



**EDUCACIÓN**  
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



TECNOLÓGICO  
NACIONAL DE MÉXICO

Instituto Tecnológico de Zitácuaro

# INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ZITÁCUARO

DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN

MAESTRÍA EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA

## **“INCREMENTO EN LAS VENTAS A TRAVÉS DEL CUMPLIMIENTO DE LAS VISITAS PROGRAMADAS A LOS CLIENTES EN LAS RUTAS DE DISTRIBUCIÓN DE LA DIVISIÓN ZITÁCUARO EN ESTE 2023”**

T E S I S

PARA OBTENER EL GRADO DE:

MAESTRO EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA

PRESENTA:

**JOSÉ LUIS LUNA TORIJA**

DIRECTORA DE TESIS

**DRA. MARÍA DEL CARMEN CLARA ARCOS ORTEGA**

ZITÁCUARO MICHOACÁN A 25 DE NOVIEMBRE DE 2024

## Carta de Autorización



Instituto Tecnológico de Zitácuaro  
División de Estudios de Posgrado e Investigación

H. Zitácuaro, Mich., 09/Enero/2024

### CARTA DE AUTORIZACIÓN

**MTRO. SAMUEL EFRÉN VIÑAS ALVAREZ**  
**COORDINADOR DE DIVISIÓN DE ESTUDIOS**  
**DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN**  
**PRESENTE**

De acuerdo con los numerales 2.15.4 y 2.15.5 de los Lineamientos para la Operación de los Estudios de Posgrado en el Tecnológico Nacional de México, en donde se establecen los requisitos para la obtención del grado de Maestría; el H. Comité Tutorial del **C. JOSÉ LUIS LUNA TORIJA**, estudiante del programa de **Maestría en Gestión Administrativa**, con número de control: **M21650566**, después de haber realizado la revisión del contenido y formato de tesis **"INCREMENTO EN LAS VENTAS A TRAVÉS DEL CUMPLIMIENTO DE LAS VISITAS PROGRAMADAS A LOS CLIENTES EN LAS RUTAS DE DISTRIBUCIÓN DE LA DIVISIÓN ZITÁCUARO EN ESTE 2023"** emite su consentimiento para continuar con el proceso de obtención de grado académico correspondiente.

Por ese motivo se solicita a usted Autorizar al **C. JOSÉ LUIS LUNA TORIJA** la impresión y reproducción de la tesis *in comento*.

#### ATENTAMENTE

*Excelencia en Educación Tecnológica®*  
*"Hagamos Tecnología Creativa, para ser útil a México"®*

H. Comité Tutorial

Directora de tesis

Dra. María del Carmen Clara Arcos Ortega

Mtro. Manuel Antonio Tovilla Espadas  
Revisor

Mtra. Lilibiana Venegas Michel  
Revisora



Av. Tecnológico #186 Manzanillos C.P.61534 H, Zitácuaro, Mich., Tel. 01 (715) 153-44-45  
e-mail: [dir\\_zitacuaro@tecnm.mx](mailto:dir_zitacuaro@tecnm.mx) | [www.portal.itzitacuaro.edu.mx](http://www.portal.itzitacuaro.edu.mx)



## Autorización de impresión de Tesis



Instituto Tecnológico de Zitácuaro  
División de Estudios de Posgrado e Investigación

H. Zitácuaro, Mich., 11/Enero/2024

### AUTORIZACIÓN DE IMPRESIÓN DE TESIS


**C. JOSE LUIS LUNA TORIJA**  
**CANDIDATO AL GRADO DE MAESTRO EN GESTIÓN ADMINISTRATIVA**  
**NO. DE CONTROL: M21650566**  
**PRESENTE**

Conforme a los numerales 2.15.4 y 2.15.15 de los Lineamientos para la Operación de los Estudios de Posgrado en el Tecnológico Nacional de México (2019) y por recomendación del H. Comité Tutorial, esta División le autoriza imprimir y reproducir la tesis: **"INCREMENTO EN LAS VENTAS A TRAVÉS DEL CUMPLIMIENTO DE LAS VISITAS PROGRAMADAS A LOS CLIENTES EN LAS RUTAS DE DISTRIBUCIÓN DE LA DIVISIÓN ZITÁCUARO EN ESTE 2023"**.

