diseñado por Berry, Parasuraman & Zeithaml (1993), la encuesta constó de 34 preguntas de las cuales 14 preguntas son dirigidas a los empleados y 20 dirigidas a los clientes de la sucursal las dimensiones están sujetas a trabajo en equipo y cortesía, comunicación interna, capacitación, sueldos, material y equipo de trabajo.

Los resultados arrojaron que la calidad de servicio que se presta en la sucursal Soriana mercado S.A de C.V. Tuxpan, Veracruz es Neutral no llega a ser descrita como buena, las dimensiones más críticas son la comunicación interna, el trabajo en equipo y cortesía.

Las limitaciones de esta investigación se dieron al realizar las encuestas a los clientes ya que varios dejaron a medias el cuestionario, en la aplicación del cuestionario al personal, varios empleados se limitaron a contestar el cuestionario por miedo a expresar su opinión y por falta de interés.

Introducción.

Hace años los gerentes de las empresas pensaban primero en los productos y las ventas y después en lo que el cliente necesitaba; en la actualidad primero se piensa en lo que el cliente quiere y necesita, y después en cómo proporcionárselo a través de los productos y servicios. Para tener éxito en su negocio es necesario lograr la satisfacción del cliente y la calidad asociada al servicio que se ofrece. El trabajo presenta una investigación sobre la calidad de servicio al cliente en la cadena de supermercados SORIANA ubicada en la ciudad de Tuxpan Veracruz con la finalidad de crear un modelo de calidad de servicio al cliente.

El trabajo está constituido por cinco partes que se describen a continuación:

En el capítulo I se aborda el marco contextual del servicio al cliente se empieza hablando de lo general a lo particular del escenario físico, partiendo del servicio al cliente de las empresas en general, posteriormente en las empresas de giro comercial hasta llegar a supermercados y al final enfocarse en la empresa SORIANA ubicada en la ciudad de Tuxpan, Veracruz. Se presenta la historia de la empresa, sus objetivos, así como su estructura organizacional.

Dentro del capítulo II Marco teorico, se presentan las teorías que sustentan la investigación es decir las definiciones y la importancia de la calidad del servicio al cliente y servicio postventa.

En el capítulo III Estado del arte, se presentan las investigaciones realizadas sobre el tema, en este caso los modelos estudiados y creados por diferentes autores sobre la calidad de servicio, se menciona su aplicación, como fueron creados y las variables que en estas intervienen.

El capitulo IV Método de investigación, se expone la situación problemática, los objetivos de esta investigación, las preguntas de investigación basada en los objetivos específicos, la formulación de la hipótesis a base del diseño del modelo de calidad de servicio al cliente, así como el tipo de investigación que va a abarcar, las variables dependientes e independientes y los instrumentos de medición para llevar a cabo la investigación.

DISEÑO DE UN MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE Y SERVICIO
POSTVENTA EN SORIANA MERCADO S.A DE C.V TUXPAN, VERACRUZ.

En el último capítulo V Resultados de las encuestas aplicadas a clientes, así como al personal de la empresa, la interpretación y con ello el diseño del modelo de calidad de servicio al cliente en SORIANA Tuxpan y los pasos detallados de estos.

CAPITULO I SERVICIO AL CLIENTE.

1.1 Contexto internacional.

1.1.1 La calidad en las empresas.

La calidad dentro de una empresa es un factor de suma importancia para aumentar la satisfacción de los clientes y empleados. Berry (1995), define que la calidad es satisfacer las necesidades de los clientes y sus expectativas razonables.

En el desarrollo de la calidad Juran (1954), planteó la necesidad de superar la noción de calidad centrada en la organización para construir una idea de calidad vinculada con el cliente. Con esto último dio un aporte fundamental para vincular la empresa con su entorno

En la actualidad se debe de cumplir con los estándares de calidad para ofrecer un mejor servicio las empresas buscan al menos cubrir los siguientes criterios.

1. La mejora continua.
2. La satisfacción de los clientes.
3. Estandarización.

1.1.2 La calidad en las empresas orientado al cliente.

Cuando hablamos de calidad de servicio Quijano (2003), en su libro la calidad de servicio dice que en la actualidad los clientes buscan calidad y que los productos o servicios satisfagan sus necesidades con ciertas características con bajo costo, calidad además de practico con la posibilidad de una gran variedad en el mercado.

Las empresas y organizaciones buscan satisfacer las necesidades de los clientes para obtener su fidelidad y así también conseguir clientes futuros, cada vez más las exigencias de los clientes son mayores y los que desean obtener es mayor que lo que ellos esperan para seguir fiel a una marca.

Es por todo esto que las diferentes organizaciones y empresas tratan de adoptar diferentes modelos y estrategias que cada vez son más complejos con el paso del tiempo con el objetivo de mejorar la calidad de servicio al cliente, con esto las empresas y organizaciones aseguran

un lugar en el mundo de la competencia y preferencias del consumidor así también la adquisición de nuevos clientes (Müller, 1999).

1.1.3 Tipos de empresas.

Existen varias definiciones del concepto de empresa según autores, se destaca la definición de Chiavenato (2006), que define a la empresa como una organización social por ser una asociación de personas para la explotación de un negocio y que tiene por fin un determinado objetivo, que puede ser el lucro o la atención de una necesidad social.

Según Chiavenato (2006), “las organizaciones son extremadamente heterogéneas y diversas, cuyo tamaño, características, estructuras y objetivos son diferentes: empresas industriales, comerciales, organizaciones de servicio (bancos, universidades, hospitales, tránsito, etc.), militares, públicas, que pueden orientarse hacia la producción de bienes o servicios, éstas ejercen presión sobre la vida de los individuos y hacen parte integral del medio donde el hombre trabaja, se recrea, estudia, en fin satisface sus necesidades.

DISEÑO DE UN MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE Y SERVICIO
POSTVENTA EN SORIANA MERCADO S.A DE C.V TUXPAN, VERACRUZ.

Tabla 1. Tipos de empresas según su giro.

Tipos.	Clasificación	Descripción
Según su actividad.	Industriales.	La actividad de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación y/o extracción de materias primas
	Agropecuarias.	Como su nombre indica, su función es la explotación de la agricultura y la ganadería, son las que pertenecen al sector primario de la economía, el elemento básico de la actividad se obtiene directamente de la naturaleza.
	Comerciales.	Son las empresas intermediarias entre el productor y el consumidor, su función primordial es la compra y venta de productos terminados. Incluye a las empresas cuyo principal elemento es la capacidad humana para realizar trabajos físicos o intelectuales.
	De servicios.	Las empresas de servicios como su nombre lo indica, son aquellas que prestan servicio a la comunidad, a otras empresas públicas o privadas, las cuales pueden tener o no fines lucrativos.
Según su origen de capital.	Públicas.	En este tipo de empresas la procedencia del capital es de fondos estatales y generalmente, su finalidad es satisfacer necesidades de carácter social.
	Privadas.	Son las empresas que, para su constitución, la procedencia del capital proviene de inversionistas privados y su finalidad es 100% lucrativa.
	Mixtas.	Son las empresas cuya formación de patrimonio proyecta procedencia de capital del estado y de particulares. En éstas existe la cooperación del estado y los particulares para producir bienes y servicios.
Según su tamaño.	Microempresa.	De propiedad individual, sistemas de fabricación prácticamente artesanales, la maquinaria y equipo son elementales y reducidos, así como la administración y producción, ventas y finanza y por lo general el director o propietario los atiende.
	Pequeña.	Entidades independientes creadas para ser rentables, no predominan en su industria, su venta anual no excede un determinado tope así como número de empleados.
	Mediana.	Cientos de empleados y en algunos casos hasta miles, áreas bien definidas con responsabilidades y funciones, sistemas y procedimientos automatizados.
	Grande.	Capitales y financiamientos grandes, instalaciones propias, ventas de varios millones de dólares, miles de empleados, sistemas de administración y operación muy avanzados.

Fuente: Chiavenato, (2001), *Elaboración propia*.

1.2 Contexto nacional.

1.2.1 Servicio al cliente en el sector comercial.

El servicio al cliente en una empresa es de suma importancia porque es la clave del éxito o fracaso de la misma y en esta ocasión se enfocará en el sector comercial la cual viene siendo un factor muy influyente en la capacidad de ventas que pueda tener un establecimiento comercial y así también puede definir su crecimiento

1.2.2 Calidad de servicio en cadenas de supermercados.

Enfocándonos más en el área de los supermercados anteriormente se realizó una investigación por Vázquez, Rodríguez y Díaz, (1996) la cual se llamó “Estructura multidimensional de la calidad de servicio en cadenas de supermercados: desarrollo y validación de la escala Calsuper” la investigación se trató sobre la revisión de los atributos susceptibles a ser incorporados en la medición de la calidad de servicio al cliente en la cadena de los supermercados, dicha investigación llevo a una propuesta de dimensiones de calidad del servicio para empresas de supermercados, la cual consto de 4 dimensiones; Evidencias físicas, Fiabilidad, Interacción personal y Políticas. Estos investigadores más adelante confirmaron que existen diferentes dimensiones tratándose de calidad de servicio, después de las modificaciones en la estructura aceptaron la escala para medir y analizar la calidad ofrecida por empresas de supermercados denominada CALSUPER o “calidad de la oferta realizada por supermercados”, la cual integra evaluaciones de la calidad de servicio y de la calidad de los productos vendidos.

Tabla 2: Estructura multidimensional propuesta y aceptada para medir la calidad del servicio en empresas de supermercados.

Dimensiones.	VARIABLES PROPUESTAS.	VARIABLES ACEPTADAS (ESCALA CALSUPER)
--------------	-----------------------	---------------------------------------

**DISEÑO DE UN MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE Y SERVICIO
POSTVENTA EN SORIANA MERCADO S.A DE C.V TUXPAN, VERACRUZ.**

Evidencias físicas.	V4 – V14 – V17 – V18 – V19 – V26	V4 – V17 – V18 – V19
Fiabilidad	V1 – V2 – V8 – V11 – V13 – V21 – V22 – V23	V1 – V2 – V18- V11 – V22
Interacción personal.	V5 – V6 – V20 – V27- V28	V5 – V6 – V20.
Políticas.	V3 – V7 – V9 – V10 – V12 – V15 – V16 – V24 – V25	V9 – V10 – V12 – V16 – V24 – V25.

Fuente: Adaptado de “Calidad de servicio en supermercados: una propuesta de medición” (p. 43) por Vazquez, Rodriguez y Diaz,1996 , documentos de trabajo Universidad Oviedo .

Una investigación más realizada acerca de la calidad de servicio en la cadena de supermercados fue realizada por Pascual, Pascual, Frias y Rosel (2006) su investigación lleva por nombre “Calidad de servicio en supermercados una propuesta de medición.” Esta investigación trato sobre una escala propuesta que abarcaba 13 ítems, la encuesta fue realizada telefónicamente asistida por el sistema CATI y enfocados a 4 factores teóricos los cuales son; Precio, Producto, Servicio e Imagen y producto fresco.

Tabla 3: Correlación con la valoración global de la cadena de supermercados.

Valores medios.	Supermercado A	Supermercado U
	Valoración global.	Valoración global.
Escala de medida	0.775**	0.680**
Precio	0.587**	0.484**
Producto	0.651**	0.556**
Servicio de imagen	0.698**	0.592**
Producto fresco	0.664**	0.549**
** Correlaciones estadísticamente significativas al 0.01 (bilateral)		

Fuente: Adaptado de “Calidad de servicio en supermercados: una propuesta de medición” (p. 666) por Pascual, Pascual, Frias & Rosel,2006 , Psicothema, 3 (18).

De acuerdo con los resultados obtenidos en esta investigación tratándose en el sector comercial y de la cadena de supermercados los 4 factores alcanzaron valores de consistencia interna adecuados. Así también que las personas a la hora de valorar los supermercados, lo hacen de una forma global, pero después enfocados en la imagen global, por ello los establecimientos no solo deben de enfocarse en las operaciones y personas implicadas en la prestación de servicios, sino también en la imagen global que proyectan en el mercado.

1.2.3 El papel de los empleados en el servicio al cliente.

En una empresa un elemento principal con sus empleados los cuales deben de estar siempre motivados y comprometidos con la empresa, para ofrecer una calidad de servicio es necesario preservar la satisfacción de los empleados y el bienestar de ellos ya que estos son el primer contacto con los clientes y todos estos esfuerzos impactaran en la satisfacción de los clientes.

Las empresas se están enfocando en prestar más atención a sus empleados y crear compromisos, antes de ello la empresa debe de comprometerse con la satisfacción de sus empleados para que la reacción de estos se igual. Se podía decir que lo que el cliente recibe y el grado en que se satisfagan sus necesidades y expectativas, dependen del servicio. Según Rodríguez (2000), en Norma ISO 9000 versión 2000, se define la satisfacción del cliente, como: percepción que tiene el cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos; definiendo a su vez requisito como: necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.

El Factor Humano de las organizaciones, determina la percepción de los clientes, condiciona el momento de verdad, señalado este como el preciso instante en que el cliente hace contacto con la empresa y dependiendo de su experiencia se forma una opinión sobre Calidad del Servicio.

1.3 El servicio al cliente en Soriana Mercado.

Figura 1. Formatos de Soriana S.A de C.V.

FORMATOS SORIANA			
Soriana Hiper	Soriana Super	Soriana Express	Soriana Mercado
<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con 380 tiendas bajo el esquema de hipermercados en una superficie de venta promedio de 7,000 m2, cuenta con una amplia variedad de mercancía en todos los departamentos, ropa, mercancías generales, abarrotes, frescos y alimentos preparados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con un piso de ventas promedio de 2,500 m2 y 128 tiendas operando con el objetivo de otorgar una comoda y rapida experiencia de compra de productos de consumo diario con la mejor calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrece un surtido optimizado en todas las divisiones ofreciendo de esta manera todo lo que es necesario a precios muy atractivos bajo un piso de ventas de 1,500m2 contanto con 104 tiendas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Operan 165 tiendas en un formato austero pero agradable, se ofrece un esquema de precios bajos con promociones atractivos a traves de un piso de ventas promedio de 5,000m2, optimizado en ropa, mercancías generales, abarrotes, frescos y alimentos preparados

Fuente: Soriana (2019), Elaboración propia.

La empresa Soriana ha implementado diferentes estrategias para cubrir las necesidades del consumidor y está en constante crecimiento y búsqueda permanente por ofrecer a los clientes la agradable experiencia de compra en cada visita que se realiza en las tiendas de la cadena.

Para Soriana un factor clave en calidad der servicio al cliente es el desarrollo de la tecnología, durante el año 2003 se implementó la venta de tiempo aire telefónico en las cajas registradoras, facturación de ventas por internet, monedero del aprecio y la tarjeta de regalo y va en aumento como las ventas por internet.

1.3.1 Antecedentes generales de la empresa.

Los orígenes de Soriana se remontan al año 1905 en la ciudad de Torreón Coahuila, cuando don Pascual Borque estableció un negocio llamado La Soriana, dedicado a la venta de telas a través de un mostrador. Poco a poco el negocio fue creciendo y en 1920 ya vendía telas, ropa y novedades como perfumería y artículos para el hogar entre otros. (Soriana T., 2018)

El origen de Organización Soriana se remonta a 1968, al abrirse el primer hipermercado de la cadena en la ciudad de Torreón, Coahuila. A partir de esa fecha, la Compañía se dedicó a

participar activamente en el sector de autoservicios y comenzó a diversificar geográficamente sus mercados, principalmente en los estados del norte de la República Mexicana, hasta contar con 16 tiendas en 1986.

Ese año, por diferencias en el enfoque de negocio y en las estrategias de crecimiento por parte de los socios fundadores, se tomó la decisión de dividir la sociedad en dos compañías que operarían de forma independiente ocho tiendas cada una. Dentro de la nueva estructura de propiedad, Organización Soriana fue asignada a un grupo de accionistas, quienes a su vez la convirtieron en la empresa controladora de su grupo. Un segundo grupo de accionistas formó el Grupo Sorimex. (Martinez & Reyes, 2015).

Con el fin de institucionalizar la administración de la Compañía y captar capital para financiar sus planes de crecimiento, en 1987 Soriana inscribió sus acciones en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios (RNVI), las listó en la BMV, utilizando la clave de pizarra SORIANA y realizó una oferta pública primaria. Ante la evolución del sector comercial en México a finales de la década de los 80 y principios de los 90, caracterizada por un sustancial incremento en la competencia y la creciente participación de compañías extranjeras a través de asociaciones con cadenas comerciales mexicanas, Soriana y Sorimex decidieron fusionarse en una misma sociedad en 1994, creando una cadena de 45 tiendas al momento de la fusión, conservando el nombre de Soriana. (Organización Soriana, 2006)

A partir de 1994 la Compañía inició un proceso de expansión territorial hacia diversas regiones del país logrando con el tiempo pasar de ser una Compañía geográficamente concentrada, a una con presencia significativa a nivel nacional, así mismo se inició un proceso de tecnificación de la operación para preparar a la Compañía para enfrentarse adecuadamente a un dinámico entorno. (Soriana, 2019)

Soriana operó hasta el 31 de diciembre de 2018 los siguientes formatos de tienda; autoservicio, operadas bajo las marcas: Soriana Híper, Soriana Súper, Soriana Mercado, Soriana Express y Mega Soriana., clubes de precio bajo la marca City Club y tiendas de conveniencias bajo la marca Súper City Otro de los giros que opera la Compañía es el inmobiliario, que comprende la renta de locales que forman parte de las galerías comerciales anexas a cada tienda. Al 31 de diciembre de 2018, aproximadamente el 90% de los locales comerciales se encontraban ocupados. A diciembre de 2018, la Compañía operaba 815

tiendas de autoservicio integradas en los siguientes formatos de tienda: 295 Soriana Híper, 127 Soriana Súper, 165 Soriana Mercado, 104 Soriana Express, 35 City Club y 89 Mega Soriana, distribuidas alrededor de las 32 entidades federativas de la República Mexicana, localizadas en 280 municipios del país. El piso de ventas total, es de 4, 244,236 metros cuadrados. Adicionalmente, al cierre del ejercicio 2018 la Compañía operaba 14 CEDIS y 107 tiendas de conveniencia denominadas Súper City, todas operadas bajo un esquema de tiendas propias. (Soriana, 2019)

Dentro de las empresas establecidas en el contexto hablaremos de la tienda número 16 del estado de Veracruz ubicada en el puerto de Tuxpan de Rodríguez Cano Veracruz con ubicación en Av. Cuauhtémoc 232, Tropicana, 92870., inaugurada en agosto del 2010, por Ricardo Martín Bringas director de la organización soriana que invirtió 120 millones de pesos, generando 90 empleos permanentes. Esta empresa fue inaugurada dentro del gobierno de Juan Ramón Ganem presidente municipal.

La misión de la Compañía está orientada a satisfacer las necesidades de productos y servicios de las comunidades donde estamos presentes, fomentando la filosofía y valores, para asegurar una relación permanente y valiosa con los clientes, colaboradores, proveedores, accionistas, comunidad y medio ambiente, obteniendo de esta manera una adecuada rentabilidad y garantizando así la permanencia y crecimiento. (Salguero, 2010).

1.3.2 Situación actual del servicio al cliente y servicio postventa en Soriana Mercado Tuxpan S.A de S.V.

DISEÑO DE UN MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE Y SERVICIO
POSTVENTA EN SORIANA MERCADO S.A DE C.V TUXPAN, VERACRUZ.

Los servicios con los que cuenta el mercado Soriana ubicada en Tuxpan de Rodriguez Cano, Veracruz son las siguientes.

Tabla 4. Estrategias de servicio postventa de Soriana Mercado Tuxpan Veracruz.

Estrategias.	Descripción.	Ejemplo.
Garantías.	Consiste en 30 días los cuales el cliente tiene derecho a ir a la sucursal con el ticket de compra y el articulo completo (el articulo completo se refiere a su caja, accesorios si es que incluye), dentro de esto se evalúa la situación y se toma la decisión del gasto ya sea que la garantía se lleve a cabo en la sucursal se puede cambiar el producto, de no ser así se comunica directamente con el proveedor para llegar a una solución.	Aplican en productos como electrónica y línea blanca.
Facturación.	Para realizar la facturación se le pide al cliente la razón social, el correo electrónico y el ticket de compra, estos datos son esenciales para una facturación en el departamento de servicio al cliente.	Se entrega de forma física o por correo electrónico.
Buzón de atención al cliente.	El buzón que se encuentra en servicio al cliente se abre una vez al mes en las cuales participan, el supervisor de línea de cajas, Recursos Humanos, encargado de atención a clientes.	Se cuenta con un buzón electrónico http://www.organizacion.soriana.com/servicio_al_cliente.html
Entrega a domicilio.	La tienda lleva el producto a tu casa en un periodo no mayor a 3 días, este servicio ayuda y facilita al cliente evitar pagar este servicio a externos.	No tiene costo y aplica en productos de electrónica.
Programa de recompensa.	Por cada \$8.00 de compra se da un punto Soriana, los cuales son acumulables en un periodo de 6 meses que terminan en el último día de abril y el último día de octubre. Dichos puntos se pueden cambiar por artículos de primera necesidad o artículos exclusivos “Soriana Híper y Súper” o en los artículos que marquen solo 25 o 50 puntos.	Algunos productos que aplican son: Copas, Floreros, Vasos tequileros, Olla exprés
Dinero electrónico.	Al adquirir productos y pagar con vales de despensa se otorga un 10% de dinero electrónico, el cual se puede utilizar en el momento que el cliente disponga. No todos los vales de despensa participan.	En diciembre aplica en ciertos productos, regresando al cliente una cierta cantidad de dinero
Chat de preguntas frecuentes.	En la página https://superentucasa.soriana.com/default.aspx?p=7957 se puede interactuar con un asesor para cualquier duda que tiene uno y aclaraciones con preguntas más frecuentes que tiene el cliente.	
Cupones.	Los cupones son muy comunes al realizar una compra ya que en el ticket en la parte de atrás aparecen	Por ejemplo descuentos en la siguiente compra,

DISEÑO DE UN MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE Y SERVICIO
POSTVENTA EN SORIANA MERCADO S.A DE C.V TUXPAN, VERACRUZ.

	promociones como el 2X1 en diferentes productos que la tienda ofrece.	productos gratis al comprar algo.
Venta de tiempo aire y boletos.	La empresa ofrece el servicio de saldo de diferentes compañías. Los boletos de raspadito tienen un costo adicional.	Compañías como Telcel, Movistar, AT&T, los boletos dan la oportunidad de ganar dinero, carro, casa o seguir participando.
Servicio de instalación.	Servicio que la tienda ofrece con un costo adicional para instalar algunos artículos que necesitan de instalaciones seguras.	Aplican en artículos de línea blanca o electrodomésticos.
Servicio de noticias.	Soriana Tuxpan tiene un periódico el cual contiene las promociones que la sucursal ofrece. También se cuenta con un auto de perifoneo que recorre diferentes puntos estratégicos de la ciudad de Tuxpan.	Cada martes se reparte a la gente el periódico, empezando con las colonias más cercanas.
Sitio de taxis.	Este servicio es algo externo a la tienda, pero recomendado para el cliente, ya que permite que el cliente viaje de forma segura hasta su destino.	para este servicio es necesario que el cliente se dirija con el guardia para que este pueda pedirlo.

Fuente: Formato Soriana Mercado (2018), Elaboración propia.

1.3.2 Descripción de la empresa.

Soriana opera seis formatos de tienda bajo el esquema de autoservicio, los cuales son: Soriana Híper, Soriana Súper, Soriana Mercado, Soriana Express, City Club y Súper City. Otro de los giros que explota la Compañía es el inmobiliario, que comprende la renta de locales que forman parte de las galerías comerciales anexas a cada tienda.

Soriana es una empresa mexicana líder en la industria detallista dedicada principalmente a la comercialización de una amplia gama de productos de las divisiones de ropa, mercancías generales, abarrotes, frescos y alimentos preparados, a través de siete principales formatos de tienda, bajo esquemas de venta al mayoreo, medio mayoreo y menudeo.

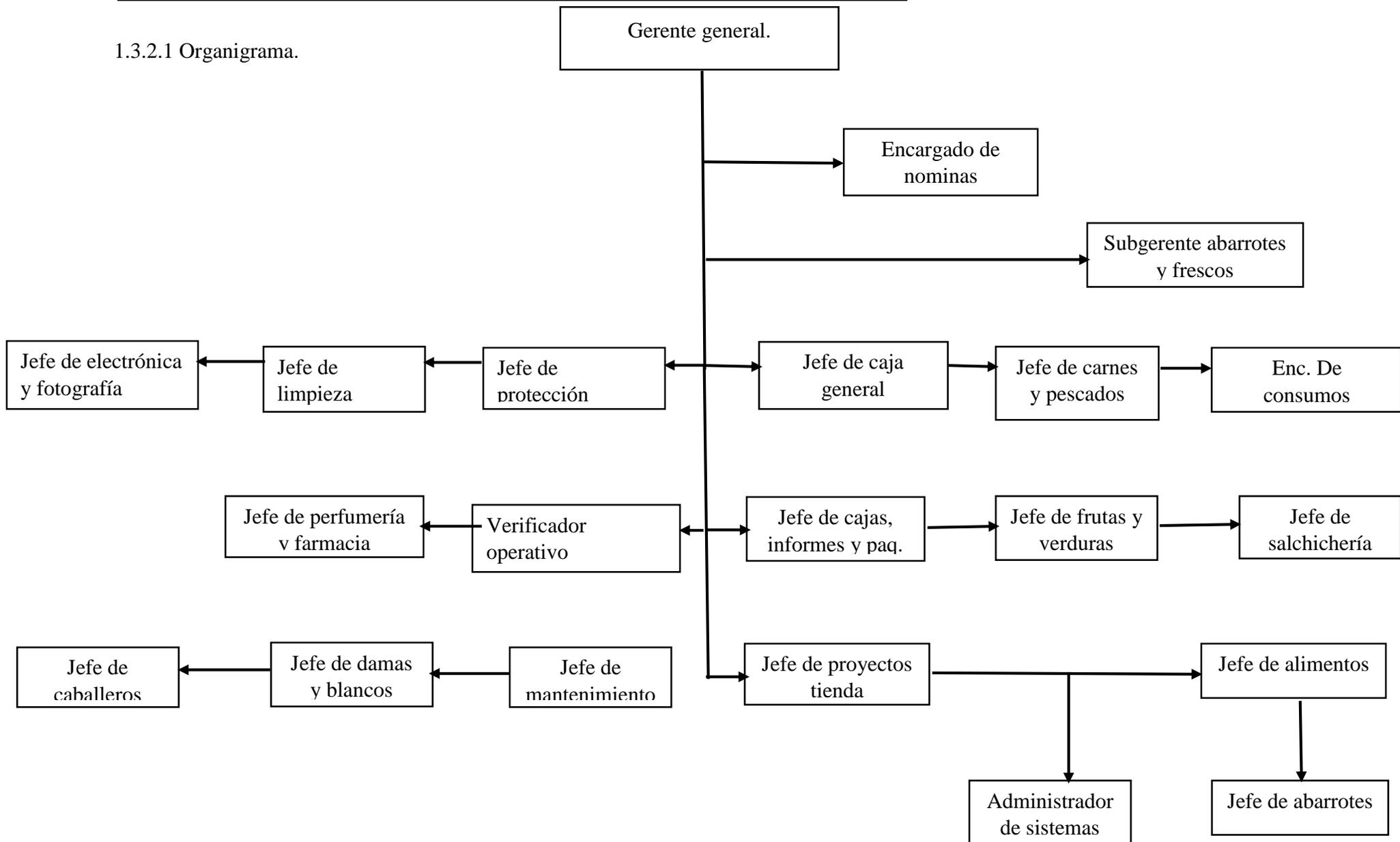
La Compañía cuenta con dos corporativos, uno ubicado en la Ciudad de Monterrey, Nuevo León y otro en el municipio de Naucalpan de Juárez, Estado de México.