Ruego a Usted dar puntual seguimiento al formato en vigor que, para tal caso, indica las características de diseño que deberá contener tan importante documento.

#### ATENTAMENTE

Excelencia en Educación Tecnológica  
"Hagamos Tecnología Creativa, para ser útil a México" ®

  
**MTRO. SAMUEL EFRÉN VIÑAS ALVAREZ**  
**DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN**  
**INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ZITÁCUARO**



SECRETARÍA DE  
EDUCACIÓN PÚBLICA  
INSTITUTO TECNOLÓGICO  
DE ZITACUARO  
DEPTO. DE DIVISION  
DE ESTUDIOS DE  
POSGRADO E INVESTIGACION



Av. Tecnológico #186 Manzanillos C.P.61534 H, Zitácuaro, Mich., Tel. 01 (715) 153-44-45  
e-mail: dir\_zitacuaro@tecnm.mx tecnm.mx | www.portal.itzitacuaro.edu.mx



## Carta de cesión de derechos



Instituto Tecnológico de Zitácuaro  
División de Estudios de Posgrado e Investigación

### CARTA DE CESIÓN DE DERECHOS

En H. Zitácuaro, Michoacán, a 15 de enero de 2024, el que suscribe, **José Luis Luna Torija**, estudiante del programa de **Maestría en Gestión Administrativa** del Instituto Tecnológico de Zitácuaro, con número de control: **M21650566**, manifiesto que soy autor intelectual de la presente tesis, la cual fue dirigida por Dra. María Del Carmen Clara Arcos Ortega y cedo íntegramente los derechos de trabajo de tesis titulado: **"INCREMENTO EN LAS VENTAS A TRAVÉS DEL CUMPLIMIENTO DE LAS VISITAS PROGRAMADAS A LOS CLIENTES EN LAS RUTAS DE DISTRIBUCIÓN DE LA DIVISIÓN ZITÁCUARO EN ESTE 2023"** al Tecnológico Nacional de México / Instituto Tecnológico de Zitácuaro para su uso con fines académicos y de investigación.

Los usuarios pueden consultar y reproducir el contenido para todos los usos que tengan finalidad académica siempre y cuando sea citada la fuente información.

ATENTAMENTE

José Luis Luna Torija



Av. Tecnológico #186 Manzanillos C.P.61534 H, Zitácuaro, Mich., Tel. 01 (715) 153-44-45  
e-mail: [dir\\_zitacuaro@tecnm.mx](mailto:dir_zitacuaro@tecnm.mx) | [www.portal.itzitacuaro.edu.mx](http://www.portal.itzitacuaro.edu.mx)



## Declaración de originalidad de la Tesis



Instituto Tecnológico de Zitácuaro  
División de Estudios de Posgrado e Investigación

### DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD DE LA TESIS

En H. Zitácuaro, Michoacán, a 15 de enero de 2024, el que suscribe, **José Luis Luna Torija**, estudiante del programa de Maestría en **Gestión Administrativa** del Instituto Tecnológico de Zitácuaro, con número de control: **M21650566**, manifiesto que soy autor intelectual de la presente tesis, la cual fue dirigida por la Dra. Maria Del Carmen Clara Arcos Ortega con nombre: **"INCREMENTO EN LAS VENTAS A TRAVÉS DEL CUMPLIMIENTO DE LAS VISITAS PROGRAMADAS A LOS CLIENTES EN LAS RUTAS DE DISTRIBUCIÓN DE LA DIVISIÓN ZITÁCUARO EN ESTE 2023"**.

Declaro que la tesis es una obra original, que es de mi autoría y que toda la información y materiales extraídos de otras fuentes han sido debidamente referenciados. Que a la obra no ha sido previamente publicada y que, en caso de violación de derechos de autor, me hago responsable y exonero de toda responsabilidad al Instituto Tecnológico de Zitácuaro.