DISEÑO DE UN MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE Y SERVICIO
POSTVENTA EN SORIANA MERCADO S.A DE C.V TUXPAN, VERACRUZ.

Dentro de las empresas establecidas en el contexto hablaremos de la tienda número 16 del estado de Veracruz ubicada en el puerto de Tuxpan de Rodríguez Cano Veracruz con ubicación en Av. Cuauhtémoc 232, Tropicana, 92870., inaugurada en agosto del 2010, por Ricardo Martín Bringas director de la organización soriana que invirtió 120 millones de pesos, generando 90 empleos permanentes.

DISEÑO DE UN MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE Y SERVICIO POSTVENTA EN SORIANA MERCADO S.A DE C.V
TUXPAN, VERACRUZ.

1.3.2.1 Organigrama.



1.3.2.2 Descripción de puestos.

GERENTE GENERAL:

Esto significa que un gerente general usualmente vela por todas las funciones de mercado y ventas de una empresa, así como las operaciones del día a día. Frecuentemente, el gerente general es también responsable de liderar y coordinar las funciones de la planificación estratégica.

ENCARGADO DE NOMINAS:

Implementar métodos y procedimientos que permitan mejorar la calidad del pago, a fin de atenuar al mínimo posible el número de reclamaciones, así como, la reducción de tiempos de trámite de las mismas.

- Mantener equipo de trabajo motivado y capacitado.
- Garantizar pagos de nóminas en el tiempo establecido a los empleados de la empresa.
- Supervisar el proceso de elaboración y pago de nóminas de las empresas de la empresa, en coordinación con el Departamento de Contraloría, área Tesorería.
- Controlar los cheques de nómina y llevar a cabo su distribución.
- Control y seguimiento a las entradas de diario en coordinación con contabilidad.
- Dar cumplimiento a las prestaciones que por Ley le corresponde al personal que se desvincula de las empresas, con apego a la normativa establecida.
- Controlar y dar seguimiento a los descuentos convenidos con los trabajadores autorizados por la ley.
- Supervisar el proceso de elaboración y pago de las nóminas especiales (Regalía y Bonificación).
- Ejercer el control de los reportes de puntualidad y asistencia de los trabajadores con el fin de proporcionar información a Relaciones Laborales.
- Realizar en coordinación con Relaciones Laborales, los análisis requeridos de los diferentes status (Excusas, Permisos, Incapacidades, etc.), para el seguimiento correspondiente.

DISEÑO DE UN MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE Y SERVICIO
POSTVENTA EN SORIANA MERCADO S.A DE C.V TUXPAN, VERACRUZ.

- Dar seguimiento y control de las incapacidades reportadas por enfermedad común y subsidio por maternidad.
- Hacer los análisis de nóminas y enviarlo mensualmente a los líderes de cada área.

SUBGERENTE ABARROTOS Y FRESCOS:

Orientación a las ventas, utilidad, margen y merma en las áreas de Abarrotos, Alimentos, Frescos y Mg para lograr los presupuestos de ventas establecidos por la compañía, así como elaborar planes de acciones para impulsar y acelerar el consumo de mercancía en piso de venta

JEFE DE ELECTRÓNICA Y FOTOGRAFÍA: Planificar y controlar el mantenimiento electrónico y de la instrumentación en toda el área de electrónica, con la finalidad de asegurar el óptimo funcionamiento de los equipos, instrumentos de medición y sistemas automatizados. Cumplir y hacer cumplir las normas del Reglamento Interno de Trabajo, Seguridad y de los sistemas de gestión aplicables a su unidad.

JEFE DE LIMPIEZA:

Los Operarios de Limpieza están a cargo de proveer un ambiente limpio en hogares, oficinas, centros educativos, hospitales, establecimientos comerciales, entre otros. Las ofertas laborales para estas personas están disponibles en todo tipo de industrias y empresas; su responsabilidad radica en mantener los espacios ordenados y pulcros, desechar la basura y demás desperdicios y mantener la higiene y la organización. En todo lugar en donde haya personas trabajando, habrá, sin duda, un equipo de limpieza.

- Vaciado de papeleras o eliminación de residuos.
- Reposición de materiales, como papel higiénico o servilletas.
- Mantenimiento de equipos.

JEFE DE PROTECCIÓN:

- Planifica y elabora planes y programas de protección y seguridad.
- Supervisa el cumplimiento de los planes y programas de protección y seguridad, por parte del personal de vigilancia.
- Evalúa los planes y programas de protección y seguridad.

- Orienta al personal a su cargo en la realización de actividades de protección y seguridad de los recursos humanos y materiales existentes en la Institución.
- Instruye al personal a su cargo sobre el uso de equipos de seguridad.
- Elabora estadística de los siniestros ocurridos.
- Ejecuta el plan de instrucción y formación para el personal de vigilancia.
- Coordina conjuntamente con otros departamentos de la dirección, las actividades relacionadas con la protección y seguridad de personas y bienes materiales.
- Participa en la escogencia de equipos de seguridad personal.
- Coordina los trabajos de investigación y evaluación de las posibles causas que originan siniestros de robos, hurtos, etc.
- Supervisa y controla el personal a su cargo.
- Evalúa el personal a su cargo.
- Vela por que el personal a su cargo se mantenga actualizado en materia de protección y seguridad.
- Opera el microcomputador para acceder información.
- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
- Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.

JEFE DE CAJA GENERAL:

Cajero jefe. Supervisar la recepción, desembolso y custodia de valores, verificando y controlando los movimientos de caja; a fin de lograr la recaudación de ingresos a la Institución y la cancelación de pagos que correspondan a través de caja. Supervisa y distribuye las actividades del personal a su cargo

JEFE DE CARNES Y PESCADOS:

- Supervisar las actividades operativas y administrativas de la sección en cuanto a: nivel de stocks, exhibición de mercadería, promociones, material publicitario, orden y limpieza, presentación del personal.

**DISEÑO DE UN MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE Y SERVICIO
POSTVENTA EN SORIANA MERCADO S.A DE C.V TUXPAN, VERACRUZ.**

- Responsable de la oportuna reposición de mercadería en su sección. Asimismo, proponer mejoras en las prácticas y/o métodos de manipuleo de mercadería y exhibición.
- Verificar la calidad y cantidad de la mercadería que ingresa en su sección, y revisar que los productos de la guía de compras, mantengan los precios propuestos y se encuentren bien exhibidos.
- Verificar que se registren en el sistema todas las transacciones internas de la sección.
- Dirigir las acciones previas a la toma de inventario físico en su sección. Asimismo, verificación a diario de los resultados obtenidos en los inventarios cíclicos.
- Verificar al inicio y cierre de Tienda el stock de los productos sensibles, en conjunto con seguridad.

ENCARGADO DE CONSUMOS INTERNOS:

Administración y adquisición de consumos, Cotización de precios, elaboración de reportes.

JEFE DE PERFUMERÍA Y FARMACIA:

El auxiliar de Farmacia es aquella persona que colabora con el profesional farmacéutico en la atención del cliente-paciente, y cumple varias funciones, como la interpretación de las recetas médicas, la dispensación de medicamentos, la facturación a Obras Sociales o el control de stock y los pedidos a las droguerías.

VERIFICADOR OPERATIVO: manejo en verificación de productos, disminución de merma, seguimiento a procesos y políticas de la empresa a nivel operativo, supervisión de inventarios

JEFE DE CAJAS INFORMES Y PAQUETERÍA:

Manejo de personal.

Seguimiento a resultados bajo objetivos.

Facilidad de palabra y atención al cliente

DISEÑO DE UN MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE Y SERVICIO
POSTVENTA EN SORIANA MERCADO S.A DE C.V TUXPAN, VERACRUZ.

JEFE DE FRUTAS Y VERDURAS La persona seleccionada se encargará de: Optimizar e incrementar la venta de la Sección de acuerdo a la estrategia de la Compañía, gestionando el stock y la reposición y teniendo en cuenta la satisfacción y las necesidades del cliente.

Funciones:

- Recibe los objetivos, los adapta a su sección y asegura su implementación.
- Vender. Asesorar a los clientes en la Sección resolviendo sus dudas.
- Coordinar las acciones comerciales necesarias para potenciar la venta en su sección.
- Orientar al cliente fomentando la venta cruzada.
- Análisis y seguimiento de resultados de su sección para establecer el plan de acción para la mejora de las ventas.
- Seguimiento de las tendencias del mercado.
- Gestión de los productos en su sección: pedidos, stock, mermas, obsoletos, márgenes, productividad, etc.
- Control del proceso de pedidos, reposición y cifras de rendimiento (márgenes, costes, etc.) de su sección cumpliendo con los objetivos fijados.
- Controlará caducidades.
- Gestión, planificación e implantación de las ofertas comerciales.
- Asegurar la señalización y el posicionamiento de los productos en la sección.

JEFE DE SALCHICHERÍA:

Surtir los muebles de exhibición y refrigeradores de la sección con los diferentes productos, y resurtirlos durante el día. - Colaborar con la buena presentación de los exhibidores y herramientas de trabajo, así como de la sección correspondiente. - Verificar que los muebles de exhibición, refrigeradores y herramientas de trabajo se encuentren en condiciones óptimas de operación. - Separar la mercancía que se encuentra en mal estado y desecharla. - Cortar, pesar, marcar y/o etiquetar la mercancía de acuerdo a los precios respectivos. - Atender al derechohabiente por orden de presentación, con prontitud y cortesía, o cuando así lo soliciten. - Manejar los productos con las máximas medidas de higiene. Ser responsable del buen uso y manejo de su equipo de trabajo - Reportar fallas o desperfectos de equipo o instalaciones de su área de trabajo ante su jefe inmediato. - Solicitar oportunamente el mantenimiento de

su equipo de trabajo ante su jefe inmediato. - Efectuar actividades afines o similares a las anteriores, derivadas de su puesto, que le sean encomendadas por su jefe inmediato

JEFE DE CABALLEROS:

Manejo de personal, coordinar actividades, validar presupuestos de ventas, elaborar reportes de ventas, trabajar por objetivos, metas y bajo presión.

JEFE DE DAMAS Y BLANCOS:

Manejo de personal, coordinar actividades, validar presupuestos de ventas, elaborar reportes de ventas, trabajar por objetivos, metas y bajo presión.

JEFE DE MANTENIMIENTO:

Coordina y supervisa los trabajos de instalación de sistemas de tuberías de aguas blancas, negras, desagües, etc.

- Supervisa el mantenimiento de las instalaciones.
- Ordena y supervisa la reparación de equipos.
- Estima el tiempo y los materiales necesarios para realizar las labores de mantenimiento y reparaciones.
- Elabora notas de pedidos de materiales y repuestos.
- Suministra al personal los materiales y equipos necesarios para realizar las tareas asignadas.
- Rinde información al jefe inmediato, del mantenimiento y las reparaciones realizadas.
- Efectúa inspecciones de las instalaciones para detectar fallas y recomendar las reparaciones pertinentes.
- Planifica, coordina y controla el mantenimiento preventivo y correctivo de equipos y sistemas eléctricos, electrónicos y/o mecánicos.
- Controla el mantenimiento y las reparaciones realizadas.

JEFE DE PROYECTOS TIENDA:

El Jefe de Proyecto se destaca como la figura clave en la planificación, ejecución y control del proyecto y es el motor que ha de impulsar el avance del mismo mediante la toma de decisiones tendentes a la consecución de los objetivos. El Jefe de Proyecto es un verdadero jefe, es decir, tiene poder ejecutivo y autoridad para mandar y tomar decisiones dentro del ámbito y objetivos del proyecto. No es un mero coordinador o animador, como en algunas ocasiones se piensa. De la misma forma, tampoco sería correcto pensar que el Jefe de Proyecto tiene un poder absoluto y dictatorial sobre el mismo, ya que se encuentra inmerso en la estructura y organización de la empresa.

JEFE DE ALIMENTOS:

Coordinar y monitorear el nivel de servicio, garantizando la satisfacción de los huéspedes. ·
Supervisar la calidad de compras del equipo y materia prima del stock de alimentos, bebidas y suministros. · Planear y organizar las funciones operativas de cada centro de consumo

ADMINISTRADOR DE SISTEMAS:

Persona responsable de establecer y mantener el sistema, los administradores del sistema pueden ser miembros de un departamento de tecnología de la información, es aquel profesional que tiene la responsabilidad de ejecutar, mantener, operar y asegurar el correcto funcionamiento de un sistema informático y/o una red.

JEFE DE ABARROTÉS:

Trabajo bajo resultados, organizado, manejo de personal, liderazgo, disponibilidad de horario

1.3.2.3 Misión, Visión, Valores, Estrategia.

Misión.

Satisfacer las necesidades de productos y servicios de las comunidades donde estamos presentes, fomentando en cada uno de nosotros nuestra filosofía y valores, para asegurar una relación permanente y valiosa con nuestros clientes, colaboradores, proveedores, accionistas, comunidad y medio ambiente, obteniendo de esta manera una adecuada rentabilidad y garantizando así nuestra permanencia y crecimiento.

Visión.

Servir cada vez a un mayor número de comunidades como líder, al ofrecer la mejor experiencia de compra para el cliente y el mejor lugar para trabajar para nuestros colaboradores, derivado de una constante innovación.

Estrategia:

La estrategia de la Compañía está basada en servir cada vez a un mayor número de comunidades como líder en la industria, al ofrecer la mejor experiencia de compra para el cliente y el mejor lugar para trabajar para nuestros colaboradores, derivado de una constante innovación. (Organización Soriana, 2006).

Objetivo de la empresa.

La Compañía tiene como objetivo ofrecer a nuestros clientes una planta comercial moderna y actualizada y contar con una operación eficiente y rentable apoyada en el uso intensivo de tecnología de información de punta.

CAPITULO II MARCO TEORICO.

2.1 El cliente

2.1.1 Definición de cliente.

Según Parra, (2013) define al cliente como como aquella persona que solicita un bien o servicio a cambio de un pago. Esto quiere decir, que los clientes de una empresa son aquellos que contratan de forma ocasional o frecuente los servicios o productos que esta ofrece. Es importante la clasificación de clientes para poder concretar modelos de atención para cada perfil.

Algunas definiciones de clientes según autores son las siguientes.

De acuerdo con el Diccionario de Marketing, de Cultural S. A. (2005), encontramos que "cliente" es un "Término que define a la persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro, como el caso de los artículos infantiles.

Según la American Marketing Association (A.M.A.), "el cliente es el comprador potencial o real de los productos o servicios".

Muñoz (2007). En el documento consideraciones teóricas sobre atención al cliente se refiere a lo siguiente: El cliente es el núcleo en torno al cual debería girar siempre la política de cualquier empresa.

2.1.2 Tipos de clientes.

La gran clasificación divide a los clientes reales y a los potenciales. Dentro de cada uno de estos dos grandes tipos, existen otros subtipos según varios autores.

Según Muñiz (2017), Clientes reales: Son los clientes que le compran a la empresa de una forma habitual, lo que hace que, en el tiempo actual, esta clase de cliente determine el volumen de ventas, la generación de ingresos y el nivel de participación de mercado de la institución. En otras palabras, los clientes reales establecen el nivel de facturación que puede llegar a tener una empresa, por lo podrían determinar el nivel de rentabilidad de la empresa.

Tabla 5. Clasificación de clientes reales.

Categorías.	Clasificación.	Definición.
Por su nivel de satisfacción	Cliente muy satisfecho	Estos clientes se sienten muy satisfechos porque consideran que el producto y el servicio que recibe sobrepasa sus expectativas.
	Cliente satisfecho	Está contento con la propuesta que recibe, pero se podría cambiar si la competencia le ofrece algo que supere el valor que está recibiendo actualmente. Quiere siempre recibir más.
	Cliente insatisfecho	Percibe que el ofrecimiento entregado no corresponde a lo que deseaba, por lo que se considera engañado o defraudado por la empresa.
Por el volumen de compra	Cientes de alto volumen de compra	Son clientes que están satisfechos con el producto y realizan compras en grandes cantidades, suelen tener una participación de las ventas de la empresa entre un 50% y un 80%.
	Cientes con volumen promedio de compra:	Son los que compran en forma repetida en un volumen promedio, significa que si están contentos con la marca y el producto.
	Cientes de bajo volumen de compra	Les agrada el producto y están contentos, pero su capacidad adquisitiva no le permite comprar en mayor cantidad. También puede ser que sean clientes ocasionales y por esa razón su volumen de compra es bajo.
Por su influencia	Cientes muy influyentes	Tienen un nivel de influencia muy alto para generar una opinión positiva o negativa sobre un número muy grande de usuarios. Algunas empresas le pagan a artistas o deportistas para que hablen bien de sus productos

DISEÑO DE UN MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE Y SERVICIO
POSTVENTA EN SORIANA MERCADO S.A DE C.V TUXPAN, VERACRUZ.

	Clientes con influencia promedio	Tienen influencia media, personas que son especialistas de un área y que al hablar bien o mal del producto, puede mover a un número de personas para que prueben y prefieran nuestros productos.
Por su frecuencia	Cliente de compra frecuente	Compran de forma periódica, están satisfechos; las empresas intentan fidelizar a estos clientes para que su relación se mantenga por tiempos prolongados.
	Cliente de compra habitual	Realizan sus adquisiciones con cierto patrón de regularidad, si les gusta el producto. Las empresas buscan aumentar la frecuencia de sus compras.
	Cliente de compra ocasional	Se acercan a comprar una sola vez, o de vez en cuando. Se les da seguimiento, para pedirles información que pueda servir para tratar de convertirlos en habituales.
Por su vigencia	Cliente activo	Compran con cierta regularidad, forman el nivel de ventas y de ingresos. Se deben buscar los medios para conservarlos y retenerlos. De ellos depende la sobrevivencia de la empresa.
	Cliente inactivo	Es el que en alguna oportunidad compró, pero por alguna razón ya no lo hace. Es necesario ubicarlos para conocer la causa o razón por que abandonaron la empresa y buscar la forma de recuperarlos.

Fuente: Muñiz (2017), Elaboración propia.

Para Hellriegel, (1998) los clientes potenciales son los posibles nuevos clientes que podrían tener la intención y la capacidad adquisitiva para adquirir nuestros productos. Los clientes potenciales les permiten a las empresas desarrollarse y crecer.

Hellriegel los divide la siguiente manera.

Cliente interno: Cuando hablamos de cliente interno nos referimos a aquellos que intervienen en el desarrollo de nuestro producto o servicio. Son nuestros empleados, colaboradores y proveedores.

Cliente externo: Los clientes externos son aquellos que pagan por obtener los bienes o servicios de la organización. A la hora de clasificarlos podemos dividirlos en distintos perfiles y tipología de clientes externos.

2.2 Servicio al cliente.

Cuando se habla de servicio al cliente se habla de ofrecer al cliente lo que desee y superar sus expectativas, desde la posición de Prieto (2018), en su libro la gerencia del servicio, las empresas deben de capacitarse una razón fundamental y es que es el primer motor de la empresa es el cliente y la pretensión de prestarle un servicio óptimo es el deber máximo.

2.2.1 Definición de servicio.

Según el autor Serna (2006), define que: El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos.

De esta definición deducimos que el servicio de atención al cliente es indispensable para el desarrollo de una empresa.

Gaither (1983), lo considera como “Todas las actividades que unen a una organización con sus clientes” en esta definición se enfatiza que el servicio al cliente es una gama de actividades que en conjunto originan una relación. También puede ser considerada como las actividades secundarias que realiza una empresa para optimizar la satisfacción que reciba el cliente de sus actividades principales.

En la opinión de Kloter, Kartajaya & Setiawan (2011), el servicio es un intangible cuyo valor agregado solo se conoce cuando se observa. La naturaleza de ese valor está en la calidad del contacto personal llamado momento de la verdad.

Flórez (2007), sostiene que el servicio es el conjunto de estrategias que una organización implementa para satisfacer totalmente las necesidades, expectativas e inquietudes de sus clientes externos; de mejor manera a como lo hacen sus competidores.

2.2.2 Elementos de servicio al cliente.

Albrecht (2001), en su libro “La excelencia del servicio” ilustró como un triángulo la filosofía del servicio y definió cada uno de sus componentes:

1. El Cliente: Es la persona que compra los bienes o servicios que vendemos y como tal es a quien debemos identificar y conocer.

2. La Estrategia: Una vez se conoce al cliente tanto en su parte demográfica (donde se le ubica, qué hace, con quién vive, nivel de ingresos, entre otros), como psicográfica (que corresponde a lo que piensa y siente con respecto a nuestro producto o servicio), se establece la estrategia. La estrategia tiene dos orientaciones: Una interna que tiene que ver con el servicio y otra externa que corresponde a la PROMESA DEL SERVICIO que se ofrece a los clientes. Esta promesa que se hace a los clientes debe ser monitoreada, debe medirse el nivel o grado en que se cumple; a ello se le denomina ACUERDO DE NIVELES DE SERVICIO, sobre los que se precisará más adelante al finalizar los componentes del triángulo de servicio.

3. La Gente: Este es el grupo de todas las personas que trabajan con la empresa, desde su presidente hasta la persona que hace el aseo. Las personas deben conocer, comprender y comprometerse con la estrategia y particularmente con la promesa de servicio.

4. Los Sistemas: La empresa define y establece unas maneras o sistemas para dirigir el negocio. Unos sistemas pretenden coordinar a todo el personal que labora en la empresa. Otros sistemas están diseñados para que el cliente interactúe con el negocio y viceversa. Finalmente, otros sistemas se conectan con la estrategia del servicio, ya que en la medida en que la estrategia está centrada en el servicio al cliente, irá influenciando en los sistemas para focalizarlos también en el cliente.

2.2.3 Importancia del servicio al cliente.

La atención al cliente puede convertirse en un elemento principal para el éxito o el fracaso de muchas empresas, las empresas que están orientadas hacia el cliente son las que tienen más probabilidad de éxito en el futuro. Desde la posición de Tschohl (2014), un buen servicio dirigido al cliente hace un efecto multiplicador de las actividades de marketing, ventas y

publicidad y esto crea en la mente de los consumidores un servicio de calidad por lo cual conlleva a recomendar a la empresa.

Rosales (2010), plantea que atraer un nuevo cliente es aproximadamente seis veces más caro que mantener uno, por lo que las empresas han optado por dar mayor énfasis en cuanto al servicio al cliente.

Se ha observado que los clientes son sensibles al servicio que reciben, algunas personas dejan de comprar un producto o servicio por las fallas en la información que se les proporciona por parte del personal encargado de atender a los compradores, ante esta realidad, se hace necesario que la atención al cliente sea de la más alta calidad, así como también la información que se brinda, y el trato humano y técnico con el que va a establecer en una relación comercial.

2.3 Definición de calidad.

En la actualidad las empresas entran al mercado de competencias donde el objetivo es quien puede conquistar al cliente más que otro por eso se siguen procedimientos de calidad para llegar al objetivo, existen varias definiciones de calidad algunas más completas que otras, pero tratan de dar a entender el mismo significado, a continuación de mencionan algunas definiciones según varios autores.

De acuerdo con Juran (1993), Calidad es el conjunto de características que satisfacen las necesidades de los clientes, además calidad consiste en no tener deficiencias. La calidad es "la adecuación para el uso, satisfaciendo las necesidades del cliente".

Feigenbaum (1990), plantea que la calidad son todas las características del producto y servicio provenientes de Mercadeo, Ingeniería Manufactura y Mantenimiento que estén relacionadas directamente con las necesidades del cliente, son consideradas calidad.

Desde la posición de Deming (1989) la calidad es el grado predecible de uniformidad y fiabilidad a un bajo costo y que se ajuste a las necesidades del mercado. La calidad no es otra cosa más que "una serie de cuestionamientos hacia una mejora continua".

Crosby (1996), lo describe como el cumplimiento de normas y requerimientos precisos, la calidad es ajustarse a las especificaciones. Su lema es "hacerlo bien, a la primera vez y

**DISEÑO DE UN MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE Y SERVICIO
POSTVENTA EN SORIANA MERCADO S.A DE C.V TUXPAN, VERACRUZ.**

conseguir cero defectos”, confirmando que la calidad está basada en cuatro principios absolutos: cumplimiento de requisitos, sistema de prevención, su estándar de realización es cero defectos y su medida es el precio del incumplimiento.

2.3.1 Evolución de la calidad.

A lo largo de la historia el concepto de calidad y todo lo que conlleva ha ido evolucionando y adaptándose a las necesidades del momento, por lo tanto, se fue dando en varias etapas, algunos autores conllevan más etapas que otros, pero los hechos son los mismos. En base a la opinión de Cubillos & Rozo (2009), se plantean cuatro etapas de la evolución de la calidad, control de la calidad, aseguramiento de la calidad, proceso de la calidad total y mejora continua. Otros autores lo resumen solo en tres etapas como Torres, Ruiz, Solis & Martinez que solo contemplan el control de calidad, aseguramiento de la calidad y la calidad total. En este caso tal como lo expresa Cubillos & Rozo (2009) en su investigación “El concepto de la calidad: Historia, evolución e importancia para la competitividad” se explicarán las 4 etapas de la evolución de la calidad y se contemplará la época artesanal y una etapa antes de entrar a la calidad total es decir el proceso.

Tabla 6. Evolución de la calidad.

Periodo.	Etapas.	Concepto.	Finalidad.
Edad media. Siglo XIII	Etapas artesanal.	La calidad suponía hacer las cosas bien sin importar como.	Satisfacción al cliente. Satisfacción del artesano por el trabajo realizado.
Revolución industrial. Siglo XIX	Control de la calidad.	La función de inspección se convierte en elemento fundamental del proceso productivo y la realiza el operario.	Se enfoca en la calidad del producto. Satisfacer la demanda de bienes.
Segunda guerra mundial.	Control estadístico de la calidad	Implementación de técnicas de control de calidad por métodos estadísticos que permiten identificar productos defectuosos.	Garantizar la disponibilidad de un producto eficaz en cantidad y tiempo.
Década de los 70.	Aseguramiento de la calidad	El Aseguramiento de la Calidad se establece mediante sistemas con el objetivo de establecer, coordinar y asegurar las actividades de la función de la calidad de forma tal de alcanzar la satisfacción del cliente.	Satisfacer la demanda. Satisfacer necesidades del cliente. Prevención de errores.

DISEÑO DE UN MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE Y SERVICIO
POSTVENTA EN SORIANA MERCADO S.A DE C.V TUXPAN, VERACRUZ.

Década de los 70 – década de los 90.	Gestión de la calidad	incluye la planificación estratégica, la asignación de recursos y otras actividades sistemáticas, abarca todas las etapas el ciclo de vida de la calidad del producto.	Satisfacción del cliente. Prevención de errores. Reducción de costos. Generación de competitividad.
Década de los 90 – Actualidad.	Gestión de la calidad Total.	Se basa en la participación de todos los miembros de la organización e influye en todas las actividades que tienen lugar en la organización con el objetivo de garantizar la efectividad en la gestión, la competitividad de la organización y la excelencia.	Satisfacción al cliente. Reducción de costos. Prevenir errores. Equipos de mejora continua. Aumento de utilidades.

Fuente: Cubillos & Rozo (2009), Elaboración propia.

2.3.2 Tipos de calidad.

DISEÑO DE UN MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE Y SERVICIO
POSTVENTA EN SORIANA MERCADO S.A DE C.V TUXPAN, VERACRUZ.

En la actualidad existen distintos sistemas y control de calidad, La calidad está vinculada con la apreciación de cada sujeto para equiparar un elemento con cualquier otro de su misma categoría, y aspectos diversos como el producto o servicio, los requerimientos, las expectativas y la cultura intervienen de forma directa en esta descripción de la calidad.

Las características y singularidades propias de algo se destacan mediante el concepto de calidad, la información que se emplea al hacer relaciones entre objetos provenientes de una misma categoría.

Tabla 7. Clasificación de la calidad.

Clasificación.	Tipos	Concepto.
Calidad objetiva y subjetiva.	Calidad objetiva.	Describe la excelencia, la superioridad técnica de los atributos del producto o del proceso, siendo independiente de la persona que realiza la medición o adquiere el producto.
	Calidad subjetiva.	Se basa en la percepción y en los juicios de valor de las personas, y es medible cualitativamente estudiando la satisfacción del cliente.
Calidad estática y dinámica	Calidad estática.	La calidad expresada en términos de superioridad absoluta o de conformidad con las especificaciones transmite una sensación de que se trata de un estado fijo e inmóvil.
	Calidad dinámica.	Se basa un concepto dinámico y en continuo cambio, por depender de múltiples factores en permanente evolución como la competencia o los gustos y motivaciones del consumidor.
Calidad absoluta y relativa.	Calidad absoluta.	La calidad se valora de forma absoluta, con independencia de la persona, y se mide de forma incontestable por la distancia entre la calidad realizada y la calidad programada.
	Calidad relativa.	la calidad puede significar cosas distintas para personas diferentes. Al venir dada la calidad por la percepción del cliente, no puede definirse absolutamente.
Calidad interna y externa.	Calidad interna.	Hace hincapié en la mejora de la eficiencia interna para lograr la conformidad con las especificaciones en los procesos y la reducción de los costes de no calidad.

Calidad externa. nacida con el auge de mercados de compradores, enfatiza la eficacia, entendida en el sentido de que la principal prioridad de la empresa debe ser satisfacer las expectativas de los clientes, aun a costa de relegar la eficiencia.

Fuente: Camisón, Cruz & González (2006), Elaboración propia.

2.3 Calidad de servicio al cliente.

En la actualidad los clientes son más estrictos en cuanto a la calidad de servicio, la superación de sus expectativas se ha vuelto para las empresas algo más difícil para alcanzar ya que cada día la competencia busca mejorar sus estrategias para cumplir y superar las necesidades del cliente.

Una buena calidad de servicio es mantener a los clientes satisfechos, activos en compras y para atraer nuevos clientes a través de la recomendación, así también crear una buena impresión de la empresa. Tschohl (2014), plantea que en todas las actividades realizadas por los empleados de una empresa existe un elemento de servicio, ya que, en última instancia, todas ellas repercutirán en el nivel de calidad real o serán percibidas en los productos comprados por los clientes.

2.3.1 Definición de calidad de servicio.

Prieto (2017), en su libro la gerencia del servicio refiere que la calidad de servicio está directamente relacionada con las oportunidades competitivas del negocio, son una exigencia del cliente y representan la finalidad de la estrategia, procedimientos y actuación de la empresa para caracterizarse.

Mientras que el gurú del servicio al cliente, fundador y presidente de Service Quality Institute, Tschohl (2014), define que la calidad de servicio es la orientación que siguen todos los recursos y empleados de una empresa para lograr la satisfacción de los clientes, incluye todas las personas que trabajan en la empresa, no solo las que tratan personalmente con el cliente.

Según Zeithaml, Parasuraman & Berry (1991), es el enriquecimiento de un servicio superior en calidad recae sobre todos provocando una reacción en cadena de lo que se benefician ante él; consumidores, empleados, gerentes y accionistas, provocando el beneficio general y por ende el bienestar de la comunidad.

La actitud del cliente respecto a la calidad del servicio cambia a medida que se va conociendo mejor el producto y mejore su nivel de vida. En un principio, el cliente suele contentarse con el producto base, sin servicios, y, por lo tanto, el más económico. Poco a poco, sus exigencias en cuanto a calidad aumentan para terminar esperando y deseando lo mejor. (Horovitz, 1991)

2.3.2 Calidad de servicio bajo la perspectiva del consumidor.

La percepción, según Kotler & Armstrong (1998), es el proceso mediante el cual las personas seleccionan, organizan e interpretan la información para formar una imagen significativa del mundo.

En base a la opinión de McCarthy & Perreault (1999) la percepción de la calidad es la manera como los individuos adquieren e interpretan la información del ambiente que les rodea.

Se puede decir que la percepción de la calidad se da cuando el consumidor realiza el proceso de compra, el cliente interpreta la experiencia durante este proceso y es cuando define si la calidad de servicio fue deficiente o supero sus expectativas.

Estudios previos en la percepción de la calidad del servicio y en las expectativas del cliente en la industria de servicios han revelado la importancia de ciertos atributos, tales como el precio, el servicio, la localización, el nombre de la marca, y la imagen (Johns & Howard, 1998).

Según Camisón, Cruz & González (2006), la calidad percibida tiene varios factores y resume los siguientes.

- La relación personal entre el usuario y el proveedor del producto.
- La eficacia del servicio postventa.
- La garantía de calidad y la política de reclamaciones.
- El coste global de posesión.

En la investigación de Zeithaml, Parasuraman & Berry (1990), señala que existen tres factores que influyen sobre las expectativas de los consumidores y son los siguientes.

Los consumidores escuchan a otros clientes: es decir la recomendación de boca a boca.

En los grupos de estudio las expectativas de los clientes parecían cambiar de acuerdo a las características individuales y circunstancias de cada uno, sugiriendo que de alguna manera que las necesidades personales de los consumidores podrían moderar en cierto grado las expectativas de los mismo.

Las experiencias de compra pasadas del consumidor, también podría influenciar los niveles de expectativas de los mismo, y por último la comunicación externa de los proveedores de servicio es clave en le modelamiento de las expectativas de los consumidores

2.4 Servicio postventa.

El servicio postventa es una fuente de ingresos ya que ayuda a fidelizar a los clientes y a conseguir nuevos, este servicio incluye todas las actividades que se hagan después de la venta del producto o servicio que se ofrece.

De acuerdo a la opinión de Stanton, Etzel & Walker (2007), el servicio posventa reduce la ansiedad que suele ocurrir luego de que una persona toma una decisión de compra En esta última etapa del proceso de ventas, el vendedor reduce al mínimo la disonancia del cliente si

- Resume los beneficios del producto después de la compra,
- Repite por qué el producto es mejor que las opciones no elegidas,
- Refiere la satisfacción de otros compradores del producto y destaca la satisfacción que tendrá el cliente con el producto.

2.4.1 Definición del servicio postventa

Según, Pereira, (2010), las actividades de postventa consisten en continuar el esfuerzo inicial de ventas mediante acciones posteriores al cierre.

Kloter (2005), sostiene que la postventa es un ejercicio de atención al cliente, el cual incluye desde las operaciones de mantenimiento, como venta de repuestos, atención técnica, entre otros.

La calidad del servicio postventa es tan importante como la calidad del producto. Un excelente servicio posventa nunca podrá compensar la calidad mediocre de un producto, un mal servicio posventa puede anular todas las ventajas asociadas a un producto de calidad (Escudero, 2006).

Empleando las palabras de Abascal (2002), los servicios post-venta cubren todas las actividades que pueden ayudar a maximizar la satisfacción del consumidor después que este ha comprado el producto y ha iniciado el uso.

Valenzuela y Torres (2008), expresan que el servicio post-venta es gestionar las relaciones con sus clientes de manera personalizada, desde una perspectiva del valor y la rentabilidad, a lo largo de ciclo de vida de las relaciones entre el cliente y la empresa, para obtener una ventaja competitiva sostenible en el tiempo.

En la opinión de Cancero (2005), la postventa integra un conjunto de facetas diversas; asistencia técnica, gestión de la garantía, formación técnica de la red de distribuidores, cuidado de la imagen de la marca, comercialización de recambios y accesorios.

Villar (1998), argumenta que los servicios postventa siempre generan una inversión de dinero, pero a la larga es compensada con una mejor atención a la clientela, lo que fortalecerá sus ventas y mejorará su relación con los clientes.

2.2 Satisfacción al cliente.

A medida que han ido desarrollándose estudios al respecto de la satisfacción, el concepto de satisfacción del cliente ha sufrido diversas modificaciones y ha sido enfocado desde distintos puntos de vista a lo largo del tiempo. Baste reseñar que ya en los años 70 del pasado siglo, el interés por el estudio de la satisfacción era tal que se habían realizado y publicado más de 500 de estos estudios en esta área (Hunt 1982), y este interés por el concepto de la satisfacción no parece decaer, sino más bien todo lo contrario, como pusieron de manifiesto Peterson y Wilson (1992) en un análisis de la literatura relativa a la satisfacción del cliente que ponía estimaba en unos 15.000 artículos académicos escritos que abarcaban la satisfacción o insatisfacción en los últimos veinte años.

2.2.1 ¿Qué es satisfacción al cliente?

Debido a los numerosos enfoques desde los que se ha tratado la satisfacción y a las numerosas definiciones distintas que ha recibido este concepto a continuación se citan algunas.

Howard y Sheth (1969): estado cognitivo derivado de la adecuación o inadecuación de la recompensa recibida respecto a la inversión realizada, se produce después del consumo del producto o servicio.

Hunt (1977): Evaluación que analiza si una experiencia de consumo es al menos tan buena como se esperaba, es decir, si se alcanzan o superan las expectativas. Importancia de la satisfacción al cliente en la empresa. Formas de lograr la satisfacción al cliente.

Swan, Frederick, y Carroll (1981): juicio evaluativo o cognitivo que analiza si el producto o servicio produce un resultado bueno o pobre o si el producto es sustituible o insustituible.

Churchill y Surprenant (1982): respuesta a la compra de productos y/o uso de servicios que se deriva de la comparación por el consumidor, de las recompensas y costes de compra con relación a sus consecuencias esperadas.

Westbrook y Reilly (1983): respuesta emocional causada por un proceso evaluativo-cognitivo donde las percepciones sobre un objeto, acción o condición, se comparan con las necesidades y deseos del individuo.

Cadotte, Woodruff y Jenkins (1987): sensación desarrollada a partir de la evaluación de una experiencia de uso.

Tse, Nicosia y Wilton (1990): respuesta del consumidor a la evaluación de la discrepancia percibida entre expectativas y el resultado final percibido en el producto tras su consumo, se trata, pues, de un proceso multidimensional y dinámico.

Jones y Sasser (1995) definieron la satisfacción del cliente identificando cuatro factores que afectaban a ésta. Dichos factores que sacian las preferencias, necesidades o valores personales son: (1) aspectos esenciales del producto o servicio que los clientes esperan de todos los competidores de dicho producto o servicio, (2) servicios básicos de apoyo como la

asistencia al consumidor, (3) un proceso de reparación en el caso de que se produzca una mala experiencia y (4) la personalización del producto o servicio.

Ostrom y Iacobucci (1995) realizaron un análisis de un número elevado de definiciones de otros investigadores y distinguieron entre el concepto de valor para el cliente y la satisfacción del cliente. Afirmaron que la satisfacción del cliente se juzgaba mejor tras una compra, estaba basada en la experiencia y tenía en cuenta las cualidades y beneficios, así como los costos y esfuerzos requeridos para realizar la compra.

2.3 Servicio al cliente y calidad de servicio.

Si queremos hablar de un "Servicio al cliente de calidad" estos dos conceptos: "atención y servicio", deben formar una relación indisoluble que los vuelve uno solo. Para brindar excelente atención es necesario que, quienes entren en contacto con el cliente, pongan en práctica una serie de habilidades personales basadas en la comunicación, la empatía y el asertividad. Y para complementarlo con un excelente servicio, es indispensable una visión sistémica de la organización y del servicio como tal. Todos los trabajadores de la organización, que de alguna u otra manera participan en la generación de los productos y servicios, deben poner en práctica habilidades técnicas como el conocimiento de los productos, servicios, procesos, programación, trabajo en equipo y entorno de trabajo.

2.4 Satisfacción laboral.

La satisfacción laboral es uno de los temas que están dentro del campo del comportamiento organizacional y la psicología laboral.

La satisfacción laboral se define como el grado en que a los empleados les gusta su trabajo (Fritzsche y Parrish, 2005).

Weiss (2002), argumenta que la satisfacción laboral es como un juicio evaluativo positivo o negativo que el individuo realiza de su situación de trabajo.

Gibson, Ivanevich & Donnelly (2003) refiere que es la actitud de los individuos hacia su empleo, es el resultado de sus percepciones acerca de sus trabajos, y está basado en factores del entorno laboral en la que se encuentran.

A lo largo del tiempo la sociedad en la que vivimos ha ido cambiando y desarrollándose, el trabajo que se realizaban nuestros abuelos y padres ya no está dada en las mismas condiciones que en la actualidad, ha cambiado desde minimizar el trabajo físico hasta llegar a hacer más esfuerzo mental.

2.4.1 La productividad del personal y la satisfacción.

Relacionar la productividad y la satisfacción laboral es hacer la pregunta ¿si el personal está satisfecho aumenta su productividad? Cuando se reúnen datos de satisfacción y productividad en toda la organización, más que en el plano individual, se deduce que las empresas con más empleados satisfechos son más eficaces que aquellas con menos empleados satisfechos.

Se entiende la productividad como la medida de qué tan bien funciona el sistema de operaciones o procedimientos de la organización. Es un indicador de la eficiencia y competitividad de la organización o de parte de ella (Stoner, 1994).

Es un hecho observable que los trabajadores que se sienten satisfechos en su trabajo, sea porque se consideran bien pagados o bien tratados, sea porque ascienden o aprenden, son quienes producen y rinden más. A la inversa, los trabajadores que se sienten mal pagados, males tratados, atascados en tareas monótonas, sin posibilidades de ampliar horizontes de comprensión de su labor, son los que rinden menos, es decir, son los más improductivos.

Uno de los factores que entra en juego es la motivación por parte de la empresa por ejemplo Robbins (1998), supone que, si la organización recompensa la productividad, la persona con mucha productividad obtendrá más reconocimiento verbal, así como mayor sueldo y probabilidad de ascenso. A su vez estas recompensas incrementan el grado de satisfacción laboral.

4.3.2 Factores que los empelados adoptan para manifestar su insatisfacción laboral.

La respuesta de la insatisfacción laboral dependerá mucho del grado de necesidad que tiene la organización respecto a las condiciones de las áreas de trabajo, el reconocimiento de

logros así también hablando de sueldos y beneficios, también depende mucho de la personalidad de cada empleado.

Rusbult & Lowery, (1985) mencionaron 4 factores que los empleados suelen seguir cuando llegan a la insatisfacción laboral y se mencionan a continuación.

- Salida. Es un comportamiento dirigido a abandonar la organización, como buscar otro trabajo o renunciar.
- Vocear. Tratar activa y constructivamente de mejorar las condiciones, como al sugerir mejoras, analizar los problemas con los superiores y algunas formas de actividad sindical.
- Lealtad. Esperar pasivamente, aunque con optimismo, a que mejoren las condiciones; por ejemplo, defender a la organización ante críticas externas y confiar en que la organización y su administración “hacen lo correcto”.
- Negligencia. Dejar que las condiciones empeoren, como por ausentismo o retardo crónicos, poco empeño o tasa elevada de errores.

Al darse cuenta que los empleados repiten estos patrones es un signo de alarma de situaciones que no se encuentran bien y los empleados lo manifiestan a través de estos comportamientos.

Robbins (2004) comenta que estos factores se repiten entre trabajadores sindicalizados, entre los que una poca satisfacción laboral coincide con una rotación escasa. Los trabajadores sindicalizados manifiestan su insatisfacción mediante procedimientos de queja o negociaciones contractuales formales.

4.4.3. Relación de la satisfacción del personal y calidad de servicio.

Este tema es muy importante ya que el personal es el primer contacto que existe con los clientes y depende de su grado de satisfacción laboral mantener una buena relación con el cliente.

Entonces hay una relación entre la satisfacción laboral y la calidad de servicio prestada, como Alcaide (2010), argumentó los siguiente “Empleados felices hacen clientes felices”

Así como Robbins (2004), afirmó que Es más probable que si los empleados están satisfechos sean más corteses, animados y sensibles, lo cual es apreciado por los clientes y como los empleados satisfechos rotan menos, es más probable que los clientes encuentren rostros familiares y reciban un servicio con experiencia.

uno de los estudios que relaciona la satisfacción laboral con la satisfacción al cliente fue el realizado por la cadena de tiendas Sears, Roebuck & Co que analizó los comportamientos del personal de 800 de sus tiendas y concluyó que un incremento de un 5% en la satisfacción de los empleados provocaba un incremento de un 1,3% en los niveles de satisfacción de los clientes y un aumento de un 0,5 por ciento en los ingresos de las tiendas.

Varios autores aseguran de la satisfacción laboral y la satisfacción del cliente son 2 variables que se relacionan entre si y es imposible separarlos como, por ejemplo, Liljander (1994) ha sugerido que la satisfacción del cliente puede ser denominada calidad del servicio percibido y Dabholkar (1995) dice que no se puede diferenciar entre ambos conceptos.

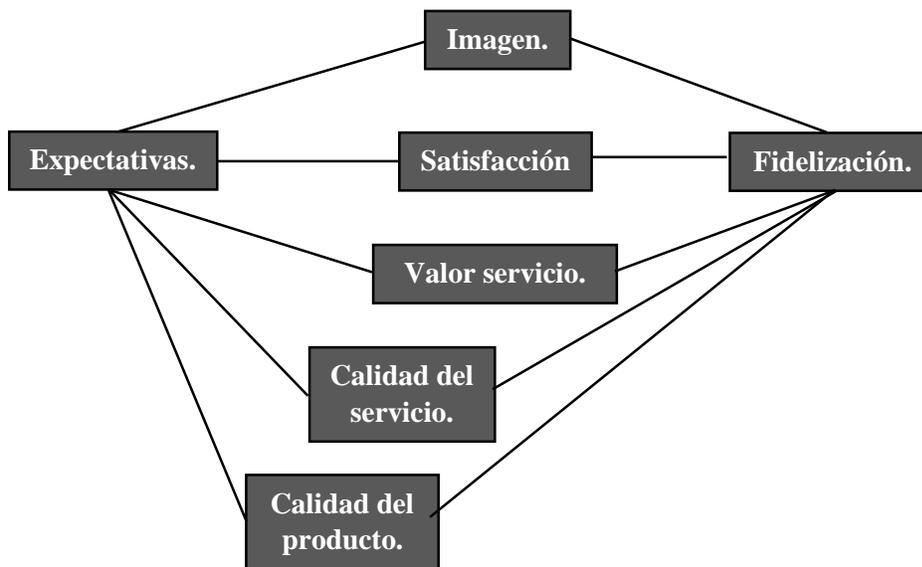
CAPITULO III ESTADO DEL ARTE.

3.1 Modelo ECSI.

El modelo de satisfacción general presentado por Bayol (2000), muestra una serie de componentes que interactúan entre si para determinar posibles causas de satisfacción de clientes y por ende el nivel de fidelización que se puede lograr por la intervención de ellos.

El modelo muestra las relaciones entre sus elementos y además incluye dos componentes opcionales que son la imagen y quejas del cliente.

Figura 2. Modelo ECSI (Índice Europeo de Satisfacción al cliente)



Fuente: Adaptado de "Índices Nacionales de Satisfacción al consumidor" (p. 45) por Ospina & Gil, 2011, *Previntrans*, 24 (43).

Tabla 8. Componentes del modelo ECSI.

Componentes.	Descripción.
Imagen.	Es la percepción que el cliente tiene acerca de la marca y el tipo de asociaciones que obtienen a través del producto.
Expectativas.	Son aquellas presunciones o pensamientos anticipados acerca del producto, las cuales son resultado de lo que el cliente ha formado en su mente acerca del producto por información proporcionada por la empresa a través de los medios de comunicación.
Calidad en el servicio.	Está relacionada con la aceptación y adecuación al uso por parte de los clientes.
Calidad del producto.	Es la percepción que el cliente tiene y el grado de conformidad que percibe del mismo.
Valor percibido.	Esto se refiere al respecto de reaccionar “valor por dinero”
Satisfacción.	Resultado de la evaluación de una experiencia, cuando se cumplen las expectativas de los clientes.
Fidelización.	Vínculo emocional compromiso del cliente hacia la empresa

Fuente: Díaz (2014), Elaboración propia.

3.2 Modelo de la satisfacción al cliente KANO.

El modelo Kano es una teoría de desarrollo de productos y de satisfacción del cliente desarrollado en la década de 1980 por el profesor Noriaki Kano, que clasifica a las preferencias del cliente en cinco categorías.

Estas categorías han sido traducidas al inglés utilizando diversos nombres (delighters / excitadores, satisfactores, insatisfactorias, etc), pero todos se refieren a los artículos originales escritos por Kano.

Calidad atractiva o Características de entusiasmo

Estos atributos proporcionan satisfacción cuando se logran plenamente, pero no causan insatisfacción cuando no se logran. Estos son atributos que normalmente no son esperados,

por ejemplo, un termómetro en un envase de leche que muestra la temperatura de la leche. Dado que este tipo de atributos de calidad deleitan a los clientes de forma inesperada, suelen ser no mencionados.

Calidad unidimensional o Características de resultado

Estos atributos dan como resultado la satisfacción cuando se cumplen e insatisfacción cuando no se cumplen. Estos son los atributos que se mencionan y por los cuales las empresas compiten. Un ejemplo de esto sería un envase de leche que dice que tiene un diez por ciento más de leche por el mismo precio se traducirá en satisfacción del cliente, pero si solo contiene seis por ciento, entonces el cliente se sentirá engañado, lo que dará lugar a la insatisfacción.

Calidad Requerida (Must-be Quality)

Estos atributos se dan por sentados cuando se cumplen, pero dan lugar a insatisfacción cuando no se cumplen. Un ejemplo de esto sería un envase de leche que se filtra. Los clientes están insatisfechos cuando se filtra el envase, pero cuando no se filtra, el resultado es que no se incrementa la satisfacción del cliente. Puesto que los clientes esperan que estos atributos se cumplan y los consideran como básicos, es poco probable que vayan a decirle a la empresa acerca de ellos cuando se le preguntó acerca de los atributos de calidad.

Calidad Indiferente

Estos atributos se refieren a aspectos que no son ni buenos ni malos, y no resultan ni en ya sea satisfacción del cliente o la insatisfacción del cliente.

Calidad inversa

Estos atributos se refieren a un alto grado de rendimiento que resulta en la insatisfacción y al hecho de que no todos los clientes son iguales. Por ejemplo, algunos clientes prefieren los productos de alta tecnología, mientras que otros prefieren el modelo básico de un producto y no estarán satisfechos si un producto tiene muchas características adicionales.

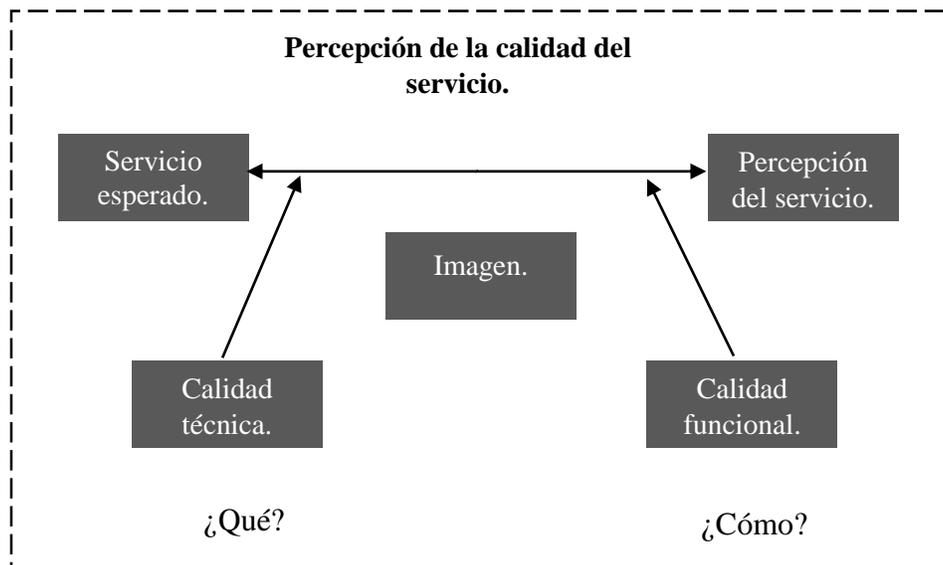
3.3 Modelo Nórdico o Modelo de Imagen.