ATENTAMENTE

José Luis Luna Torija



Av. Tecnológico #186 Manzanillos C.P.61534 H, Zitácuaro, Mich., Tel. 01 (715) 153-44-45  
e-mail: [dir\\_zitacuaro@tecnm.mx](mailto:dir_zitacuaro@tecnm.mx) [tecnm.mx](http://tecnm.mx) | [www.portal.itzitacuaro.edu.mx](http://www.portal.itzitacuaro.edu.mx)



### **Dedicatoria**

Dedico esta investigación a mi esposa Mayra y a mis hijos José Luis, Juan Manuel y Miguel Ángel, porque son el motor y el pilar que sostiene a la persona que soy, por todo el apoyo incondicional que en todo momento me proporcionan, el desarrollo de esta tesis se ha logrado gracias a su soporte.

### **Agradecimientos**

Gracias a Dios por estar presente en todo momento y por acompañarme todo lo que realizo.

Gracias al Instituto Tecnológico de Zitácuaro por haber permitido mi desarrollo y formación profesional en dicha institución, gracias a todas las personas que participaron de manera directa o indirecta en este proceso de formación. Gracias a la Dra. María del Carmen Clara Arcos Ortega por todo su profesionalismo, por transmitirme conocimientos, por la orientación y por ayudar a desarrollar esta investigación.

## Índice

Carta de Autorización.....	ii
Autorización de impresión de Tesis.....	iii
Carta de cesión de derechos .....	iv
Declaración de originalidad de la Tesis.....	v
Dedicatoria.....	vi
Agradecimientos .....	vi
Índice de tablas.....	xi
Índice de figuras.....	xiii
Resumen .....	xvii
Palabras Clave: .....	xvii
Abstract.....	xviii
Keywords: .....	xviii
Introducción .....	1
Capítulo I: Racionalidad de la investigación .....	4
Introducción .....	4
1.1 Planteamiento del problema.....	5
Objeto de estudio.....	8
1.2 Antecedentes .....	8
Internacionales .....	8
Nacionales: .....	11
Estatales.....	12
1.3 Justificación.....	13
1.4 Objetivos de la investigación .....	14
Objetivo General.....	15
Objetivos específicos: .....	15
1.5 Pregunta de investigación .....	15

1.6	Hipótesis .....	16
1.6.1	Las variables .....	17
Capítulo II: Marco Referencial.....		19
2.1	Calidad.....	19
2.1.1	Capacidad de Respuesta .....	21
2.1.2	Fiabilidad .....	22
2.1.3	Elementos tangibles.....	22
2.2	Mercadotecnia.....	23
2.2.1	Innovación .....	24
2.2.2	Aspectos Tangibles.....	25
2.1.3	Servicio al Cliente .....	27
2.3	Comunicación .....	29
2.3.1	Referencial.....	30
2.3.3	Interreferencial.....	30
2.3.4	Autorreferencial .....	31
2.4	Capital Humano .....	31
2.4.1	Empatía .....	32
2.4.2	Comunicación .....	32
2.4.3	Actitud.....	33
2.4.4	Formación del personal.....	34
2.5	Comportamiento Organizacional .....	35
2.5.1	Comportamiento Grupal.....	36
2.5.2	Comportamiento Individual.....	37
2.5.3	Cultura Organizacional.....	37
2.6	Finanzas .....	37
2.6.1	Posición Económica.....	38
2.6.2	Posición financiera.....	39



Capítulo III: Metodología .....	40
3.1 Diseño de la Investigación .....	41
3.2 Enfoque de la investigación .....	42
3.3 Sujetos de la investigación.....	42
Criterios de inclusión y exclusión.....	43
3.4 Técnica de recolección de datos.....	44
3.4.1 Validez del instrumento .....	44
3.4.2 Confiabilidad .....	46
3.5 Instrumentos de medición .....	46
3.6 Procedimiento claro y preciso .....	47
3.7 Selección de la muestra.....	48
3.8 Recolección de datos.....	50
3.10 Técnica de procesamiento de datos.....	50
3.11 Herramienta para el procesamiento de datos.....	51
Capítulo IV.: Análisis de Resultados .....	52
4.1 Resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los clientes. ....	52
4.1.1 Variable independiente (Cumplimiento de visitas) .....	59
De los indicadores de calidad.....	59
De los indicadores de mercadotecnia.....	61
De los indicadores de comunicación .....	63
4.1.2 Variable independiente (Incremento en las ventas) .....	66
De los indicadores de capital humano .....	66
De los indicadores de comportamiento organizacional .....	69
De los indicadores de finanzas.....	71
4.2 Resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los vendedores.....	72
4.2.1 Variable independiente (Cumplimiento de visitas) .....	80
De los indicadores de calidad.....	80