Este modelo fue representado por Gronroos, (1982) se encarga de relacionar la calidad con la imagen corporativa, teniendo en cuenta que dicha imagen puede determinar aquello que se espera del servicio prestado por una organización.

El modelo trata de la calidad total percibida por los consumidores se relaciona con la integración de la calidad técnica y la imagen corporativa.

La representación de este modelo se presenta a continuación.

Figura 3. Modelo nórdico de la calidad de servicio.



Fuente: Adaptado de “Enfoque de marketing y servicios” (p. 45) por Gronroos 1994, Revista Europea de marketing, 12 (8).

El escenario que se muestra en la figura 6 presenta tres elementos: se describe la calidad técnica como la forma correcta en que se debe prestar un servicio, el qué; la calidad funcional como el valor agregado que la organización ofrece al consumidor durante el proceso de producción del servicio, el cómo; y por último, la imagen se convierte en el elemento que integra en un solo punto la forma como los consumidores ven la organización. Por tanto, el consumidor, al realizar el proceso, percibe el servicio de manera global, generando los elementos de juicio necesarios para generar un resultado. Villalba, (2013)

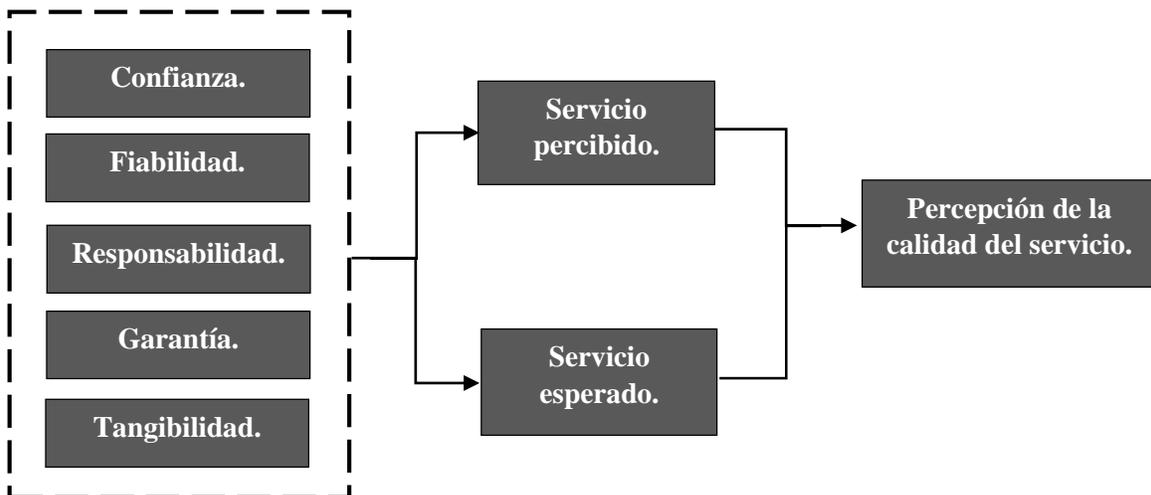
3.4 Modelo SERVQUAL.

El modelo SERVQUAL es el modelo de calidad de servicio más utilizado fue planteado por Parasuraman, Zeithaml y Berry, (1988). Este instrumento les permitió aproximarse a la medición mediante la evaluación por separado de las expectativas y percepciones de un cliente, apoyándose en los comentarios hechos por los consumidores en la investigación. En un principio manejaban 10 dimensiones que estos autores habían establecido tras las críticas y a través de estudios estadísticos les permitió reducirlas a solo 5 que son las siguientes.

1. Confianza o empatía: Muestra de interés y nivel de atención individualizada que ofrecen las empresas a sus clientes.
2. Fiabilidad: Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.
3. Responsabilidad: Seguridad, conocimiento y atención de los empleados y su habilidad para inspirar credibilidad y confianza.
4. Capacidad de respuesta: Disposición para ayudar a los clientes y para prestarles un servicio rápido.
5. Tangibilidad: Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.

La representación gráfica de este modelo se presenta a continuación.

Figura 4. Modelo SERVQUAL.



Fuente: Zeithaml, Berry y Parasuraman (1988). Zeithaml y Parasuraman (2004).

Sin embargo, también parten del planteamiento del hallazgo de una serie de vacíos³, desajustes o gaps en el proceso. Estos influyen en la percepción del cliente y son el objeto de análisis cuando se desea mejorar la calidad percibida. (Duque, 2005).

Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985) definen vacío o gap como una serie de discrepancias o deficiencias existentes respecto a las percepciones de la calidad de servicio de los ejecutivos y las tareas asociadas con el servicio que se presta a los consumidores.

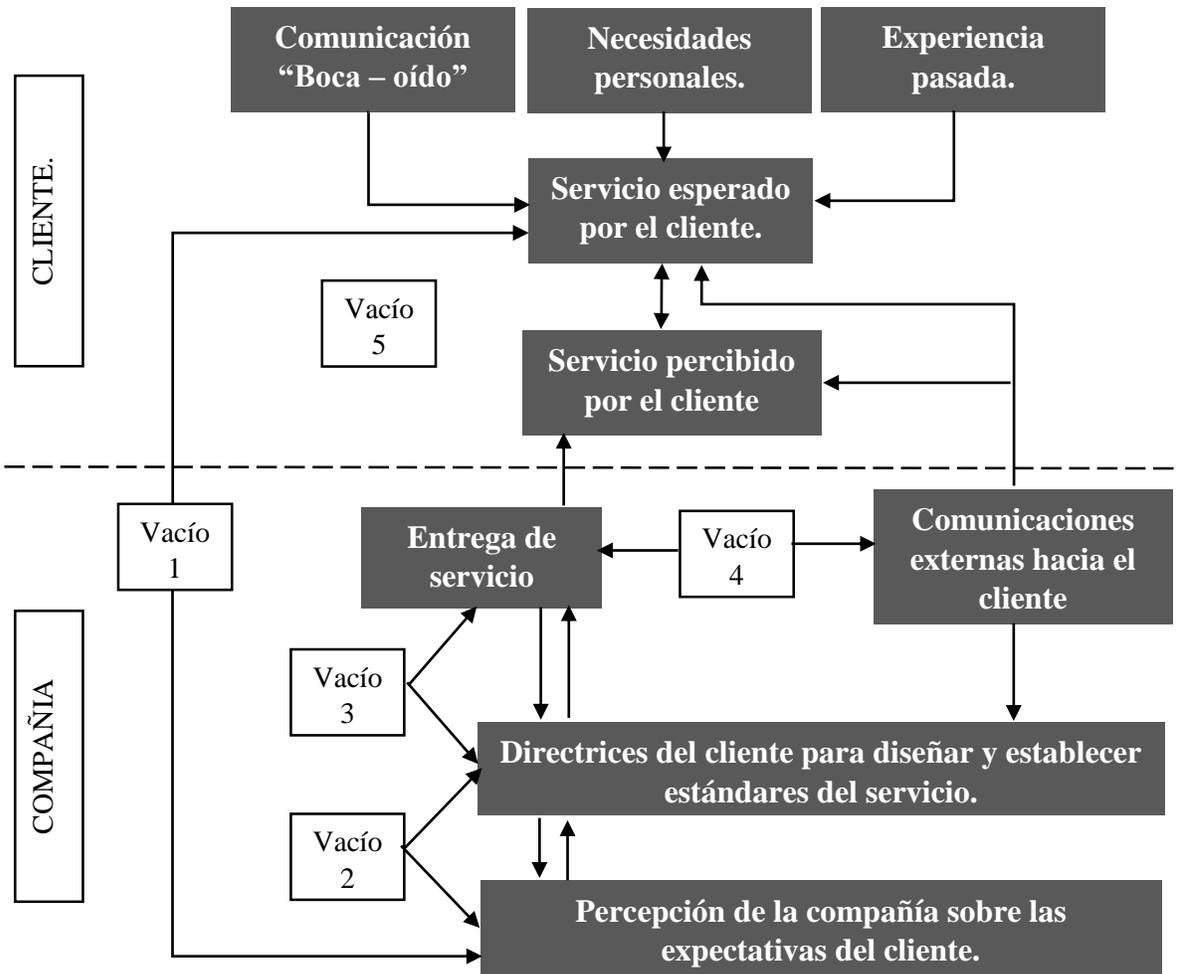
El modelo SERVQUAL, con el estudio de los cinco gaps, analiza los principales motivos de la diferencia que llevaban a un fallo en las políticas de calidad de las organizaciones.

Los gaps que se definieron en este modelo se explican a continuación.

1. Gap 1: Diferencia entre las expectativas de los usuarios y las percepciones de los directivos.
2. Gap 2: Diferencia entre las percepciones de los directivos y las especificaciones o normas de calidad.
3. Gap 3: Diferencia entre las especificaciones de la calidad del servicio y la prestación del servicio.
4. Gap 4: Diferencia entre la prestación del servicio y la comunicación externa.
5. Gap 5: Diferencia entre las expectativas del consumidor sobre la calidad del servicio y las percepciones que tiene del servicio.

La representación gráfica de estas discrepancias o gaps se presenta a continuación, los gaps se denominan como vacío.

Figura 5. Modelo SERVQUAL representación de vacíos.



Fuente: Zeithaml, Berry y Parasuraman (1988). Zeithaml y Parasuraman (2004).

3.5 Modelo SERVICE PERFORMANCE SERVPERF de Cronin y Taylor.

Cronin & Taylor (1992), proponen un modelo para evaluar la calidad de servicio basados únicamente en la percepción del consumidor o de los clientes.

Este modelo surge a partir de las críticas del modelo SERVQUAL por lo tanto utiliza una escala similar y emplea los mismo 22 ítems y esta evalúa solo las percepciones simplificando el proceso. Entonces el modelo SERVPERF viene siendo un modelo alternativo de SERVQUAL.

El modelo SERVPERF de Cronin & Taylor (1992), presenta datos más reales en la percepción del servicio prestado; además los autores concluyeron que la satisfacción del cliente es producto de la calidad del servicio y que ésta influye en la intención de compra del cliente.

Según Esteban & Rubio (2006), postulan que una de las ventajas del SERVPERF es la claridad del encuestado al momento de proporcionar mayor precisión en sus respuestas.

Varios autores han utilizado este modelo en sus investigaciones realizadas, con el fin de medir la calidad de servicio al cliente, por ejemplo, la investigación realizada por Calle (2018), donde sostiene que la calidad es parte de una mejora continua dentro de las empresas con el fin de aumentar percepción de los clientes, Calle (2018), empleo el cuestionario SERVPERF el cual aplico a 84 personas para saber la percepción de las mismas y deducir si esta debe de mejorarse o no.

El modelo SERVPERF permite medir el nivel de calidad de cualquier empresa que brinde un servicio donde se conoce las valoraciones de los clientes con respecto a la prestación que reciben y de esta manera plantear estrategias viables que beneficien a la empresa y al cliente.

3.6 Modelo de calidad de servicio para bibliotecas (LIBQUAL)

EL modelo LibQUAL es propuesto por Cook, HeatH & Thomson (2001), es derivada de una versión del modelo SERVQUAL enfocado a los servicios de bibliotecas de Estados Unidos.

LibQUAL permite conocer la calidad de los servicios a partir de los datos proporcionados por los usuarios sobre sus percepciones respecto de los servicios ofrecidos por las bibliotecas.

Según Herrera & López (2008), LibQual es una encuesta que nos permite medir la calidad del servicio que prestan las bibliotecas universitarias de acuerdo a las opiniones de los usuarios. Mientras que Felicio & Veloso, (2015), relaciona el modelo LibQUAL como una herramienta que permite observar la calidad de los servicios bibliotecarios, mediante la aplicación de un test a los usuarios.

La encuesta LibQual contiene 22 ítems o preguntas que se agrupan en 4 dimensiones, los cuales son: compromiso con el servicio, control personal, acceso a la información, biblioteca como lugar.

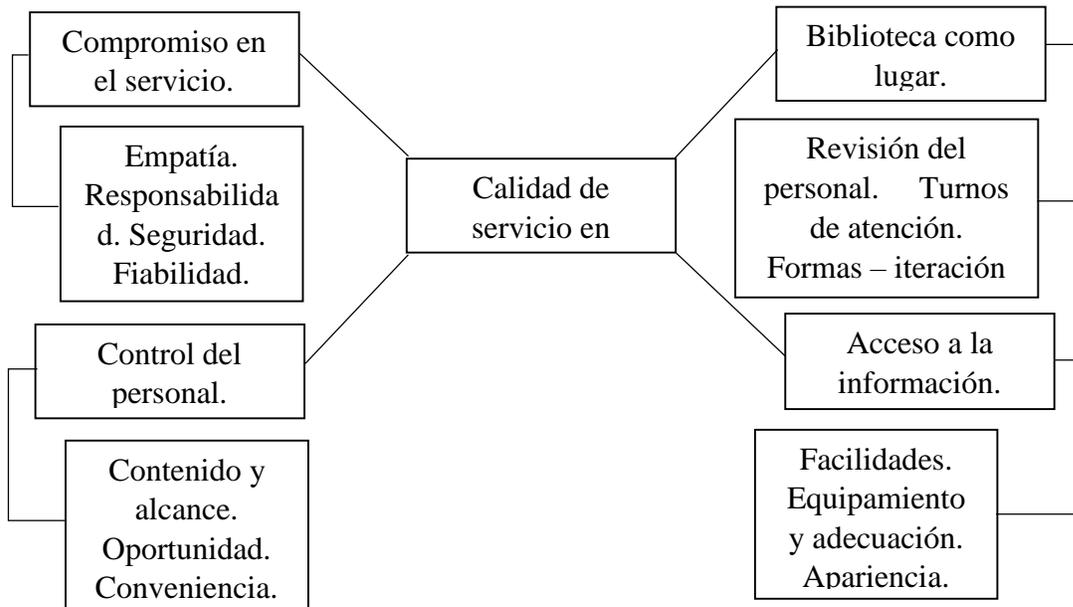
El modelo de LibQUAL mide las percepciones y las expectativas de los usuarios y están se contestan con tres cuestiones con puntuación del 1 al 9, los cuales son:

Nivel de servicio mínimo exigible (VM): El nivel mínimo que puntúa el usuario es aquel por debajo de su criterio, por lo tanto, se considera que no es un servicio tolerable para él.

Nivel de servicio deseado o máximas expectativas (VD): El nivel deseado es la puntuación que permite conocer las expectativas futuras del usuario para obtener un servicio de calidad.

Nivel observado o percepción del servicio (VO): La puntuación que otorga en el nivel observado es lo que el usuario percibe u observa en la biblioteca.

Figura 6. Modelo de calidad de servicio para bibliotecas (LIBQUAL).



Fuente: Adaptado de “Modelos de evaluación de la calidad del servicio: caracterización y análisis” (p. 67), por Torres & Vásquez, 2015, Compendium, 1 (35).

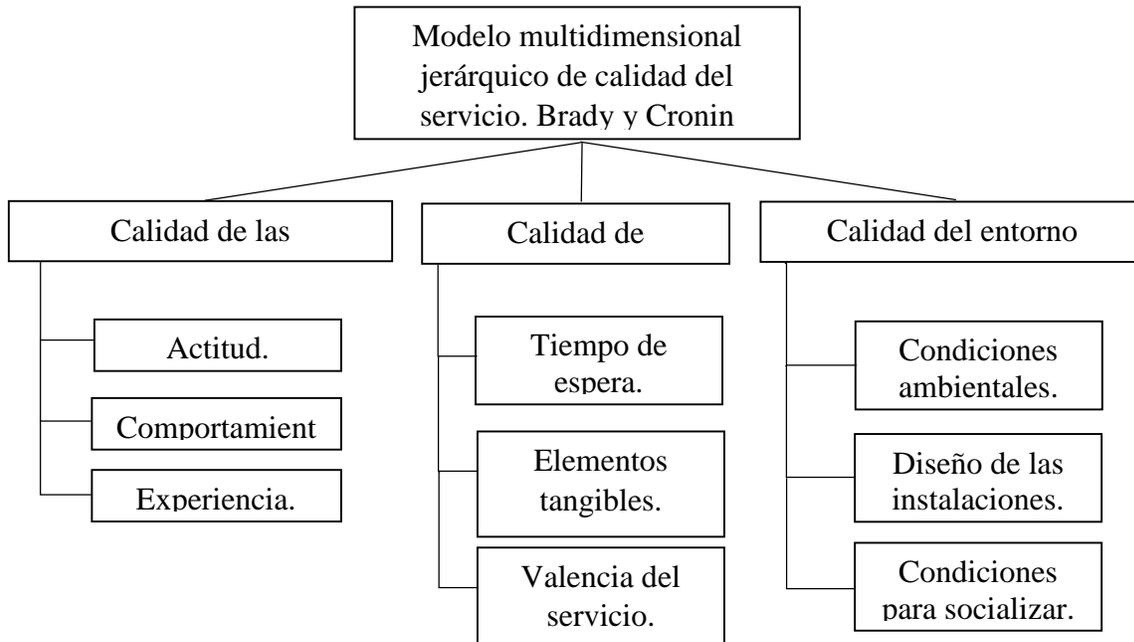
3.7 Modelo JERARQUICO MULTIDIMENSIONAL de Brady Y Cronin.

Brady y Cronin (2001), desarrollan una solución tridimensional o multidimensional para completar la modelización de la calidad de servicio, para desarrollar el modelo se basan en las percepciones de los consumidores sobre la calidad de servicio para la elaboración del desempeño del servicio en múltiples niveles y para tener una percepción global combinan los diferentes niveles.

La calidad percibida es, de esta forma, una variable multidimensional, esto es, se manifiesta a través de una serie de constructos con un alto grado de correlación. Para generar esos factores de calidad, se debe partir de estudios cualitativos en el caso de que no existan referencias en la literatura sobre ese sector específico y cultura concreta.

De hecho, esa es la vía utilizada por diversos autores para generar mediciones en su contexto de estudio (Chumpitaz y Swaen, 2002).

Figura 7. Moldeo Jerárquico Multidimensional de calidad de servicio.



Fuente: Adaptado de “Modelos de evaluación de la calidad del servicio: caracterización y análisis” (p. 66), por Torres & Vásquez, 2015, Compendium, 1 (35).

El modelo de Brandy y Cronin (2001), propone tres dimensiones principales que componen la calidad de servicio al cliente que son: la calidad de las interacciones, calidad de resultados y calidad del entorno.

De este modo, si se quieren obtener evaluaciones detalladas sobre diferentes atributos o factores de la calidad, se pueden construir modelos jerárquicos multidimensionales que proporcionen una visión estructural y multinivel de la calidad percibida. Estos modelos cuentan con un gran número de ítems, ya que los factores de calidad son variables latentes que se manifiestan a través de indicadores observables.

DISEÑO DE UN MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE Y SERVICIO
POSTVENTA EN SORIANA MERCADO S.A DE C.V TUXPAN, VERACRUZ.

Tabla 9. Clasificación de los modelos de calidad de servicio al cliente.

CRITERIO	MODELO	DEFINICION	DIMENSIONES
Medición de expectativas vs percepciones	Modelo ECSI	Su núcleo central es la satisfacción del cliente parte de los factores de la calidad percibida y expectativas de los clientes para obtener resultados como quejas del cliente y lealtad del cliente.	<ul style="list-style-type: none"> - Satisfacción. - Imagen. - Valor del servicio. - Calidad del servicio. - Calidad del producto - Expectativas. - Fidelización.
Medición de percepciones	Modelo KANO	Herramienta para la gestión de calidad del producto, permite estudiar y clasificar los atributos del producto o servicio más relevantes para conocer cuáles se perciben cómo ideales para cada tipo de consumidor final.	<ul style="list-style-type: none"> - Características del entusiasmo - Características del resultado. - Calidad requerida. - Calidad indiferente. - Calidad inversa.
Medición de percepciones	Modelo NORDICO	Se basa en que la calidad percibida de un servicio es el proceso donde el cliente compara su expectativa con el servicio percibido, se relaciona con la calidad técnica y la imagen corporativa.	<ul style="list-style-type: none"> - Calidad técnica. - Calidad funcional - Imagen.
Medición de solo percepciones	Modelo Jerárquico Multidimensional	Sostiene que aborda tres dimensiones y a su vez se derivan múltiples niveles de los cuales se deducen las respuestas de percepción de calidad por parte de los consumidores, con ello genera la evaluación de la calidad de servicio.	<ul style="list-style-type: none"> - Calidad de las interacciones. - Calidad de resultado. - Ambiente físico.

DISEÑO DE UN MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE Y SERVICIO
POSTVENTA EN SORIANA MERCADO S.A DE C.V TUXPAN, VERACRUZ.

Medición de expectativas vs percepciones	Modelo SERVQUAL	Permite conocer la satisfacción de los usuarios basada entre la comparación de sus expectativas y la percepción del servicio que recibe, contiene 5 dimensiones de los cuales se derivan 22 ítems desde el punto de vista del cliente y asociadas a sus expectativas.	<ul style="list-style-type: none"> - Elementos tangibles - Capacidad de respuesta.
Medición de solo percepciones	Modelo SERVPERF	Derivado de las críticas del modelo SERVQUAL, utiliza también los 22 ítems generados de este modelo, pero en el modelo SERVPERF se busca medir la calidad de servicio basado únicamente de las percepciones de los clientes de acuerdo al servicio que reciben, descartando las expectativas y simplificando el proceso.	<ul style="list-style-type: none"> - Empatía. - Fiabilidad. - Seguridad.
Medición de expectativas vs percepciones	Modelo LIBQUAL	Versión modificada del modelo SERVQUAL la cual se diseñó para conocer la calidad de los servicios de los centros bibliotecarios a partir de los datos proporcionado por los clientes o usuarios en base a su percepción.	<ul style="list-style-type: none"> - Valor el servicio. - Control del personal. - Acceso a la información.

Fuente: Elaboración propia.

CAPITULO IV MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.

4.1 Planteamiento del problema.

SORIANA mercado ubicado en Tuxpan Veracruz, es una cadena mexicana de supermercados y almacenes, dedicada principalmente a la comercialización de una amplia gama de productos de las divisiones de ropa, mercancías generales, abarrotes, frescos y alimentos preparados, a través de seis formatos de tienda, bajo esquemas de venta al mayoreo, medio mayoreo y menudeo.

4.1.1 Situación problemática.

SORIANA es un supermercado ubicada en Tuxpan Veracruz que actualmente tiene nuevas metas por parte de la dirección, estas metas consisten en cambiar la imagen de la tienda, para brindar un mejor servicio y para ello se ha iniciado con cambios en el aspecto físico de la tienda, en el concepto de un mejor servicio y en los procesos que lleva a cabo la sucursal se nota la existencia de áreas de oportunidad por ejemplo en el seguimiento de las necesidades y expectativas de los clientes.

4.1.2 Planteamiento.

Con base a lo anterior las quejas de los clientes con relación al servicio y la calidad hacen indispensable un modelo que contribuya a una mejora continua en la calidad y el servicio a clientes, y con el cual se obtenga un nivel competitivo. Se formula la siguiente pregunta.

¿La evaluación de la percepción de los clientes en cuanto a la calidad de servicio y servicio postventa que presta Soriana Mercado Tuxpan Veracruz, el cual contribuirá al diseño de un modelo de calidad de servicio al cliente que ayudará a crear estrategias para mejorar la calidad de servicio?

4.2 Objetivos.

4.2.1 Objetivo General.

Diseñar un modelo de calidad de servicio al cliente y servicio postventa con base a la percepción de los clientes, personal y gerencia de la organización Soriana S.A de C.V Tuxpan, Veracruz, con el fin de desarrollar acciones de mejora que afectan la calidad de servicio.

4.2.2 Objetivos específicos.

- Diagnosticar la percepción actual de los clientes a través de encuestas para conocer la calidad de servicio al cliente en la sucursal Soriana S.A de C.V Tuxpan, Veracruz.
- Diagnosticar la percepción actual de los clientes a través de encuestas para conocer la calidad de servicio postventa en la sucursal Soriana S.A de C.V Tuxpan, Veracruz.
- Determinar a través de encuestas si el grado de satisfacción del personal influye en la calidad de servicio al cliente.

4.3 Preguntas de investigación.

De los objetivos anteriormente mencionados se derivan las siguientes preguntas de investigación.

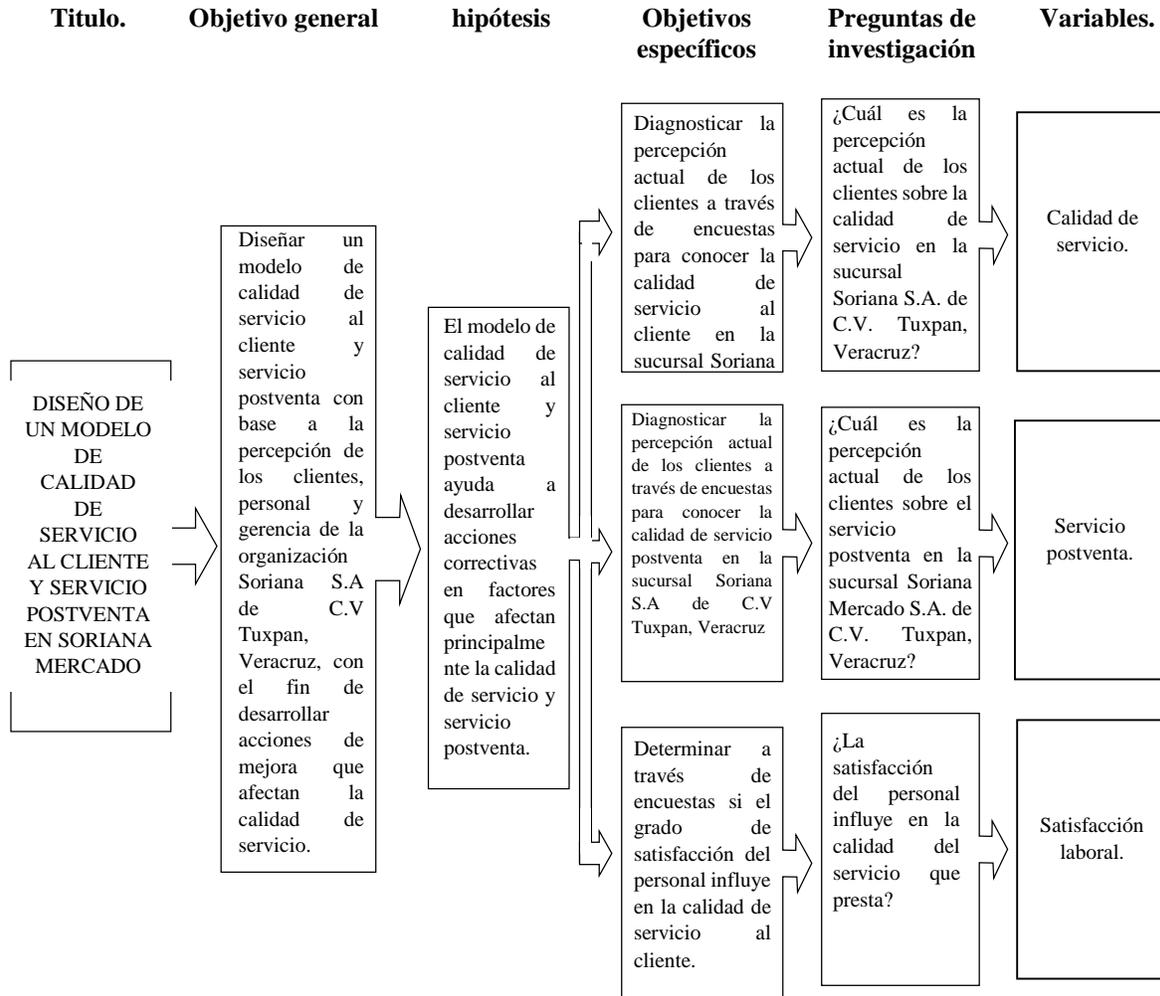
¿Cuál es la percepción actual de los clientes sobre la calidad de servicio en la sucursal Soriana S.A. de C.V. Tuxpan, Veracruz?

¿Cuál es la percepción actual de los clientes sobre el servicio postventa en la sucursal Soriana Mercado S.A. de C.V. Tuxpan, Veracruz?

¿La satisfacción del personal influye en la calidad del servicio que presta?

DISEÑO DE UN MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE Y SERVICIO POSTVENTA EN SORIANA MERCADO S.A DE C.V TUXPAN, VERACRUZ.

Figura 8. Congruencia metodológica.



Fuente: Elaboración propia.

4.4 Justificación.

En la actualidad existe gran competencia dentro del sector comercial en especial los establecimientos comerciales, para poder diferenciarse varias empresas han optado por varias estrategias como los precios bajos, paquetes al 2 por 1, anuncios diarios etc. sin embargo esto ya no es suficiente, lo clientes buscan más que eso y la clave está en la calidad de servicio que se ofrece, la amabilidad y mayor información del producto que se está comprando, servicios que excedan sus expectativas y deseos.

Tschohl (2014), afirma que el 79% de las empresas consideran que les resulta más caro atraer a un nuevo cliente que retener a uno ya existente, aun así, estas mismas empresas le dedican el 60% de sus recursos al marketing con la finalidad de conquistar a nuevos clientes. Soriana es una cadena mexicana de supermercados, se dedica a la comercialización de una amplia gama de productos divididos por categoría, lo cual involucra una gran cantidad de personal por tienda. Soriana 467 Tuxpan, se ha visto afectada por la calidad de servicio que ofrece a sus clientes por el número de quejas constantes en el área de servicio al cliente, lo que deduce a una deficiencia en los empleados en las diversas categorías, así también una revisión en los programas de capacitación y motivación del personal, por ello se optó por crear un modelo para mejorar la calidad de servicio al cliente, basándonos en diferentes factores como el manejo de quejas, la competencia, clientes satisfechos y devoluciones, como resultado tendremos programas de capacitación y material visual para el personal, con la finalidad de que el material sea más fácil de comprender para el mismo.

4.5 Metodología de investigación.

Primera etapa: Fase conceptual.

En la primera etapa se empleó la pregunta ¿Cuál es la base teórica de la investigación?, la cual se orienta a la base teórica y bibliográfica que existe sobre el tema de investigación, se realizó una recopilación documental sobre el servicio prestado partiendo de lo general a lo particular es decir se revisó el contexto Nacional, Internacional, Nacional y concluir con el servicio al cliente en Soriana mercado S.A. de C.V. Tuxpan, Así también en esta etapa se recabó información documental del marco teórico y es estado del arte.

Segunda etapa: Fase metodológica.

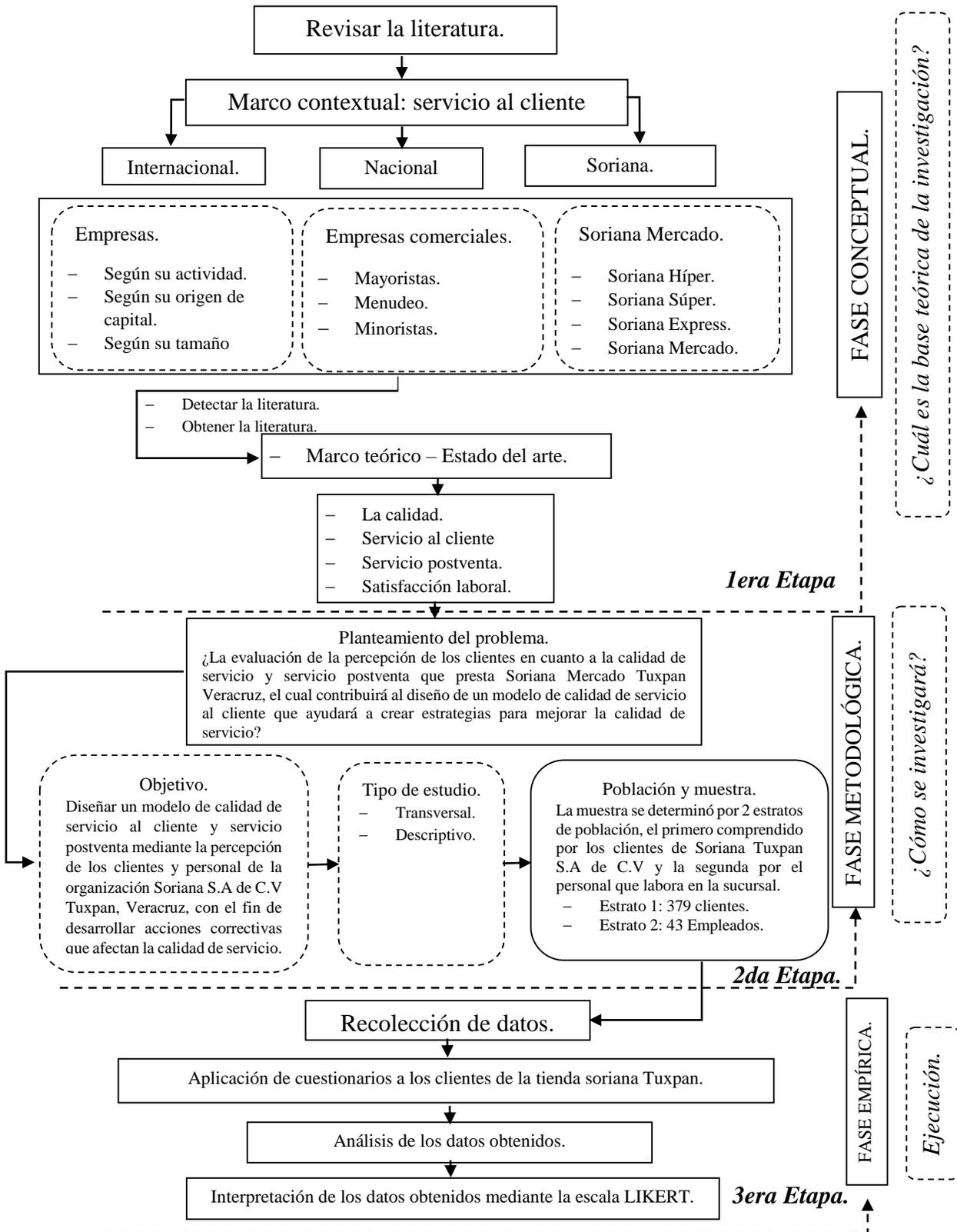
En esta segunda etapa se basa en la pregunta ¿Cómo se investigará? Es decir definir los puntos de partida de la investigación para ello antes se llevó a cabo un recorrido por la tienda con el gerente por los departamentos que la conforman, basándonos en la percepción de las actividades que se realizan en cada departamento y en la manera de atender a los clientes se identificaron algunos problemas relevantes y se procede a formular el planteamiento del problema del cual surge el objetivo general, el tipo de estudio que se va a utilizar por último se determinó la muestra de clientes para aplicar la encuesta basado en la población económicamente activa de la población de Tuxpan, Veracruz.

Tercera etapa: Fase Empírica.

En esta última etapa se llevó a cabo los puntos de partida de la fase anterior es decir la ejecución, se llevó a cabo la recopilación de datos como instrumento se optó por realizar encuestas a los clientes en la sucursal Soriana mercado S.A. de C.V. Tuxpan con la finalidad de medir el nivel de satisfacción en base al servicio y servicio postventa, el proceso y resultados se interpretó por la escala Likert, se determinó la principal problemática y con ello poder diseñar un modelo la cual sea fácil de aplicar con el propósito de incrementar el nivel de satisfacción de los clientes y servicio posventa mediante la aplicación de diferentes técnicas.

DISEÑO DE UN MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE Y SERVICIO POSTVENTA EN SORIANA MERCADO S.A DE C.V TUXPAN, VERACRUZ.

Figura 9. Metodología de la Investigación.



Fuente: Elaboración propia.

4.6 Tipo de estudio.

El diseño a utilizar en esta investigación es la Transversal descriptivo o también conocida como transeccional la cual consiste en recolectar la información en un solo momento y en un tiempo único y son descriptivos es decir tienen como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variables de la calidad del servicio percibida por los clientes, al emplear este diseño tenemos la ventaja de identificar la mayoría de las causas y/o factores que inciden en ella.

4.7 Diseño de la Investigación.

Esta investigación cuantitativa mediante encuestas aplicadas a los clientes, así como a los empleados de la sucursal, las encuestas serán aplicadas en la sucursal, así como en plataformas digitales como Google Forms compartida mediante redes sociales en las zonas cercanas a la sucursal pertenecientes a la ciudad de Tuxpan Veracruz.

4.8 Definición de variables involucradas.

Las variables a utilizar para evaluar la calidad de servicio al cliente y crear un panorama más abierto de este concepto en la sucursal Soriana mercado S.A de C.V. Tuxpan, son los representados en la tabla 10 de acuerdo con el marco teórico y estado del arte, la calidad de servicio, el servicio postventa y la satisfacción laboral son las variables a estudiar para crear una percepción de los clientes que acuden a la sucursal Soriana mercado S.A de C.V. Tuxpan y así también de la percepción de los empleados de la sucursal. Las variables independientes.

La variable independiente Calidad de servicio se sustenta por Gonzales (2017), Tschohl (2014), Gonzales (2017), Tschohl (2014), Zeithaml, Parasuraman y Berry (1991), Kotler y Armstrong (1998), es elegida por que es importante conocer el grado actual de la calidad de servicio en la sucursal Soriana mercado S.A. de C.V. Tuxpan ya que ser un punto de partida para el diseño del modelo de calidad de servicio.

La variable servicio postventa sustentada por Stanton, Etzel & Walker (2014), Pereira (2010), Cancer, (2005), Villar (1998), se considera importante ya que así como la calidad de servicio,

DISEÑO DE UN MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE Y SERVICIO
POSTVENTA EN SORIANA MERCADO S.A DE C.V TUXPAN, VERACRUZ.

conocer la percepción actual del servicio postventa da una visión más clara de las necesidades de la sucursal.

La variable satisfacción laboral sustentado por Gibson, Ivanevich & Donnelly (2003), Pujol (2018), Robbis (2004), es de suma importancia ya que para mantener la calidad de servicio es importante conocer la conformidad que tiene los empleados de la sucursal de Soriana mercado S.A de C.V con las actividades que realiza ya que el personal son el primer contacto que se tiene con los clientes, mantenerlos satisfechos y preocuparse por sus intereses genera un contacto con el cliente de mayor calidad.

Tabla 10. Definición conceptual de las variables independientes.

Variable	Definición conceptual	Fundamento teórico.
Calidad de servicio	La calidad de servicio está directamente relacionada con las oportunidades competitivas del negocio, son una exigencia del cliente y representan la finalidad de la estrategia, procedimientos y actuación de la empresa para caracterizarse (González, 2017). La calidad de servicio es la orientación que siguen todos los recursos y empleados de una empresa para lograr la satisfacción de los clientes incluye todas las personas que trabajan en la empresa, no solo las que tratan personalmente con el cliente (Tschohl, 2014).	Gonzales (2017), Tschohl (2014), Gonzales (2017), Tschohl (2014), Zeithaml, Parasuraman y Berry (1991), Kotler y Armstrong (1998).
Servicio postventa	El servicio posventa es la etapa final de un proceso de venta y consiste en los servicios de seguimiento para verificar la satisfacción del cliente y reducir la disonancia cognoscitiva por la compra es decir la ansiedad que suele ocurrir luego de que una persona toma una decisión de compra (Stanton, Etzel & Walker, 2014)	Stanton, Etzel & Walker (2014), Pereira (2010), Cancer, (2005), Villar (1998).
Satisfacción de laboral.	Es la actitud de los individuos hacia su empleo, es el resultado de sus percepciones acerca de sus trabajos, y está basado en factores del entorno laboral en la que se encuentran (Gibson, Ivanevich & Donnelly, 2003).	Gibson, Ivanevich & Donnelly (2003), Pujol (2018), Robbis (2004).

Fuente: Elaboración propia.

DISEÑO DE UN MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE Y SERVICIO
POSTVENTA EN SORIANA MERCADO S.A DE C.V TUXPAN, VERACRUZ.

En la tabla 11. Se explica la definición conceptual de la variable dependiente la cual será estudiada por las variables independientes, la variable dependiente fue seleccionada ya que se requiere conocer la percepción actual de los clientes hacia el servicio prestado en la sucursal Soriana mercado S.A de C.V. Tuxpan así también del servicio postventa.

Tabla 11. Definición conceptual de la variable dependiente.

Variable.	Definición conceptual.	Fundamento teórico.
Diseño de un modelo de calidad de servicio al cliente y servicio postventa en soriana mercado.	Desde la posición de Tschohl (2014), un buen servicio dirigido al cliente hace un efecto multiplicador de las actividades de marketing, ventas y publicidad y esto crea en la mente de los consumidores un servicio de calidad por lo cual conlleva a recomendar a la empresa. Prieto (2017), refiere que la calidad de servicio está directamente relacionada con las oportunidades competitivas del negocio, son una exigencia del cliente y representan la finalidad de la estrategia, procedimientos y actuación de la empresa para caracterizarse. Kloter (2005), sostiene que la postventa es un ejercicio de atención al cliente, el cual incluye desde las operaciones de mantenimiento, como venta de repuestos, atención técnica, entre otros.	Tschohl (2014), Prieto (2017), Kloter (2005), Zeithml, Parasuraman & Berry (1999), Kloter & Armstrong (1998), Camisón, Cruz & Gonzales (2006), Pereira, (2010), Stanton, Etzel & Walker (2007).

Fuente: Elaboración propia.

DISEÑO DE UN MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE Y SERVICIO POSTVENTA EN SORIANA MERCADO S.A DE C.V TUXPAN, VERACRUZ.

Tabla 12. Operacioalización de variables.

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítem	
Calidad de servicio	La calidad de servicio está directamente relacionada con las oportunidades competitivas del negocio, son una exigencia del cliente y representan la finalidad de la estrategia, procedimientos y actuación de la empresa para caracterizarse (González, 2017). La calidad de servicio es la orientación que siguen todos los recursos y empleados de una empresa para lograr la satisfacción de los clientes incluye todas las personas que trabajan en la empresa, no solo las que tratan personalmente con el cliente (Tschohl, 2014).	La calidad de servicio es la superación de las expectativas de los clientes, cubriendo sus necesidades como por ejemplo ofreciéndoles un trato amable, seguro confiable y rápido, con la finalidad de mantener su lealtad y su recomendación para poder conseguir nuevos clientes.	Atención al cliente.	Trato del personal.	1	
					2	
					3	
				Manejo de reclamos.	4	
				Calidad del personal.	5	
					6	
			Capacidad de respuesta.	Tiempo de espera del servicio.	7	
					8	
				Tiempo de espera de resolución de un problema.	9	
				Aspectos generales.	Apariencia de las instalaciones.	10
						11
					Ubicación de los productos.	12
					13	
Servicio postventa	El servicio posventa es la etapa final de un proceso de venta y consiste en los servicios de seguimiento para verificar la satisfacción del cliente y reducir la disonancia cognoscitiva por la compra es decir la ansiedad que suele ocurrir luego de que una persona toma una decisión de compra (Stanton, Etzel & Walker, 2014)	El servicio postventa es una parte de la atención al cliente que utiliza varias estrategias para mejorar el proceso posterior de la compra con la finalidad de mantener a los clientes, es decir seguir ofreciendo un buen servicio incluso después de la compra.	Fidelidad.	Clientes frecuentes.	14	
					15	
				Competencia.	16	
					16	
			Comercialización	Canales de venta.	17	
					18	
			Calidad.	Productos.	19	
					20	
Satisfacción de empleados.	Es la actitud de los individuos hacia su empleo, es el resultado de sus percepciones acerca de sus trabajos, y está basado en factores del entorno laboral en la que se encuentran (Gibson, Ivanevich & Donnelly, 2003).	La satisfacción de los empleados se demuestra con el nivel de agrado que tiene los empleados hacia su trabajo, es decir el resultado de su experiencia y las expectativas del trabajador hacia su empleo.	Ambiente laboral.	Trabajo en equipo y cortesía.	21	
					22	
					23	
				Comunicación interna.		24
						25
						26
						27
			Compatibilidad del trabajo.	Capacitación.	28	
					29	
					30	
			Sistema de recompensas.	Sueldos y prestaciones.	31	
					32	
			Condiciones favorables del trabajo.	Material y equipo de trabajo.	33	
					34	

Fuente: Elaboración propia.

4.9 Hipótesis.

El diseño de un modelo de calidad de servicio al cliente y servicio postventa ayuda a desarrollar acciones correctivas en factores que afectan principalmente la calidad de servicio y servicio postventa.

4.10 Población y muestra.

Los clientes que acuden a la sucursal, radican en localidades cercanas al mercado Soriana S.A de C.V Tuxpan ya que una de las principales razones por la que acuden a realizar sus compras es por la cercanía de su domicilio a la sucursal, además de los precios accesibles y la variedad de productos como abarrotes, farmacia y belleza.

Los sujetos de investigación son las personas que acuden regularmente en la sucursal Soriana mercado S.A de C.V a realizar sus compras, por temas de la contingencia sanitaria no se permite la entrada a niños y personas mayores de edad además de ingresar una persona por familia por lo que ha reducido el número de personas que ingresan a la sucursal, los clientes que están acudiendo a la sucursal comprenden entre las edades de 25 a 49 años de edad. Por lo tanto, se tomó en cuenta la población económicamente activa de la ciudad de Tuxpan Veracruz, y se clasifico por el rango de edad que se permite ingresar a la tienda es decir solo de 25 a 49 años de edad el cual fue un total de 27, 470 personas, después de calcular la muestra se obtuvo un total de 379 personas a aplicar la primera encuesta. La siguiente encuesta se aplicó al personal de la sucursal el cual participaron 43 empleados de la sucursal.

4.10.1 Población.

Para conocer la percepción de nuestros clientes del nivel de calidad de servicio que se ofrece en Soriana Tuxpan y servicio posventa, se llevaron a cabo encuestas a los clientes, así como al personal que labora en la sucursal ubicada en Cuauhtémoc #232, Col. Tropicana, Tuxpan, Veracruz. C.P. 92870.

DISEÑO DE UN MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE Y SERVICIO
POSTVENTA EN SORIANA MERCADO S.A DE C.V TUXPAN, VERACRUZ.

4.10.2 Selección de la muestra.

Para determinar la muestra se van a contemplar las personas entre edades de 25 a 49 años, ya que por temas de contingencia no se permite ingresar a la tienda personas mayores de edad y el número de personas que ingresan a la tienda se ha reducido, el total de personas se van a tomar del total de las personas en Tuxpan, Veracruz tomadas de INEGI.

Tabla 13. Evolución de la Población

Año	Total	Hombres	Mujeres	Proporción estatal %
2017	152,501	74,113	78,389	1.87%
2015	161,829	77,949	83,880	1.99%
2010	143,362	69,764	73,598	1.88%
2005	134,349	65,207	69,187	1.89%
2000	126,616	61,156	65,460	1.83%
1995	127,622	62,171	65,451	1.89%

Fuente: Para 1995 a 2015, INEGI. Censos y Conteo de población y Vivienda 1995 a 2010 y Encuesta Intercensal 2015, y para 2017, CONAPO, Proyecciones de la Población de los Municipios 2010-2030.

Para el año 2017 el total de población era de 152,501 personas de los cuales 74,113 son hombres y 78,389 son mujeres.

Tabla 14. Población económicamente activa.

	Total	PEA
Hombres	74,113	39,645
Mujeres	78,389	25,346
	152,501	64,991

Fuente: Para 1995 a 2015, INEGI. Censos y Conteo de población y Vivienda 1995 a 2010 y Encuesta Intercensal 2015, y para 2017, CONAPO, Proyecciones de la Población de los Municipios 2010-2030.

El total de la población económicamente activa es de 6,4991 personas, lo siguiente que se muestra es la clasificación por rango de edad tomaremos en cuenta personas de 25 a 49 años de edad.

DISEÑO DE UN MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE Y SERVICIO
POSTVENTA EN SORIANA MERCADO S.A DE C.V TUXPAN, VERACRUZ.

Tabla 15. Edad promedio de la PEA.

Rango de edad	Población.	Porcentaje.
75 y más.	2560	3.94%
70 – 74	3960	6.09%
65 – 69	4813	7.41%
60 – 64	4932	7.59%
55 – 59	5234	8.05%
50 – 54	5346	8.23%
45 – 49	5345	8.22%
40 – 44	5478	8.43%
35 – 39	5562	8.56%
30 – 34	5590	8.60%
25 – 24	5495	8.46%
15 – 19	4874	7.50%
10 – 14	4770	7.34%
5 – 9	1032	1.59%
0 – 4	0	0.00%
	64991	100.00%

Fuente: Para 1995 a 2015, INEGI. Censos y Conteo de población y Vivienda 1995 a 2010 y Encuesta Intercensal 2015, y para 2017, CONAPO, Proyecciones de la Población de los Municipios 2010-2030.

El estrato de población del rango de edad de 25 a 49 años es de 42.27% que vendría siendo 27,470 personas.

Ahora ya teniendo el valor de N que es igual a 27,470 se procede a obtener la muestra.

Para calcular la muestra utilizaremos un margen de error de 5% con un nivel de confianza de 95% y con una heterogeneidad del 50%.

$$\text{Formula } n = \frac{N\sigma^2Z^2}{e^2(N-1)+\sigma^2Z^2}$$

$$N = \frac{27,470 (0.5)^2 (1.96)^2}{0.05^2 (27,470 - 1) + (0.5)^2 (1.96)^2} =$$

$$\frac{27,470 (0.25)(3.8416)}{0.0025(27,469) + (0.25)(3.8416)} =$$

$$\frac{26,382.188}{68.6725 + 0.9604} =$$

$$\frac{26,382.188}{69.6329} = 378.8753305$$

La encuesta se va aplicar a 379 personas.

4.11 Instrumentos de medición.

Para el instrumento de recolección de datos se obtuvo una muestra de 379 personas las cuales se les aplicó encuesta de calidad de servicio al cliente y 43 empleados de la sucursal que se les aplico la encuesta de satisfacción laboral, las encuestas se realizaron en Google Forms y se publicaron a través de las distintas redes sociales como Facebook en grupos de la ciudad de Tuxpan especialmente en las colonias aledañas a la sucursal Soriana mercado S.A. de C.V. Tuxpan, así también a través de WhatsApp. Su fin principal es conocer la percepción de la calidad de servicio, servicio postventa y conocer la satisfacción del personal. Se utilizó la escala Likert para calificar las respuestas de los encuestados, la puntuación se dividió de la siguiente manera.

0 – 1 Totalmente en desacuerdo.

1 – 2 En desacuerdo.

2 – 3 Neutral.

3 – 4 De acuerdo.

4 – 5 En desacuerdo.

Los clientes solo tuvieron que elegir entre, totalmente de acuerdo, en desacuerdo, neutral, de acuerdo y en desacuerdo.

4.11.1 Diseño de ítems.

Las preguntas se formularon con el objetivo de conocer más allá de solo una respuesta limitada como el SI o NO, para ello se emplearon palabras interrogativas ejemplo: ¿Qué?, ¿Cómo?, ¿Por qué?

Algunas de las preguntas realizadas en la encuesta son:

¿Por cuánto tiempo ha sido cliente?

Esta pregunta se hace con la finalidad de saber cuántos clientes ya permanecen desde hace tiempo en la empresa y cuantos son recientes, con el resultado podemos comparar cuantos clientes han aumentado en el transcurso de un tiempo y cuenta gente más podemos captar.

Si compara Soriana mercado con otras alternativas, ¿Cuál su calificación para nuestro mercado?

Esta pregunta se diseña con la finalidad de saber el posicionamiento que se tiene en comparación con la competencia en caso de ser un resultado negativo se trabajara en la experiencia del cliente en la sucursal.

La pregunta es abierta al cliente, una vez que se reciban las sugerencias se van a clasificar y evaluar el promedio de ellas así también saber a qué área enfocar más la atención.

4.12.3 Aplicación de las encuestas.

Tabla 6. Ficha técnica percepción de la calidad por el cliente.

FICHA TÉCNICA.	
Objetivo:	Identificar los principales factores que afectan la buena calidad de servicio al cliente del mercado Soriana, Tuxpan en base a la percepción de los clientes.
Tipo de muestreo.	Para esta investigación se realizó un muestreo con selección aleatorio simple.
Población objetivo.	El universo se representa por la población económicamente activa entre el rango de edad de 25 a 49 años de edad de toda la población de Tuxpan Veracruz.
Técnica de recolección de datos.	Encuesta, personal.
Tamaño de la muestra:	379 personas a la que se debe de aplicar la encuesta.
Numero de preguntas formuladas:	20 preguntas.
Trabajo de campo:	Se realizó en la ciudad de Tuxpan, Veracruz dentro del mercado Soriana, del 12 de noviembre al 12 de diciembre del 2020.
Limitaciones.	Durante la aplicación de la encuesta la tienda por contingencia no recibía a personas mayores de edad y solo una persona por familia, varia gente se limitaba a contestar.