De los indicadores de mercadotecnia .....	82
De los indicadores de comunicación .....	83
4.2.2 Variable independiente (Incremento en las ventas) .....	85
De los indicadores de capital humano .....	85
De los indicadores de comportamiento organizacional .....	87
De los indicadores de finanzas .....	92
Discusión de resultados .....	94
Capitulo V: Conclusiones y recomendaciones.....	98
Descripción general: .....	98
Recomendaciones: .....	100
Propuesta: .....	101
Líneas de investigación futura.....	102
Referencias.....	103
Apéndice A .....	111
Apéndice B .....	112
Anexo .....	113

## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b>	<b>Operacionalización de Las Variables</b> .....	17
<b>Tabla 2.</b>	Validez del Instrumento .....	45
<b>Tabla 3.</b>	Criterio de Evaluación de los Instrumentos.....	45
<b>Tabla 4.</b>	Rangos de Interpretación Alfa de Cronbach .....	46
<b>Tabla 5.</b>	Técnica e Instrumentos de Recolección de Datos .....	47
<b>Tabla 6.</b>	Factor de Ponderación por Ítem Clientes.....	52
<b>Tabla 7.</b>	Rango por Ítem Clientes.....	53
<b>Tabla 8.</b>	Porcentaje, Porcentaje Acumulado y Z Score .....	55
<b>Tabla 9.</b>	Tabla de Frecuencias .....	56
<b>Tabla 10.</b>	Medidas de Variabilidad.....	58
<b>Tabla 11.</b>	Factor de Ponderación por Ítem Clientes .....	72
<b>Tabla 12.</b>	Rango por Ítem .....	73
<b>Tabla 13.</b>	Porcentaje, Porcentaje Acumulado y Z Score .....	76
<b>Tabla 14.</b>	Tabla de Frecuencias .....	76
<b>Tabla 15.</b>	Medidas de Variabilidad.....	79
<b>Tabla 16.</b>	Proyectado Anual de Incremento en Ventas .....	111
<b>Tabla 17.</b>	Dimensiones de Acuerdo con Diferentes Autores .....	112
<b>Tabla 18.</b>	Desglose de Dimensiones de Acuerdo con Diferentes Autores .....	112
<b>Tabla 19.</b>	Matriz Teórica de la Calidad .....	113
<b>Tabla 20.</b>	Cuestionario SERVQUAL .....	114
<b>Tabla 21.</b>	Escala Numérica Utilizadas en la Investigación .....	114
<b>Tabla 22.</b>	Instrumento Aplicado a Vendedores .....	115
<b>Tabla 23.</b>	Instrumento Aplicado a Clientes.....	116
<b>Tabla 24.</b>	Validación del Instrumento por Expertos Dra. Maria Del Carmen Clara Arcos Ortega 117	
<b>Tabla 25.</b>	Validación del Instrumento Dra Irna Zukeyt Garduño Jaimes.....	118

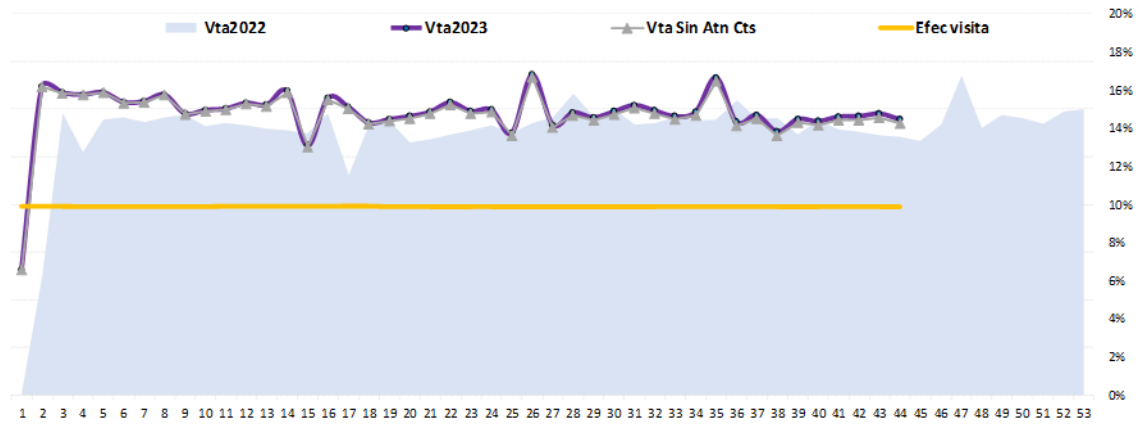
<b>Tabla 26.</b>	Validación del Instrumento MCTE Liliana Venegas Michel.....	119
<b>Tabla 27.</b>	Encuesta para vendedores .....	120
<b>Tabla 28.</b>	Encuesta para clientes.....	133
<b>Tabla 29.</b>	Alfa de Cronbach vendedores.....	145
<b>Tabla 30.</b>	Alfa de Cronbach Clientes .....	146