Fuente: Elaboración Propia.

El personal es de suma importancia en una organización por lo cual también debemos de tener en cuenta la opinión de ellos y buscar si las operaciones de la empresa influyen en el desempeño del personal, es de suma importancia satisfacer las necesidades del personal, ya que ellos son los que tienen mayor trato con los clientes.

DISEÑO DE UN MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE Y SERVICIO
POSTVENTA EN SORIANA MERCADO S.A DE C.V TUXPAN, VERACRUZ.

Para ello también se diseñó una encuesta para el personal de la tienda con la finalidad de identificar las necesidades del personal.

Tabla 7. Ficha Técnica percepción de la calidad por medio del personal.

<i>FICHA TÉCNICA.</i>	
Objetivo:	Identificar las necesidades que tiene el personal del mercado Soriana, Tuxpan.
Tipo de muestreo.	Para esta investigación se realizó un muestreo con selección aleatorio simple.
Población objetivo.	El universo se representa por la totalidad de personal en plantilla que conforma el mercado Soriana, Tuxpan.
Técnica de recolección de datos.	Encuesta.
Tamaño de la muestra:	43 empleados
Numero de preguntas formuladas:	20 preguntas
Trabajo de campo:	Se realizó en la ciudad de Tuxpan, Veracruz dentro del mercado Soriana. El día 15 de diciembre al 28 de diciembre del 2020.

Fuente. Elaboración propia.

CAPITULO V. ANÁLISIS DE RESULTADOS

5.1 Resultados de encuestas a clientes.

Se aplicaron 379 encuestas a través de Google Forms se envió la encuesta en redes sociales, la aplicación de la encuesta duro 1 mes.

Características.

Se notó que de las 50 localidades cercanas que se contemplaron la localidad que predominó fue TROPICANA con 7%, así también seguida la localidad de 17 DE OCTUBRE, ELECTRICISTAS con 6%, CROC, INFONAVIT CANACO con 5%. Estas 5 localidades son las más cercanas a la sucursal SORIANA, por lo tanto, las personas que viven por los alrededores tienden a ir a hacer sus compras a la sucursal por cercanía.

Puntuación.

La puntuación se dividió de la siguiente manera.

0 – 1 Totalmente en desacuerdo.

1 – 2 En desacuerdo.

2 – 3 Neutral.

3 – 4 De acuerdo.

4 – 5 En desacuerdo.

DISEÑO DE UN MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE Y SERVICIO POSTVENTA EN SORIANA MERCADO S.A DE C.V TUXPAN, VERACRUZ.

5.1.1 Resultados calidad de servicio al cliente.

Los resultados se van a presentar por indicador en la dimensión de servicio al cliente.

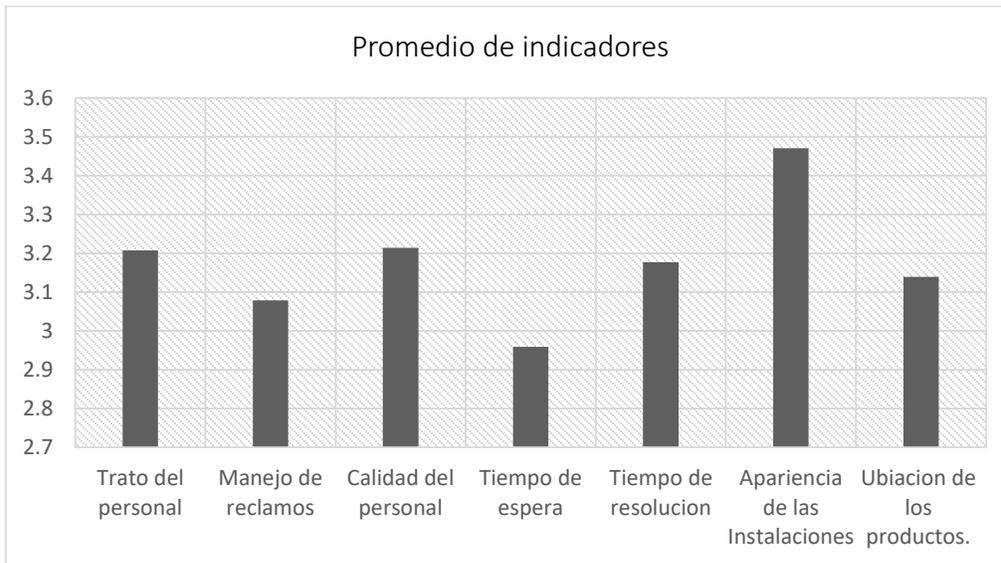
Tabla 16. Indicadores de calidad de servicio al cliente.

No.	Indicador	Promedio
1	Trato del personal	3.207563764
2	Manejo de reclamos	3.079155673
3	Calidad del personal	3.214002642
4	Tiempo de espera	2.959102902
5	Tiempo de resolución	3.176781003
6	Apariencia de las Instalaciones	3.470822281
7	Ubicación de los productos.	3.139841689

Fuente. Elaboración Propia.

A continuación, se muestran los gráficos, se parecía los indicadores con deficiencia.

Gráfico 1. Promedio de Indicadores de calidad de servicio.



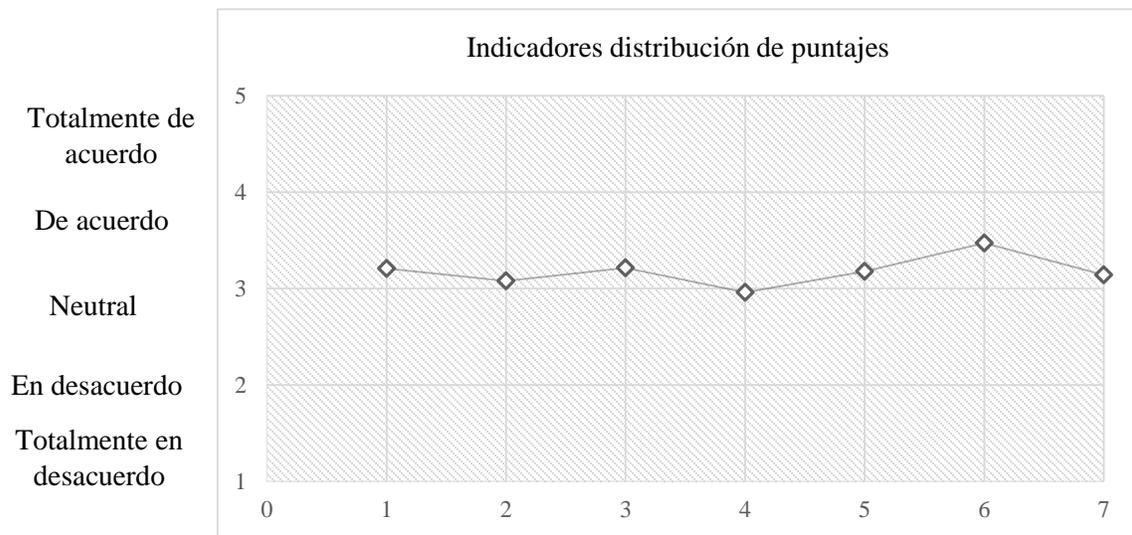
Fuente: Elaboración propia.

DISEÑO DE UN MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE Y SERVICIO POSTVENTA EN SORIANA MERCADO S.A DE C.V TUXPAN, VERACRUZ.

Los resultados de la encuesta arrojaron que la apariencia de las instalaciones es la adecuada para los clientes se tiene un puntaje de 3.47 el promedio con mayor puntaje. Por otro lado, los 3 indicadores más deficientes son; el tiempo de espera, los clientes no están de acuerdo con el tiempo que esperan en tienda se obtuvo un promedio de 2.95, mientras que el indicador de manejo de reclamos le sigue con un 3.0 y al final tenemos la ubicación de los productos, los clientes están en desacuerdo con estos 3 indicadores.

A continuación, se muestran el grafico de acuerdo a la distribución de puntajes.

Grafico 2. Indicadores distribución de puntajes.

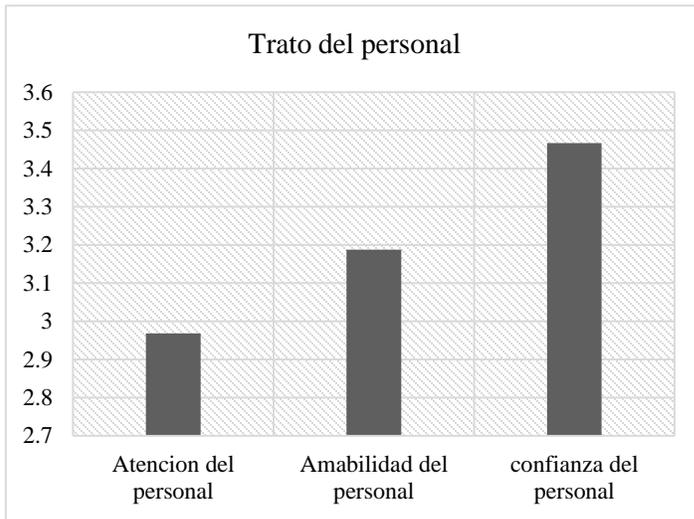


Fuente: Elaboración propia.

En el grafico 2 puede apreciarse que la calidad de servicio al cliente que ofrece SORIANA MERCADO se encuentra de un punto de 3 a 4 es de decir de neutral a de acuerdo, se necesita fijar objetivos para poder llegar a la escala de totalmente de acuerdo.

Por consiguiente, se muestra los factores de los 3 indicadores con menor puntaje obtenido en la encuesta.

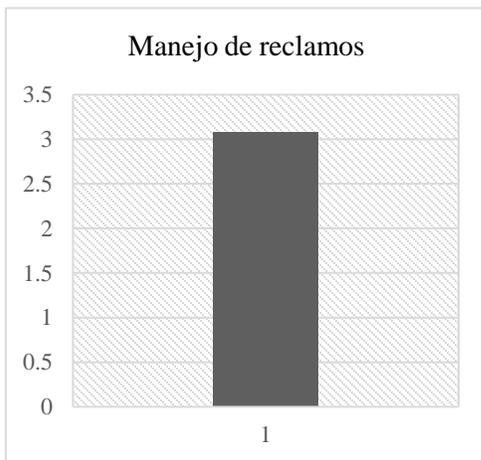
Grafico 3. Indicadores trato del personal.



Fuente: *Elaboración propia.*

En este indicador se muestra que el factor que más afecta es la atención que tiene el personal hacia los clientes. Se requiere reforzar esta parte en el personal, la amabilidad también tiene un promedio bajo así que es de suma importancia enfocarse en este factor.

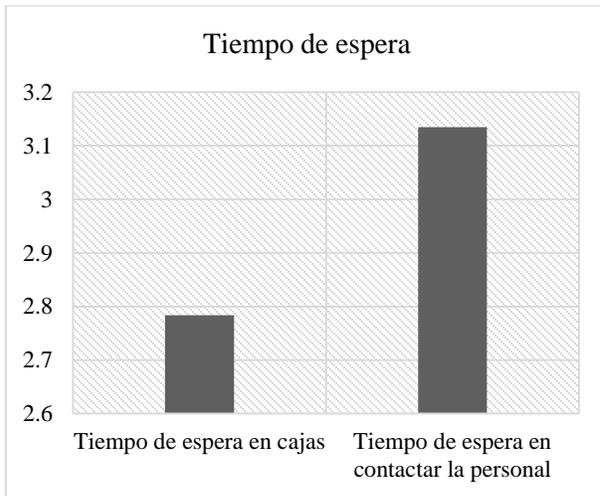
Grafico 4. Indicadores manejo de reclamos.



Fuente: *Elaboración propia.*

En el indicador de manejo de reclamos solo hay un factor los clientes opinaron que la manera en que servicio al cliente maneja los reclamos y sugerencias no cumple con sus expectativas, se requiere una revisión del proceso que se está llevando a cabo tras recibir una queja o reclamo.

Grafico 5. Indicadores tiempo de espera.



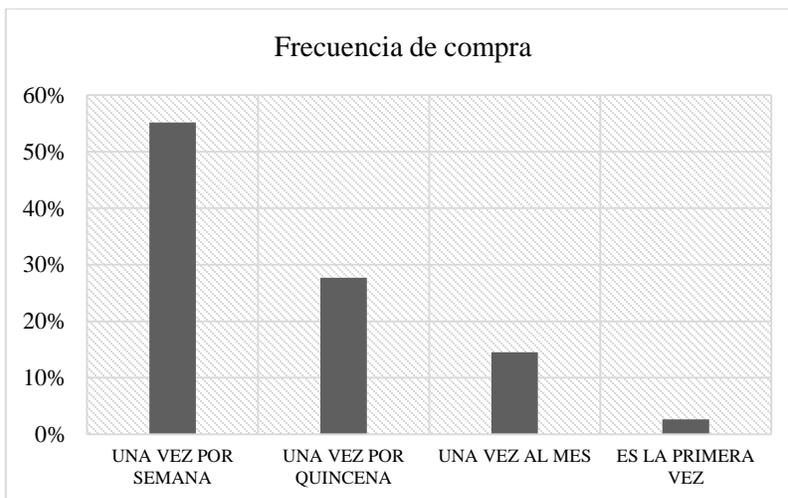
Fuente: Elaboración propia.

En el indicador de tiempo de espera, el factor que más afecta es el tiempo de espera en cajas, los clientes coincidieron que pasan mucho tiempo esperando a que se les cobre en el área de cajas.

5.1.2 Resultados de servicio postventa.

En la dimensión de servicio postventa se presentan los resultados por indicador.

Grafico 6. Indicador Frecuencia de compra.

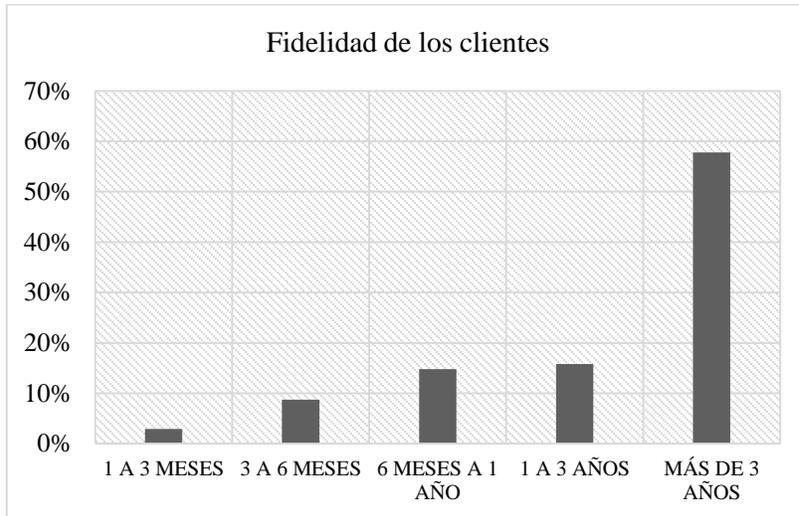


Fuente: Elaboración propia.

DISEÑO DE UN MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE Y SERVICIO POSTVENTA EN SORIANA MERCADO S.A DE C.V TUXPAN, VERACRUZ.

Más del 50% de los encuestados hacen sus compras 1 vez por semana y coinciden que la espera en cajas no cumple con sus expectativas. Las compras de una vez al mes son mínimas, y las compras de una vez por quincena no superan el 30% de los resultados, esto quiere decir que la mayoría de los lugares cercanos prefieren hacer sus compras en SORIANA mercado.

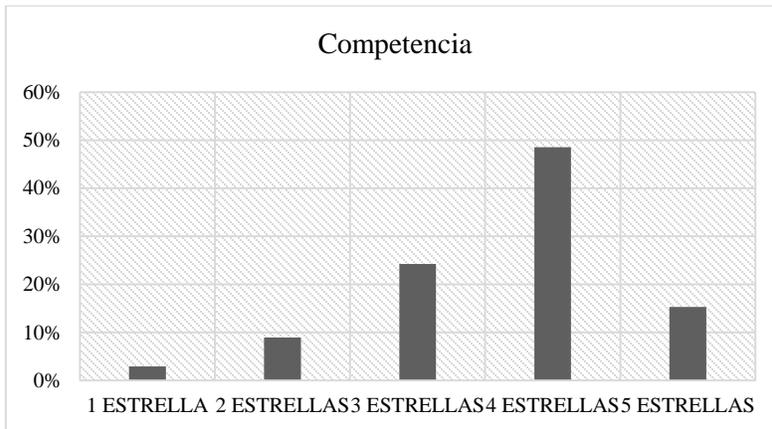
Grafico 7. Indicador Fidelidad de los clientes.



Fuente: Elaboración propia.

El 58% de los clientes llevan más de 3 años comprando en SORIANA mercado y de ellos la mayor parte son de los lugares más cercanos Tropicana, CROC, 17 de octubre e Infonavit Canaco. Los nuevos clientes son muy escasos solo el 3% de los encuestados resultaron ser clientes nuevos los cuales denotaron a la sucursal con buen aspecto y una relación optima de calidad y servicio, así también coincidieron que la espera en cajas es lenta.

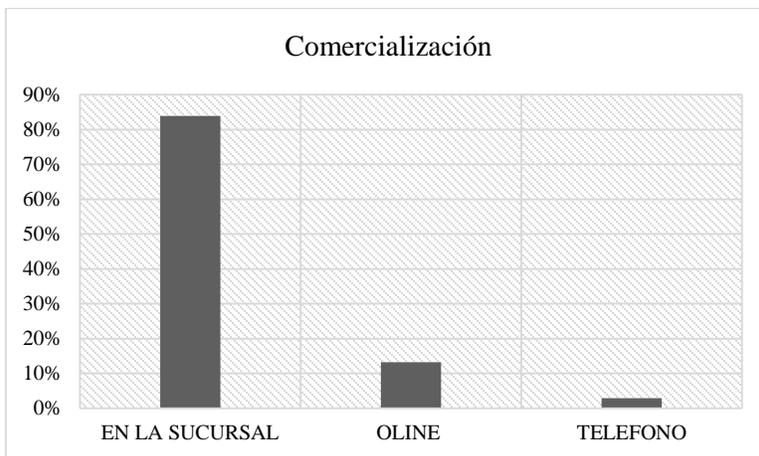
Grafico 8. Indicador competencia.



Fuente: *Elaboración propia.*

El 49% de los encuestados le dieron 4 estrellas a SORIANA mercado, mientras que el 24% le dieron 3 estrellas, y solo el 15% denoto con 5 estrellas, la rapidez del servicio es un factor por el cual los clientes solo dieron 4 estrellas y no las 5.

Grafico 9. Indicador comercialización.



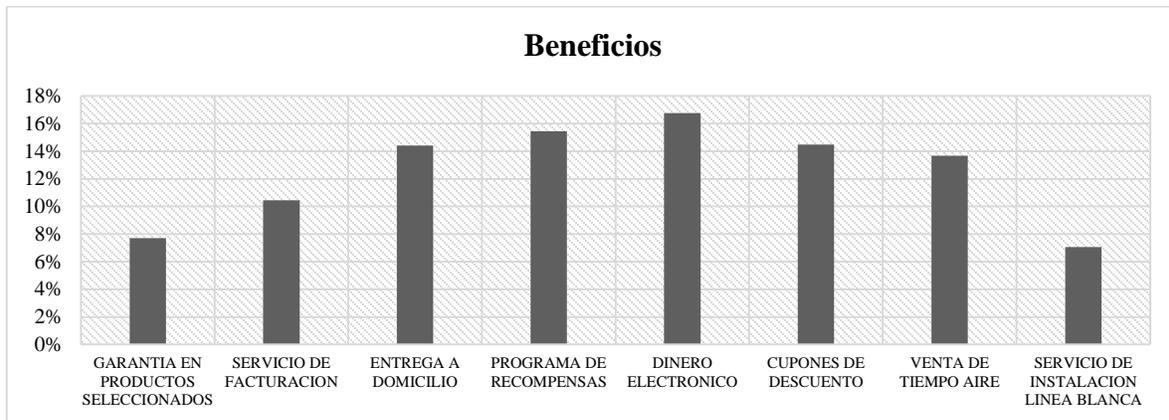
Fuente: *Elaboración propia.*

La forma de comercialización de la sucursal está dada por 3 opciones comprar directamente en la sucursal, comprar en la plataforma digital de SORIANA y realizar el pedido telefónicamente. los resultados fueron que el 84% de los encuestados hacen sus compras directamente en la sucursal y un mínimo de 13% los hace mediante la plataforma, y únicamente el 3% realizo compras alguna vez telefónicamente, cabe destacar que existe una

**DISEÑO DE UN MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE Y SERVICIO
POSTVENTA EN SORIANA MERCADO S.A DE C.V TUXPAN, VERACRUZ.**

desventaja, en la plataforma digital y telefónicamente solo puedes hacer tu pedido, pero la sucursal no cuenta con entrega a domicilio así que el cliente tiene que ir directamente a la sucursal por su pedido realizado y así que el cliente prefiere escoger el mismo sus propios productos.

Grafico 10. Indicador beneficios.



Fuente: Elaboración propia.

Se realizó esta opción con la finalidad de conocer si los clientes tienen conocimiento de todos los beneficios que se ofrecen en SORIANA mercado, a lo cual resultó que las opciones que menos conocen los clientes con tan solo 7% es el servicio de instalación en línea blanca que es la categoría del departamento de electrónica, algunos productos de esta categoría requieren instalación especial y la empresa ofrece este servicio, el cual no es muy conocido, la segunda opción menos conocida es la garantía de productos con el 8%. Las opciones como dinero electrónico, programa de recompensas, cupones de descuento son las más conocidas por los clientes.

5.2 Resultados encuesta de opinión al personal del Mercado Soriana.

La encuesta se aplicó a 42 colaboradores de la sucursal, solo fue una parte de toda la plantilla de SORIANA mercado, algunos por falta de interés, por miedo a expresar sus opiniones se negaron a contestar la encuesta.

Los resultados por indicador se prestan a continuación.

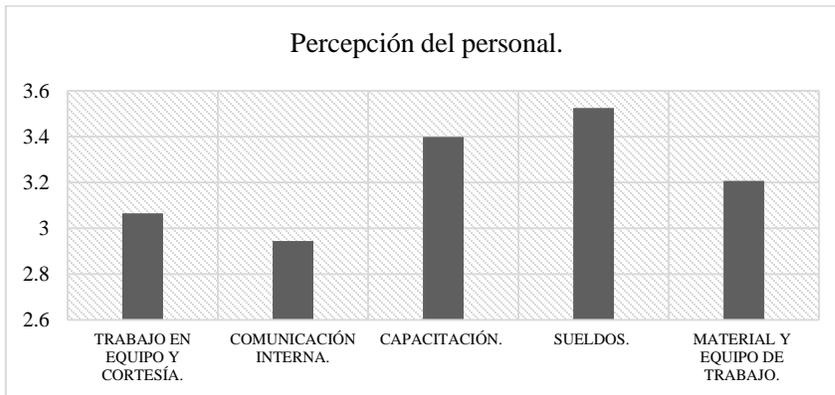
**DISEÑO DE UN MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE Y SERVICIO
POSTVENTA EN SORIANA MERCADO S.A DE C.V TUXPAN, VERACRUZ.**

Tabla 17. Indicadores percepción del personal.

No.	Percepción del personal	Puntuación
1	TRABAJO EN EQUIPO Y CORTESÍA.	3.06504065
2	COMUNICACIÓN INTERNA.	2.94512195
3	CAPACITACIÓN.	3.39837398
4	SUELDOS.	3.52439024
5	MATERIAL Y EQUIPO DE TRABAJO.	3.20731707

Fuente: Elaboración propia.

Grafico 11. Percepción del personal.

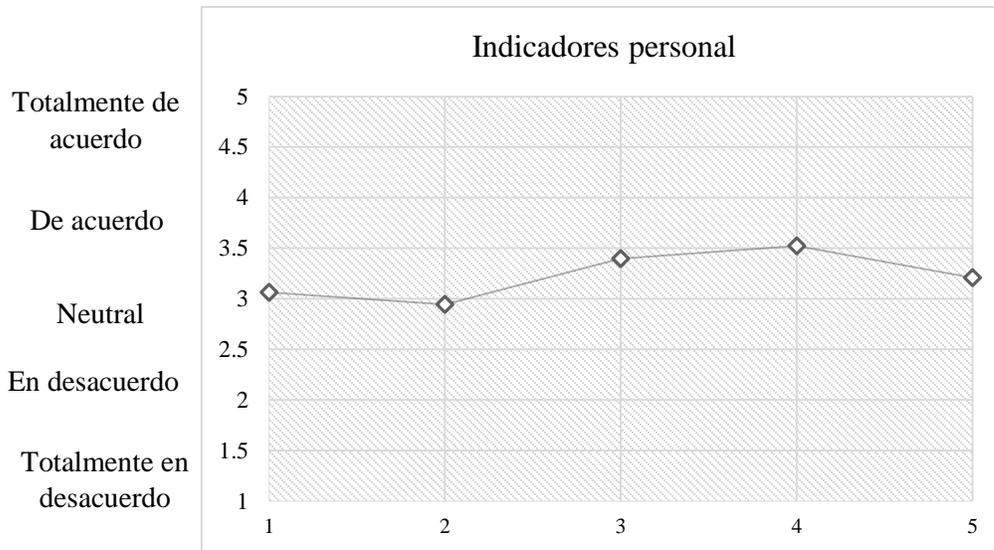


Fuente: Elaboración propia.

Se evaluaron 5 indicadores para medir la satisfacción del personal y se encontró que la comunicación interna es muy deficiente en la sucursal, así también el trabajo en equipo y la cortesía por parte del personal los resultados fueron 2.9 y 3.0.

A continuación, se muestran los resultados con la distribución de puntajes.

Grafico 12. Indicadores percepción del personal.

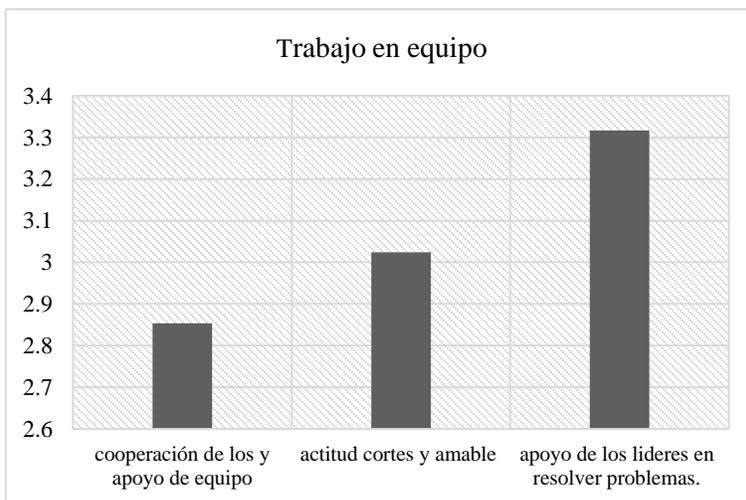


Fuente: Elaboración propia.

En la distribución de puntajes de los indicadores muestra que la mayoría de los indicadores están entre neutral y de acuerdo. Los indicadores con puntajes más bajos son la comunicación interna con 2.9 y el trabajo en equipo y cortesía del personal con 3.0.

A continuación, se presentan los factores causantes de los 2 indicadores más bajos de la encuesta.

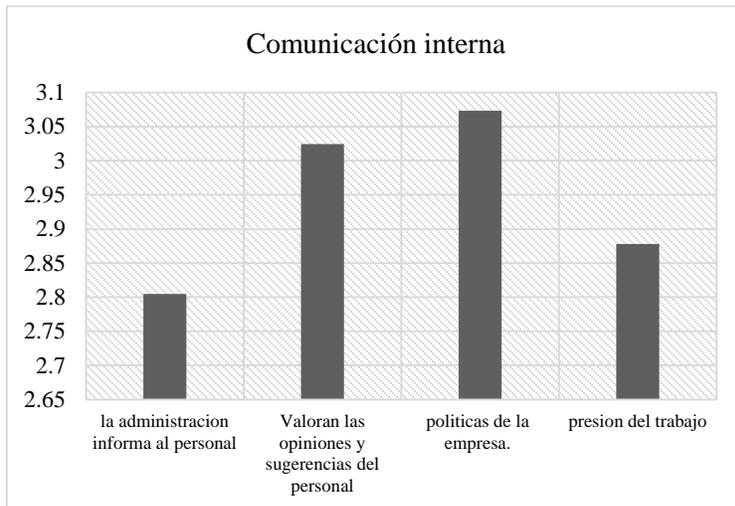
Grafico 13. Indicador trabajo en equipo.



Fuente: Elaboración propia.

El primer indicador bajo es el trabajo en equipo, de este indicador se obtiene que la cooperación y el trabajo en equipo entre el personal es uno de los factores más críticos con 2.8 y la actitud cortés y amable del personal con 3.0.

Grafico 14. Indicador comunicación interna.



Fuente: Elaboración propia.

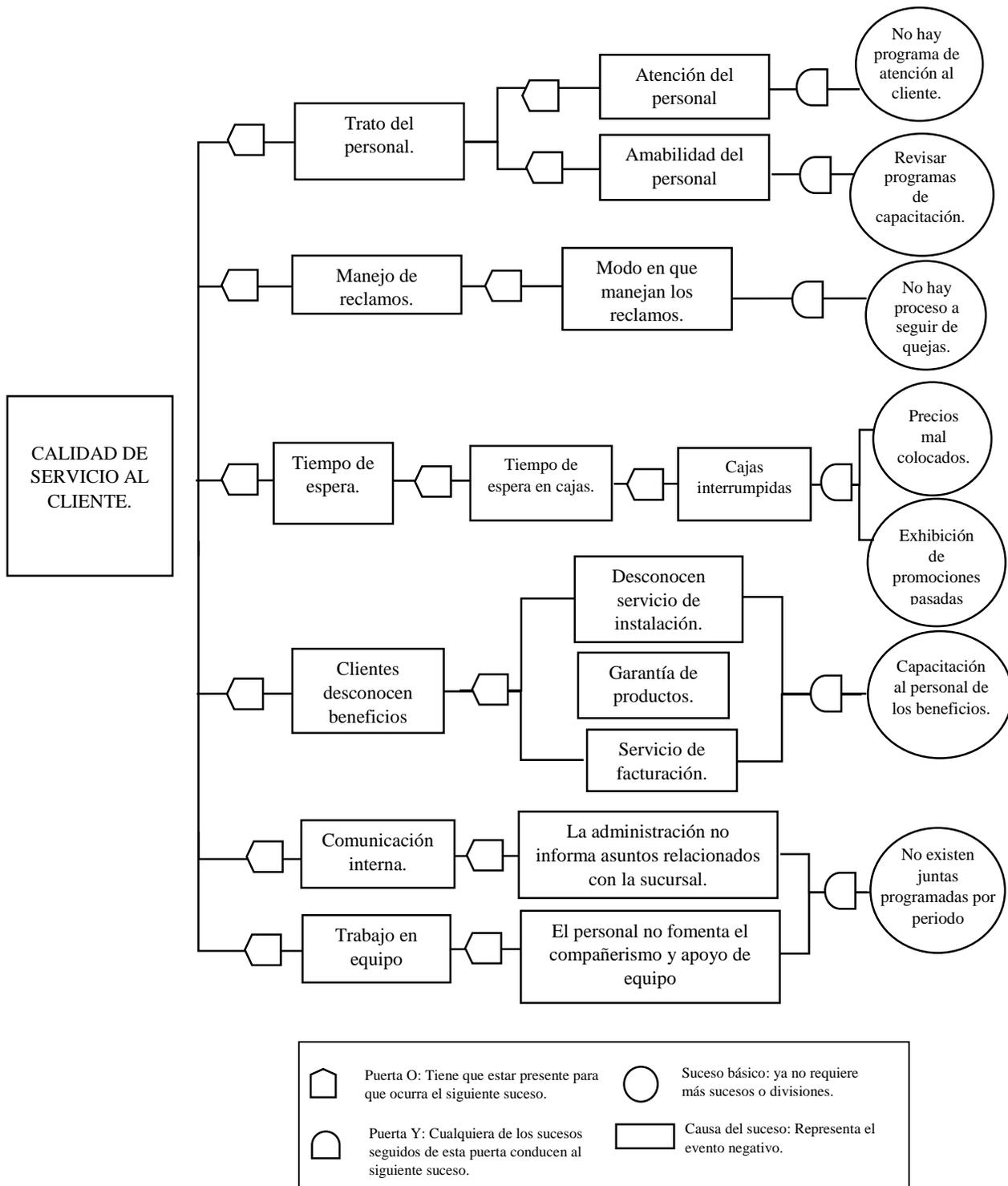
Otro de los indicadores con menor puntaje es la comunicación interna que consta de 4 factores de los cuales, el factor con menor puntaje es que la administración no informa de manera adecuada los asuntos relacionados con la empresa dio puntaje de 2.8, el otro factor es la presión del personal con su trabajo, las causas se pueden ser la presión de los líderes con llegar a sus metas de venta, reducción de merma y reducción de faltantes.

5.3 Identificación de los problemas más relevantes.

A continuación, se presenta los problemas identificados y posibles soluciones mediante un árbol lógico de fallas, en ella engloba los resultados observados de la encuesta de calidad de servicio al cliente, servicio posventa y la encuesta aplicada al personal de la empresa. Inicia con el indicador evaluado con menor puntaje y posteriormente se desglosan las causas hasta llegar a una posible o más.

DISEÑO DE UN MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE Y SERVICIO POSTVENTA EN SORIANA MERCADO S.A DE C.V TUXPAN, VERACRUZ.

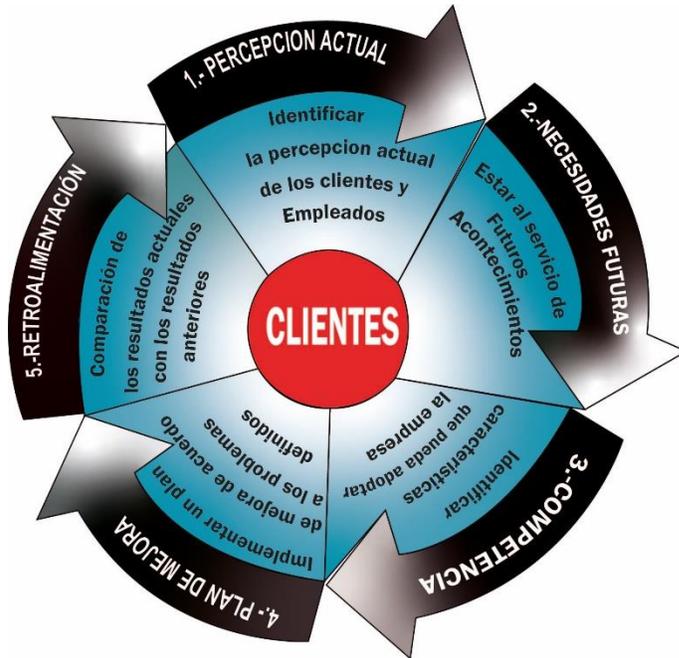
Figura 10. Árbol lógico de fallas “Calidad de servicio al cliente”



Fuente: Elaboración propia.

5.4 Diseño de un modelo de calidad de servicio al cliente.

Figura 11. Modelo de servicio al cliente.



Fuente: *Elaboración propia.*

1. Percepción actual.

Para poder empezar con un análisis y completar el primer bloque de este modelo es conocer la percepción que tienen los clientes sobre la empresa, se puede conocer mediante encuestas aplicadas a los clientes, mediante la observación y preguntarle directamente su opinión sobre los servicios y productos que se ofrecen. Todo con la finalidad de conocer en que concepto tienen los clientes a la empresa SORIANA, así para poder trabajar en las deficiencias y hacer que la calidad de servicio al cliente nos defina como el valor principal de esta empresa.

En la mayoría de las empresas suponen lo que el cliente quiere en base a su propio punto de vista y experiencia pasadas, esto no es una investigación para conocer lo que realmente quiere por lo tanto puede o no llegar a cumplir el objetivo de mejorar la calidad de servicio.

Para conocer la percepción de los clientes de SORIANA mercado se realizó una encuesta dirigida a los clientes, la encuesta fue lanzada por medio Facebook y algunas realizadas en la sucursal con el fin de tener mayor cobertura. La segunda encuesta fue dirigida al personal

de SORIANA mercado ya que el personal permanece en contacto con los clientes y saber de sus necesidades es muy necesario, un empleado satisfecho aumentara la calidad de su servicio hacia los clientes.

1.1 Identificar la percepción de los clientes y personal de la empresa.

Después de haber aplicado la encuesta es necesario analizar los resultados e identificar aquellos que más aquejan a los clientes y mantenerlos en prioridad y buscar alternativas de solución. Por ello es importante programar una reunión únicamente para atender esta situación generando una lluvia de ideas buscando soluciones, esta reunión se programará con el gerente de tienda subgerente y encargado de cada departamento de la sucursal.

Los factores principales que se detectaron en la aplicación de la encuesta son los siguientes.

Factores de los clientes.

1. Trato del personal.
2. Manejo de reclamos.
3. Tiempo de espera en cajas.
4. Los clientes desconocen la totalidad de los beneficios con las que cuenta soriana.

Factores del personal de la sucursal.

1. Comunicación interna.
2. Trabajo en equipo.

2.Necesidades futuras.

En este bloque es necesario tener en cuenta que la sucursal debe de anticiparse a eventos futuros como por ejemplo las temporadas de mayores ventas julio regalado las empresas debe de prepararse con mayor cantidad de productos en bodega mayor cantidad de productos en stock, preparar al personal para recibir la mayor cantidad de gente, estar al tanto de las cámaras de seguridad antes situaciones de robo, etc.

En este caso anticiparse a las necesidades de los clientes para no perderlos en contra de la competencia, y esto se realiza identificando que es lo que quiere el cliente y poder cubrir sus necesidades antes.

2.1 Estar al servicio de futuros acontecimientos.

Para identificar las necesidades de los clientes se tuvo que basar en las sugerencias de los clientes así también de los empleados y mediante la observación.

(poner las necesidades de los clientes y empleados futuras) revisar

3. Competencia.

Para llevar a cabo este bloque será necesario comprender que retener a los clientes actuales no es suficiente también se tiene que estar preparado para las necesidades de los futuros clientes, y esto se puede identificar estudiando a la competencia, buscar que aspectos no tenemos y que la competencia si tenga para poder desarrollarlas en la sucursal y poder competir con ellos.

3.1 Identificar características de la competencia que la empresa pueda adoptar.

La competencia puede resaltar de varias maneras sobre todo en el giro comercial, puede ser con el precio, la calidad en los productos, variedad en las sucursales, etc. por ello se busca ofrecer algo más atractivo a los clientes y satisfacer sus necesidades.

En primer lugar, se tiene identificar qué es lo que nos diferencia de la competencia.

Está claro en la encuesta realizada que lo que más identifica a soriana es que los productos se ajustan al bolsillo de los clientes y la calidad de productos es buena.

Enseguida se va a identificar en que la competencia se diferencia de la sucursal SORIANA.

La competencia más grande de SORIANA es Walmart y Sams Club se diferencia por la gran variedad de productos y la imagen de las sucursales.

(También poner los puntos que obtuvo soriana en cada departamento)

4. Establecer plan de mejora.

Al final del bloque conociendo los resultados de las encuestas y deduciendo las necesidades de los clientes y el personal de SORIANA mercado es necesario dar seguimiento a la solución para lograr una buena calidad de servicio al cliente satisfaciendo sus necesidades.

5. Retroalimentación. (Encuestas, método de observación).

En este bloque se va a evaluar los resultados después de la implementación del modelo de calidad de servicio al cliente, comparar los resultados que se obtuvieron en el primer bloque con las que se van a obtener en este bloque y se definirá si las metas que se propusieron en el plan de mejora fueron cubiertas, en caso de que no sea así que repetirá el bloque, es muy importante comunicar al personal de los procesos que se están implementando ya que el personal es el primer contacto con el cliente.

Técnicas.

Encuestas:

Para Naresh K. (2004), las encuestas son entrevistas a un gran número de personas utilizando un cuestionario prediseñado muy bien estructurado que se les da a una población en específico con el objetivo de conseguir cierta información específica.

Se aplicó la encuesta al principio del bloque, las formas en las que pueden aplicarse son de la siguiente manera.

Encuestas personales:

Esta encuesta consiste en hacer la entrevista cara a cara con la persona, el encuestador hace las preguntas al entrevistado, los resultados son más efectivos, pero se invierte más tiempo, o bien puede solo entregar la encuesta a la persona y lo llena ella misma el resultado sería el mismo.

Encuestas telefónicas.

Como su nombre lo dice las encuestas se realizan telefónicamente, el encuestador realiza la serie de preguntas al entrevistado por teléfono y anota las respuestas. Resulta ser más útil

pero tardado si solo lo hace una persona para un gran número de población objetivo, se necesitaría un grupo de encuestadores.

Encuestas online.

Las encuestas vía internet son de gran ventaja tienen mayor cobertura y más rápido, cada persona puede responderla y obtener su respuesta en un instante dependiendo de la velocidad en que la persona responde las preguntas. La desventaja es que varias personas simplemente ignoran la encuesta.

Análisis de los resultados.

Para analizar la escala de Likert se utilizan intervalos de frecuencia y es de acuerdo al valor que se le asigne a cada pregunta. Para hallar el valor promedio de una pregunta se suman todas las respuestas de la pregunta y se divide con el número de personas que respondieron, así también se encuentra la calificación total de todas las preguntas.

Por ejemplo, los intervalos que se utilizaran en la encuesta del primer bloque del modelo de la calidad de servicio al cliente.

0 – 1 Muy en desacuerdo.

1 – 2 En desacuerdo.

2 – 3 Neutral.

3 – 4 De acuerdo.

4 – 5 Muy de acuerdo.

Para obtener los porcentajes y proporciones se suman las calificaciones y posteriormente se divide entre el número máximo de la calificación posible. Es decir, por ejemplo, en la pregunta 1 es contestada por 370 personas y la calificación más alta es 5, la posibilidad más alta es de 1,850, ahora si todas las 370 personas contestan 3 la respuesta total es de 1,110 el resultado se divide entre el total de la posibilidad en este caso 1,850, es decir la calificación promedio de la pregunta 1 es 60% así sucesivamente con todas las preguntas formuladas.

DISEÑO DE UN MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE Y SERVICIO
POSTVENTA EN SORIANA MERCADO S.A DE C.V TUXPAN, VERACRUZ.

5.5 Plan de Mejora.

Tabla 10. Plan de mejora de servicio al cliente y servicio postventa.

Aspecto a mejorar	Valor actual	Plan de acción.	Actividades	Responsables
Atención del personal.	2.9	Programa de atención al cliente.	Elaborar un programa de atención al cliente por cada departamento de la sucursal. Implementar ayudas visuales	Recursos humanos. Líder de departamento Atención al cliente.
Amabilidad del personal.	3.1	Programas de capacitación	Revisar el programa de capacitación. Generar ayudas visuales.	Recursos humanos.
Tiempo de espera en cajas.	2.7	Precios colocados mal Exhibición de promociones pasadas.	Control más estricto sobre los precios. Verificar que todos los productos tengan precio y código de barras. Retirar los anuncios al agotarse los productos al finalizar la oferta. Reportar diariamente al supervisor.	Líder de cada departamento Supervisor de caja.
Manejo de quejas y sugerencias.	3.1	Programa de quejas y sugerencias.	Elaborar un programa de seguimiento sobre las quejas y sugerencias de los clientes.	Atención al cliente. Recursos humanos.
Beneficios de la sucursal.	9%	Capacitación del personal de los beneficios de la sucursal.	Elaborar presentación para la capacitación del personal con el objetivo que a través del personal los clientes conozcan todos los beneficios.	Recursos humanos. Personal.
Comunicación interna.	2.9	Programar juntas semanales.	Se programan juntas semanales y definir puntos a revisar con los líderes de departamento y gerencia.	Gerencia. Recursos humanos. Líder de cada departamento
Trabajo en equipo.	3.0			

Fuente: Elaboración propia.

5.5.2 Programa de atención al cliente.

Departamento: Panadería – Tortillería.

Objetivo: Capacitar al personal en base al programa de atención al cliente de Panadería – Tortillería para fortalecer la calidad de servicio que se presta.

Planeación.

En todo momento es indispensable tener un buen aspecto y utilizar el lenguaje adecuado al momento de dirigirse al cliente.

1. Presentación del personal.

1. Usar maquillaje discreto en las mujeres y corte discreto en hombres.
2. Las uñas correctamente cortadas y limpias.
3. Material de uso diario bien colocado. Cofias, guantes y cubre bocas.

2. Recepción y despedida de clientes.

Recibir al cliente con un saludo y una sonrisa, así como despedirlo con alguna de las siguientes frases.

Saludo.

Buen día. ¿En qué le podemos servir hoy?

Despedida.

Esperemos que vuelva pronto.

Es un placer haberlo atendido.

Gracias por su preferencia.

3. Ofrecer las promociones y variedad de productos.

Ofrecer a los clientes las promociones de los diferentes productos en el departamento. En caso de haber un producto nuevo ofrecer una muestra y preguntar su opinión. Se pondrán emplear las siguientes frases.

Gracias por su compra también le puedo ofrecer _____ en promoción.

El día de hoy tenemos las siguientes promociones.

Le gustaría probar uno de nuestros nuevos productos, nos interesa su opinión.

Departamento: Damas – Caballeros.

Objetivo: Capacitar al personal en base al programa de atención al cliente del departamento de Damas – Caballeros para fortalecer el servicio que se presta.

Planeación.

En todo momento el personal debe mostrar un buen aspecto, uniforme y portar siempre el gafete. El departamento de damas incluye el departamento de caballeros, así como el área de bebés.

1. Recepción y despedida de clientes.

Recibir al cliente con un saludo y una sonrisa, así como despedirlo con alguna de las siguientes frases.

Saludo.

Buen día. ¿En qué le podemos servir hoy?

Despedida.

Esperemos que vuelva pronto.

Es un placer haberlo atendido.

Gracias por su preferencia.

2. Orientación del cliente.

Estar a las necesidades de los clientes. En caso de que el cliente desee alguna aclaración del precio proporcionársela de manera adecuada en caso de no contar con la información comunicarse con el líder del departamento o gerencia en estos casos pedirle al cliente un momento de espera y ofrecer productos parecidos. Orientar de manera adecuada al cliente cuando no encuentra ningún producto, si es posible acompañarlo a la ubicación del producto en caso no encontrarlo ofrecerle algún sustituto.

3. Ausencias en piso de ventas.

Se ha comprobado que los clientes tienen problemas en contactar al personal por alguna duda. El personal del departamento se turnará para no dejar sin personal en piso de ventas. En caso de que algún compañero del departamento este en su hora de comida, el compañero en turno debe de estar pendiente de los clientes mientras realiza sus actividades del departamento, en caso de acudir al baño o dejar por enterado de servicio al cliente de su ausencia por unos minutos y dejarle la llave de los probadores.

Departamento. Salchichería – Carnes –Pescadería.

Objetivo. Capacitar al personal en base al programa de atención al cliente de Salchichería – Carnes – Pescadería con el fin de que el personal conozca sobre los cuidados del departamento y crear un buen aspecto para brindar mejor calidad.

Planeación.

Prestar un servicio amable y rápido al cliente, tener un buen aspecto con las medidas necesarias, ejemplo, cofia, cubre bocas, guantes además del traje de protección como el área de carnes.

1. Recepción y despedida de clientes.

Recibir al cliente con un saludo y una sonrisa, así como despedirlo con alguna de las siguientes frases.

Saludo.

Buen día. ¿En qué le podemos servir hoy?

Despedida.

Esperemos que vuelva pronto.

Es un placer haberlo atendido.

Gracias por su preferencia.

2. limpieza.

Es importante mantener una buena limpieza en estos departamentos y seguir al pie de la letra con el programa de 5's, una buena limpieza en los materiales que se utilizan da un buen aspecto y confianza de seguir comprando.

3. Surtido de los productos en vitrinas.

Las carnes deben de estar bien empacados y evitar huecos en las vitrinas presentar los productos de la mejor manera posible. Tratar de mantenerla así siempre.

Departamento: Frutas y verduras.

Objetivo. Capacitar al personal en base al programa de atención al cliente de Frutas y Verduras para ampliar el conocimiento del personal para ejecutar correctamente sus funciones y ofrecer una mejor calidad de servicio al cliente.

Planeación.

El personal debe de tener conocimiento sobre el surtido correcto de las verduras y frutas, además de la limpieza correcta de este departamento.

1. Recepción y despedida de clientes.

Recibir al cliente con un saludo y una sonrisa, así como despedirlo con alguna de las siguientes frases.

1. Saludo.
2. Buen día. ¿En qué le podemos servir hoy?

Despedida.

1. Esperemos que vuelva pronto.
2. Es un placer haberlo atendido.
3. Gracias por su preferencia.

2.Surtido de los productos.

Surtir correctamente los productos, de manera que se vean atractivos y de fácil acceso de los clientes, retirar el producto después de su tiempo de vida, el personal debe de estar de haber leído y analizado el manual de frutas y verduras para evitar mermas y aprovechar al máximo el tiempo de vida de los productos.

3.Materal y equipo.

El equipo como basculas, bolsas deben de estar al servicio de los clientes y estos deben ser de fácil acceso, al inicio de cada turno estar al pendiente del equipo verificar que todo esté funcionando y si existe algún problema notificarlo a la brevedad.

Departamento. Abarrotes.

Objetivo. Capacitar al personal en base al programa de atención al cliente de abarrotes para que el personal tenga claro las funciones de su departamento y lograr una organización adecuada.

Planeación.

El personal debe de tener un buen aspecto, portar siempre el uniforme y el gafete para que los clientes puedan identificarlos sin ningún problema además de atender a los clientes con amabilidad y aclarar las dudas.

1. Mantener los precios y promociones actualizados.

El líder del departamento debe de programar a su equipo para revisar periódicamente los precios asignados a los productos y retirar a tiempo las promociones caducadas y evitar confusiones de los clientes y evitar retrasos en la línea de cajas.

Apegarse al manual de cadena de suministro interna y que el equipo este enterado de todas las operaciones del departamento.

2. Ofrecer productos sustitutos.

Aclarar las dudas de los clientes y orientar en caso de que pregunten por algún producto si es posible acompañar al cliente hasta la ubicación de los productos, en caso de que el producto se haya agotado o no esta en existencia ofrecer al cliente algún producto sustituto además de ofrecerle alguna promoción.

Departamento: Electrónicos – Juguetería – Deportes.

Objetivo. Capacitar al personal en base al programa de atención al cliente de Electrónicos – Juguetería – Deportes para que el personal tenga claro sobre las necesidades del departamento y brindar una información más certera a los clientes.

Planeación.

El personal siempre tiene que tener un buen aspecto, por el uniforme y el gafete para que los clientes no tengan ningún problema al ubicarlos.

1. Surtido de los productos.

El líder del departamento debe de tener juntas periódicas con su equipo para el surtido de productos de manera en que estos sean de fácil acceso y visibilidad del cliente. Además de hacérselos atractivos. Se deben de dar a notar más los productos en temporada, así como las promociones.

2. Control de los precios y promociones.

El líder de departamento debe de llevar el control sobre los precios de los productos. Los precios tienen que coincidir con el producto y las promociones deben de ser retirados cuando estas ya están caducadas.

3. Productos sustitutos.

En caso de no haber un producto en existencia ofrecer al cliente algún producto parecido y explicarle algunos beneficios y ofrecerle los productos en promoción.

4. Beneficios de los productos.

Explicar al cliente de los beneficios que tiene al momento de adquirir el producto como por ejemplo la garantía y en caso de los productos de línea blanca los productos que cuentan con servicio de instalación.

Departamento. Farmacia.

Objetivo. Capacitar al personal en base al programa de atención al cliente de Farmacia para ampliar su conocimiento sobre el departamento y brindar una mejor calidad de servicio.

Planeación.

El personal debe de mostrar un buen aspecto, portar el uniforme y el gafete para que los clientes los puedan ubicar fácilmente.

1. Surtido de los productos.

El personal debe de conocer el manual de farmacia para que el surtido de los productos en anaqueles sea correcto y dividido de acuerdo a la categoría correspondiente, el personal debe de saber en qué anaquel corresponde cada categoría para ubicar a los clientes en caso de preguntar por un producto en específico.

2. Precio y promociones.

Los precios deben de coincidir con los productos, el líder el departamento llevara un control sobre los precios y estos deben de estar actualizándose ya sea por cambio de precio o por etiqueta deteriorada, las promociones deben de ser retiradas en cuanto sea caducada.

3. Conocimiento del personal sobre el área.

El personal que labore en farmacia debe de conocer sobre los productos que se están exhibiendo además de conocer y analizar el manual de los productos, para poder aclarar las dudas de los clientes.

El personal no debe de salir de piso de ventas para que los clientes son tengan dificultad en localizarlos.

Departamento. Línea de cajas.

Objetivo. Capacitar al personal en base al programa de atención al cliente de Línea de cajas para mejorar la calidad de servicio al cliente.

Planeación.

El personal deberá de empezar con una sonrisa saludar al cliente siempre con amabilidad y tomar en cuenta la rapidez del servicio, el supervisor debe de llevar el control de las **capacitaciones que se les da a los cajeros.**

1.Recepción de los clientes.

El personal deberá de recibir al cliente con amabilidad y una sonrisa. Emplear las siguientes frases.

Buen día. ¿Encontró lo que buscaba?

¿Algo más de que desee añadir a su compra?

Despedida.

Muchas gracias por su compra, que tenga buen día.

Esperamos verlo pronto. Gracias.

Gracias por su preferencia.

2. Conocer las operaciones de caja.

Todo el personal debe de conocer el manual de operaciones de línea de cajas en caso de no recordar un procedimiento aclarar con su supervisor. Para evitar confusiones al momento de hacer un cobro se le dice al cliente en voz alta el total de su compra, así como cuanto está recibiendo de cliente y en caso de regresar cambio al cliente de igual manera se dice en voz alta.

Departamento. Cocina.

Objetivo. Capacitar al personal en base al programa de atención al cliente de Cocina para que el personal realice mejor sus funciones para dar un buen servicio al cliente.

Planeación.

El personal debe de recibir los clientes con amabilidad y siempre con una sonrisa.

Recepción de los clientes.

1. Saludo.
2. Buen día. ¿En qué le podemos servir hoy?

Despedida.

1. Esperemos que vuelva pronto.
2. Es un placer haberlo atendido.
3. Gracias por su preferencia.

2.Exhibición de productos.

La comida deberá de ser exhibida adecuadamente en vitrinas, con la debida limpieza, los productos deben de ser retirados cuando estos hayan pasado su tiempo de vida sin importar si no tiene ningún cambio.

3.Material y equipo.

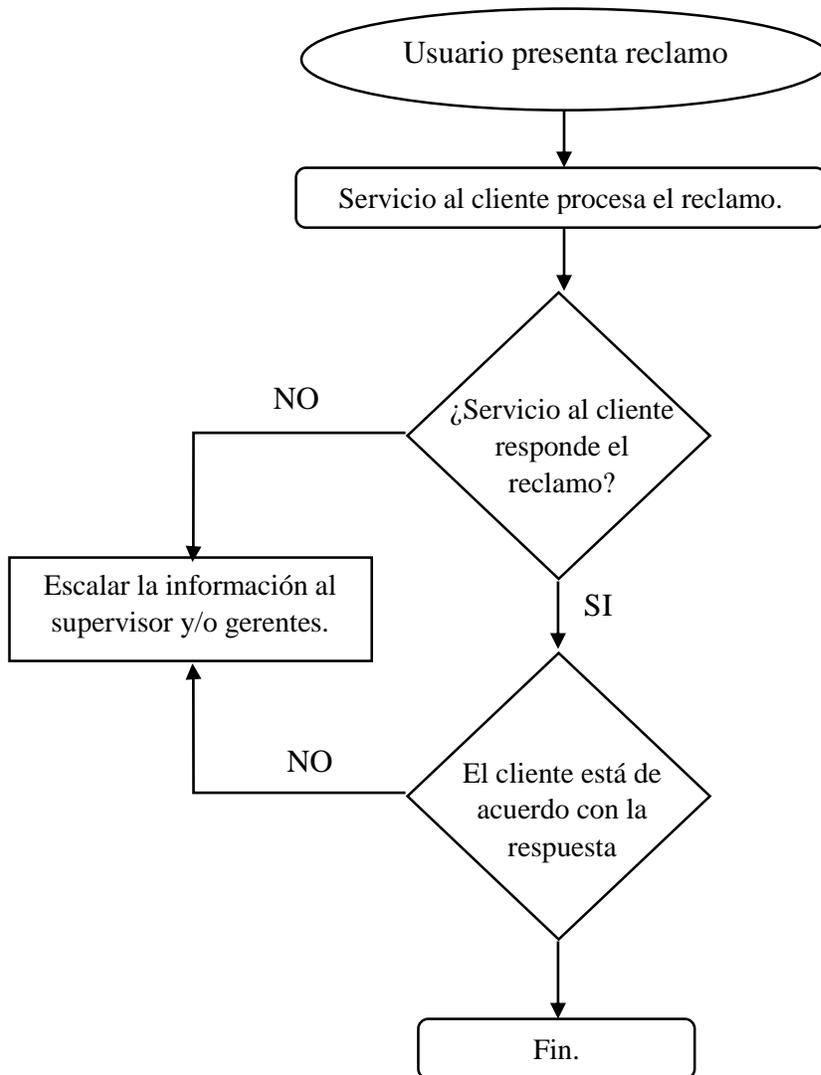
El personal deberá de portar el uniforme adecuadamente y utilizar los accesorios necesarios como cofia, cubre bocas y guantes, la limpieza esta ante todo y los clientes lo notan.

Recordar ser servicial con ellos y aclarar sus dudas.

5.5.2 Seguimiento de quejas y sugerencias.

Es muy importante darle un seguimiento a las quejas y sugerencias por ello se crea un diagrama de flujo para poder comprender el proceso a seguir.

Figura 9. Diagrama de flujo proceso de reclamos.



Fuente: Elaboración propia.

1. Formas de presentar el reclamo.

Los clientes podrán presentar el reclamo a través de los siguientes medios.

2. En físico.
3. Vía telefónica.
4. Correo electrónico.
5. Página web

2. Condiciones de respuesta al reclamo.

El departamento de servicio al cliente tiene 6 días hábiles para emitir una respuesta al reclamo, contando a partir del día de recepción del reclamo, en caso no de haberlo hecho dentro de ese lapso de deberá de mandar un mensaje al autor del reclamo que su situación se esta se está tomando en cuenta.

4.6.3 Programa de reuniones semanales.

Las juntas semanales se deben de llevar a cabo por departamento con el objetivo de fomentar la comunicación entre el personal y aumentar el compañerismo, a continuación, se muestra un formato con los puntos que se pueden abordar tras las reuniones semanales.

Tabla 19. Programa de reuniones semanales

REUNIONES SEMANALES.		
Lugar y fecha: _____	Hora inicio. _____ Hora termino: _____	
Asuntos a tratar		
1.- Dinámica Check In		
2.- Dinámica de productividad.		
3.- Dinámica de relaciones interpersonales.		
Participantes.		
Participantes	Cargo.	Firma.
1		
2		
Puntos relevantes		
1.		
2.		

Fuente. Elaboración propia.

1. Dinámica Check In.

Es una dinámica de liderazgo y trabajo en equipo. Esta funciona cuando los participantes comparten un pasaje de su vida, empezando por los siguientes puntos.

1. Lo que hicieron antes de llegar a la reunión.
2. Algún sello personal, algo que los caracteriza.

2. Dinámica de productividad.

Esta dinámica es apropiada cuando el equipo tiene una agenda muy intensa, se lleva cabo preguntando al equipo que expresen los temas que deseen tratar acerca de su trabajo y tal vez desean aclarar dudas. Se podrán emplear los siguientes pasos.

1. Plantear el tema o pregunta.
2. Se forman equipos.

3. Aportación del equipo para solucionar el tema.
4. Sacar propuestas e identificar cual es el más convincente.

3. Dinámica de las relaciones interpersonales.

Esta dinámica ayuda a fortalecer el trabajo en equipo además permite sentir empatía hacia los demás compañeros. A continuación, se explica cómo realizar la dinámica.

1. Proponer temas de interés no apegadas al trabajo, pueden ser anécdotas de datos curiosos, valores fundamentales, retos personales de proyecto de vida, logros que se han conseguido con el trabajo en equipo.
2. Distribución de grupos se harán grupos para poder analizar los temas propuestos y se dará a conocer su punto de vista a los demás equipos.
3. Reorganización de equipos, ahora se cada equipo le tocara un tema diferente para posteriormente exponerlo a los demás equipos.
4. Compartir las experiencias, después de ejercicio se hará una lluvia de ideas de las experiencias compartidas

5.6 Conclusiones.

Es muy importante mantener una buena calidad de servicio al cliente ya que con esto se fortalece una buena relación con los consumidores convirtiéndose en clientes fieles a la sucursal. Durante la realización del proyecto hubo algunos contratiempos y algunos factores que no ayudaron por mucho a la investigación y alguno de ellos es el desinterés de los clientes por dar su opinión sobre la calidad de servicio de la sucursal. Así también algunos empleados se negaron a dar su opinión en las encuestas por falta de interés o por miedo a dar su opinión. La encuesta se aplicó en línea y la mayoría de los jóvenes y adultos pudieron haberla contestado sin embargo las respuestas fueron duras con la percepción de tenían los gerentes sobre la calidad de su servicio. Se logró obtener el número total de respuestas planeadas por lo tanto un resultado verídico.

Los resultados de la percepción de los clientes en cuanto a la calidad de servicio el puntaje más bajo fue de 2,9 que reflejó una puntuación neutra, las dimensiones que fueron factores clave de un puntaje y de las cuales se trabajaron fueron; el trato del personal, manejo de reclamos y tiempo de espera. La percepción sobre el servicio postventa dio a conocer que los clientes desconocían la mayoría de los beneficios con las que cuenta soriana, por ejemplo; los servicios de instalación, facturación y garantía en algunos productos. La encuesta aplicada al personal dio a conocer las áreas de oportunidad como el trabajo en equipo y la comunicación interna entre todo el personal.

El modelo de calidad de servicio al cliente en primer lugar da a conocer la percepción de los clientes sobre el servicio postventa y calidad de servicio así crear un panorama de la situación actual y con los resultados poder deducir los factores que causan una baja calidad de servicio, en segundo lugar, ayuda a desarrollar acciones de mejora en base a los factores críticos y en tercer lugar a dar de nuevo un seguimiento de retroalimentación a las acciones ejecutadas.

A lo largo del proyecto me permitió ampliar más sobre mis conocimientos acerca del concepto de calidad de servicio al cliente y no es solo tener satisfecho al cliente si no tener satisfecho al recurso humano, el personal ya que es el primer contacto con el cliente por ello también se tomó en cuenta su opinión.

Se concluye con el modelo de satisfacción al cliente y servicio postventa desarrollado en base a las necesidades del cliente y a las necesidades del personal, se requiere mejorar la calidad de servicio al cliente continuamente para fortalecer una ventaja competitiva.

5.7 Discusiones.

Con el diseño del modelo de calidad de servicio al cliente se deduce que gran parte es por la satisfacción de los empleados ya que ellos son el primer contacto con el cliente, en general los beneficios implementados por el servicio postventa son aceptados por los clientes, se concuerda con los modelos antes diseñados como por ejemplo el modelo ECSI que contempla componentes como la calidad del producto, el valor percibido de los clientes, la imagen en este caso de la sucursal y las expectativas que los clientes tienen al entrar a una cadena comercial en ambos modelos como el modelo de calidad de servicio al cliente y el modelo ECSI se busca la fidelización y adquisición de clientes.

5.8 Recomendación.

Con el fin de que se cumpla con el modelo de calidad de servicio al cliente, se recomienda que el departamento de servicio al cliente lleve el control periódico de la implementación y revisión del modelo, así también formar grupos de trabajo para estar continuamente aplicando el modelo y seguir mejorando.

El modelo se implementará continuamente de la siguiente manera.

1. A través de un ciclo de calidad de servicio al cliente.
2. Se evaluará la calidad de servicio al cliente y la eficacia de los planes, actividades y
3. Programas de satisfacción de clientes, verificando si se cumplieron las metas.
4. Se inicia un plan de mejora renovando o agregando acciones, o especificaciones a los modelos de acuerdo a las nuevas metas.

Como funcionara el modelo a través del tiempo.

1. Dar seguimiento al plan de mejora e innovando estrategias.
2. Reforzar el tema continuamente con el departamento de servicio al cliente.
3. Formar grupos de trabajo para dar seguimiento al plan de mejora.

4. Evaluar el modelo de calidad de servicio al cliente de acuerdo a las necesidades cambiantes de la empresa dar retroalimentaciones.

5.9 Investigaciones futuras.

En la investigación realizada sobre la percepción de la calidad de servicio al cliente por parte del prestador de servicios es decir de los empleados de la sucursal, se necesitaría reforzar el compromiso del empleado con la empresa ya que en la actual investigación se presentaron inconformidades y desapego en la obtención de información por parte de los prestadores de servicio.

Durante la investigación así también se vio afectada por la falta de interés de los clientes en dar su opinión al respecto con la calidad de servicio al cliente.

La investigación y creación del modelo de calidad de servicio al cliente solo será utilizado específicamente en un formato de tienda SORIANA en este caso mercado, debido que los datos utilizados pertenecen al formato de mercado. Para ampliar el modelo a nivel SORIANA incluyendo todos los formatos de tienda es necesario rectificar las variables y datos generales.

En la cadena de supermercados la calidad de servicio al cliente se encuentra con muchas áreas de oportunidad, uno de los factores es que los directivos se basan en su propia percepción de servicio al cliente, pero no toman en cuenta la verdadera opinión de los consumidores sobre la sucursal.

5.10 Competencias desarrolladas.

A lo largo de la realización del proyecto de desarrollaron algunas competencias de las cuales solo tenía en cuenta teóricamente algunas de ellas fueron

1. Toma de decisiones a partir de datos cualitativos o cuantitativos.
2. Poder transmitir mis ideas y solución a problemas dentro de la empresa con una secuencia lógica.
3. Aplicar mis conocimientos para solucionar o mejorar algún proceso de la empresa.
4. Integración a un trabajo en equipo, valorar las ideas de mis compañeros de trabajo y sacar conclusiones concisas.
5. Capacidad de poder interpretar, analizar e identificar los elementos que forman un problema en un proceso de la empresa.

5.11 Referencias.

Abascal, F. (2002). *Consumidor, Clientela y Distribución: Para la Economía Del Futuro*. Madrid: ESIC Editorial.

Albrecht, K., Lawrence, J., & Beadford, F. (2001). *La excelencia del servicio*. Colombia: 3R Editores.

Bayol, M. (2000). Uso de PLS Path modelado para estimar el índice Europeo de satisfacción del consumidor. *Statistica Applicata*, 361-375.

C.V, O. S. (2018). *Nuestra Historia*. Obtenido de <http://www.mercadosoriana.com/site/default.aspx?p=2946>

Cadotte , E., Woodruff, R., & Jenkins, R. 1. (1987). Expectativas y normas en modelos de satisfacción del consumidor. *Revista de Investigacion de Marketing*, 305-314.

Camison, C., Cruz, S., & Gonzalez, T. (2006). *Gestion de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: Pearson.

Cancer Aboitiz, J. M. (2005). La denostada postventa. *Dialnet*, 6-8.

Chumpitaz, R. y. (2002). Calidad de servicio y relaciones de fidelidad a la marca: investigando el efecto mediador de la satisfacción del cliente. *Conferencia European Marketing Academy, Portugal.*, 56-78.

Churchill , G., & Suprenat, C. (1982). Una investigación sobre los determinantes de la satisfacción del cliente. *Investigacion de mercados de revistas.* , 491 - 504.

Crosby, P. (1998). *La organización permanece*. Mexico: McGraw-Hill.

Cubillos Rodriguez, M. C., & Rozo Rodriguez, D. (2009). El concepto de calidad, Evolucion e importancia. *Universidad de la Salle*, 80-99.

Deming, E. (1989). *Calidad, Productividad y Competitividad*. Madrid: 3a 2806 Madrid.

Escudero, T. (2006). Evaluación y mejora de la calidad en la educación. *La muralla*, 269-325.

Feigenbaum, A. (1994). *Control total de la Calidad*. Mexico: Contiental.

Fisher, C. H. (2004). La dinámica de la modernización y la satisfacción laboral en el Servicio Nacional de Salud Británico. *Revisión de la administración de personal público*, 304-318.

Florez, L. (2007). *Psicología Social de la Salud*. Bogotá: Manual moderno.

Gaither, T. (1983). *Servicio al cliente creativo*. Mexico: Marketing.

- Gibson, J. I. (2001). *Fundamentos de dirección y administración de empresas*. Colombia: McGraw Hill.
- Gil Saura, I., & Gonzalez Gallarza, M. (2006). La investigación en valor percibido desde el marketing. *Innovar*, 9-17.
- Gomez Serna, H. (2009). *Barreras contra el buen servicio*. Mexico: El Cid Editor.
- Hellriegel, D., & Slocum Jr, J. (1998). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Thomson.
- Horovitz, J. (1991). *La calidad del servicio: la conquista del cliente*. Mexico: McGraw Hill.
- Howard, J., & Sheth, J. (1969). *La teoría del comportamiento del comprador*. Mexico: John Wiley and sons.
- Hunt, H. K. (1982). *Actas de la conferencia anual de 7mo mes sobre satisfacción del cliente*. Mexico: CS/D & CB.
- John Parra Suárez, R., & Flor Arce Vera, M. (2018). La Satisfacción laboral y su efecto en la satisfacción del cliente, un análisis teórico. *Innova*, 152-162.
- Jones, T., & Sasser, W. (1995). *Por qué el cliente satisfecho defecto*. New York: Harvard University.
- Juan, J. (1993). *Manual de Control de la Calidad IV*. España: Mc Graw Hill Interamericana.
- Kano, N., Seraku, & Takashi. (1984). Calidades atractivas y calidad obligatoria. *Journal's cited*, 12-85.
- Kotler, P. &. (1998). *Fundamentos del marketing*. España: Pearson Educación.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2011). *Marketing 3.0*. Madrid: LID.
- Liljander, V. (1994). Modelar la calidad del servicio percibida mediante diferentes. *Revista de satisfacción, insatisfacción y comportamiento de queja del consumidor*, 126-142.
- Lopez Parra, M. E. (2013). *Importancia de la calidad de servicio al cliente*. Sonora: Instituto Tecnológico de Sonora.
- McCarthy, J., & Perreault, W. (1999). *Marketing, un enfoque global*. Mexico: McGraw Hill.
- Muniz, L. (2017). *Como clasificar y segmentar a los clientes*. Mexico: SisConGes & Estrategia.
- Organización Soriana, S. A. (2019). *Organización Soriana*. Obtenido de <https://www.organizacionsoriana.com/>

- Ospina Pinzón, S., & Gil Saura, I. (2011). Indices Nacionales de Satisfacción al Consumidor una propuesta de revisión de la literatura. *Cuadernos de Administración*, 35-57.
- Ostrom , A., & Lacobucci, D. (1995). Compensación del consumidor y servicios de evaluación del sistema operativo. *Revista de marketing*, 17-28.
- P.A, D. (1995). Un marco de contingencia para predecir la casualidad entre la satisfacción del cliente y la calidad del servicio. *Avances en la investigación del consumidor*, 101-108.
- Pascual Soler, M., Pascual Llobel, J., Frias Navarro, M. D., & Rosel Ramires, J. (2006). Calidad de los supermercados: una propuesta de medicion. *Psicothema*, Valncia.
- Pereira Barata, D. H. (2020). *Diseño de servicios en consultoria y gerencia*. Universidad catolica Andres Bello.
- Robbins, S. P. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Rodriguez, G. (2006). Modelos para la creación y gestión del conocimiento: una aproximación teórica. *Educar*, 25-39.
- Rosales, P. (2010). *Estrategia digital. Cómo usar las nuevas tecnologías mejor*. Barcelona: Deusto.
- Rusbult, C. y. (1985). Cuando los burócratas se deprimen: respuestas a. *evista de Psicología Social Aplicada*, 80-103.
- Serna, H. (2007). *¿Cómo medir la satisfacción de clientes?* Bogotá: Universidad de los Andes.
- Stanton, W., Etzel, J. M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing*. México: McGRAW-HILL/Iteramericana.
- Swan , J., Frederick, I., & Carroll, M. (1981). *Nuevos hallazgos sobre la satisfacción del consumidor y comportamiento de queja*. Mexico: Indiana University.
- Taylor, S., & Cronin, J. (1992). *Medición de la calidad de servicio*. Revista de Marketing.
- Torres Samuel, M., & Vásquez Stanescu, C. L. (2015). Modelos de Evaluación y calidad de servicio: caracterización y analisis. *Compendium*, 35 - 56.
- Tschohl, J. (2014). Servicio al cliente. *Service Quality Institute*, 45-68.
- Tse, D., Nicosia, F., & Wilton , P. (1990). *La psicología social de grupos*. Mexico: John Willey & Sons.
- Valenzuela, L., & Torres, F. (2008). El cambio del marketing en dirección estrategica centrada en el cliente. *Estudios de Administración*, 97-108.

Vazquez Casielles, R. (1996). *Estructura multidimensional de la calidad de servicio en la cadenas de supermercados desarrollo y validacion de CALSUPER*. Universidad de Oviedo.

Villar Lopez, J. (1998). *La Posventa. Manual de Gestiones para la atención al cliente*. Madrid: Index.

Weiss, H. M. (2002). Deconstruyendo la satisfacción laboral: Separando evaluaciones, creencias y vivencias afectivas. . *Revisión de la gestión de recursos humanos,,* 173-194.

Westbrook, R., & Robert , A. (1983). la satisfacción del consumidor y la fenomenología de las emociones durante las experiencias de propiedad de automóviles. *Departamento de Marketing*, 2-9.

Zeithaml, V., Parasuraman, A., & Berry, L. (1993). La naturaleza y los determinantes del cliente. *Revista de la Academia de Ciencias del Marketing*, 1-12.

**DISEÑO DE UN MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE Y SERVICIO
POSTVENTA EN SORIANA MERCADO S.A DE C.V TUXPAN, VERACRUZ.**

Anexo 1. Encuesta de opinión a personal del mercado Soriana.

ENCUESTA DE OPINIÓN A PERSONAL DE MERCADO SORIANA TUXPAN					
GRACIAS por contestar la encuesta, se realiza con la finalidad de saber su opinión y hacer mejoras para su beneficio.					
Elija la opción que considere más cercano a su nivel de aceptación de la pregunta o declaración. La encuesta será de forma anónima.					
1.- Totalmente en desacuerdo. 4.- De acuerdo. 2.- En desacuerdo. 5.- Totalmente de acuerdo. 3.- Indiferente.					
Nombre del departamento. _____					
	1	2	3	4	5
1.- En general me gusta mi trabajo.					
2.- En mi unidad tenemos las cargas de trabajo bien repartidas					
3.- Frecuentemente hacen un reconocimiento de mi trabajo cuando lo hago bien.					
4.- Mis compañeros de trabajo son cooperativos y agradables además fomentan el trabajo en equipo.					
5.- Mi lugar de trabajo y el equipo que utilizo está en condiciones de operación buenas y seguras.					
6.- He recibido la capacitación adecuada y tengo bien definidas mis funciones					
7.- La administración informa adecuadamente asuntos relacionados con la sucursal.					
8.- Me siento muy presionado en mi trabajo.					
9.- Mi jefe inmediato me ayuda a resolver los problemas de mi trabajo.					
10.- Mi jefe inmediato valora mis opiniones y sugerencias.					
11.- Mis compañeros tienen una actitud cortés y amable con nuestros clientes.					
12.- Estoy de acuerdo con las políticas de la empresa.					
13.- No tengo ningún problema con mi sueldo y las prestaciones que tengo.					
14.- Recomiendo la tienda a mis familiares y amigos.					
15.- De acuerdo a su percepción en calidad de servicio ¿Cómo podemos mejorar? _____					

Anexo 2. Encuesta a clientes de mercado Soriana Tuxpan.

DISEÑO DE UN MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO AL CLIENTE Y SERVICIO
POSTVENTA EN SORIANA MERCADO S.A DE C.V TUXPAN, VERACRUZ.

ENCUESTA A CLIENTES DE MERCADO SORIANA TUXPAN VER.

GRACIAS por contestar la encuesta, se realiza con la finalidad de saber su opinión y hacer mejoras para su beneficio.

(La encuesta a los clientes de Soriana Mercado se contestó a través de Google Forms) el cual contemplo las siguientes preguntas)

1. Localidad
2. En tu experiencia, la atención del personal es buena.
3. El personal que presta los servicios en la sucursal es amable.
4. El comportamiento del personal te transmite confianza.
5. El modo en que se manejan las quejas y/o sugerencias satisfacen tus expectativas
6. El personal aclara todas tus dudas
7. El personal está disponible para atenderte
8. El tiempo de espera en cajas es rápida.
9. Se te facilita contactar al personal que pueda aclarar tus dudas
10. El personal solucionó su problema de forma rápida
11. El ambiente y decoración de la sucursal es agradable.
12. Los carritos de compra, verificador de precios y señalización de los departamentos estan en buen estado.
13. La organización de los pasillos es la adecuada.
14. Los precios asignados coinciden con los productos.
15. La calidad de los productos es buena.
16. Los precios de los productos de ajusta a tu bolsillo.
17. Con que frecuencia realiza compras en esta sucursal.
18. Cuánto tiempo lleva comprando en mercado Soriana.
19. ¿Cuántas Estrellas le darías a mercado Soriana?
20. Donde compró nuestros productos.
21. Conoce los beneficios que tiene al comprar en mercado Soriana. Marque los que conoce.

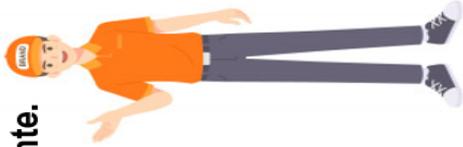


Como recibir a un cliente.

- ✓ Con un saludo y una sonrisa.

Emplea las siguientes frases.

- ✓ Buen día. ¿En qué le podemos servir hoy?
- ✓ Buen día. ¿Encontró lo que buscaba?



Como despedir a un cliente.

- ✓ Con un saludo y una sonrisa.

Emplea las siguientes frases.

- ✓ Esperemos que vuelva pronto.
- ✓ Es un placer haberlo atendido.
- ✓ Gracias por su preferencia.





Usar el equipo necesario de protección.



Usar guantes.



Traje especial.



Usar cubrebocas.



Usar cofia..