## Índice de figuras

Figura 1	Llamadas a SATECC Por Tipo .....	7
Figura 2	Los Niveles del Producto .....	27
Figura 3	Aportación de Las Empresas de Servicios Al PIB de Estados Unidos En 2004. ....	28
Figura 4	Sector de Servicios Porcentaje del PIB en Latinoamérica y Otros Países Seleccionados, 2006.....	29
Figura 5	Definiciones de Calidad.....	35
Figura 6	Tamaño de la Muestra de Vendedores.....	49
Figura 7	Tamaño de la Muestra de Clientes .....	49
Figura 8	Tabulaciones de Calificaciones Totales del Instrumento Aplicado a Clientes .....	53
Figura 9	Campana de Gauss .....	54
Figura 10	Gráfico de Dispersión .....	55
Figura 11	Histograma .....	56
Figura 12	Distribución de Datos.....	57
Figura 13	Polígono de Frecuencias .....	57
Figura 14	Ojiva o Curva de Frecuencia Acumulada.....	58
Figura 15	Capacidad de Respuesta.....	59
Figura 16	Capacidad de Respuesta.....	60
Figura 17	Fiabilidad .....	60
Figura 18	Elementos Tangibles .....	61
Figura 19	Elementos Tangibles .....	61
Figura 20	Elementos Tangibles .....	62
Figura 21	Aspectos Tangibles.....	62
Figura 22	Servicio al Cliente .....	63
Figura 23	Referencial .....	63
Figura 24	Referencial .....	64
Figura 25	Interreferencial.....	64

Figura 26	Autoreferencial.....	65
Figura 27	Autoreferencial.....	65
Figura 28	Empatía .....	66
Figura 29	Empatía .....	66
Figura 30	Empatía .....	67
Figura 31	Comunicación .....	67
Figura 32	Actitud.....	68
Figura 33	Formación del Personal .....	68
Figura 34	Comportamiento Grupal.....	69
Figura 35	Comportamiento Grupal.....	69
Figura 36	Comportamiento Individual .....	70
Figura 37	Cultura Organizacional .....	70
Figura 38	Posición Económica.....	71
Figura 39	Posición Financiera.....	71
Figura 40	Tabulaciones de Calificaciones Totales del Instrumento Aplicado a Clientes.....	74
Figura 41	Campana de Gauss .....	74
Figura 42	Gráfica de Dispersión .....	75
Figura 43	Histograma .....	77
Figura 44	Distribución de Datos.....	77
Figura 45	Polígono de Frecuencias .....	78
Figura 46	Ojiva o Curva de Frecuencia Acumulada.....	78
Figura 47	Capacidad de Respuesta.....	80
Figura 48	Fiabilidad .....	80
Figura 49	Elementos Tangibles .....	81
Figura 50	Elementos Tangibles .....	81
Figura 51	Innovación .....	82
Figura 52	Aspectos Tangibles.....	82

Figura 53	Servicio al Cliente .....	83
Figura 54	Referencial .....	83
Figura 55	Interreferencial.....	84
Figura 56	Autorreferencial .....	84
Figura 57	Empatía .....	85
Figura 58	Empatía .....	85
Figura 59	Comunicación .....	86
Figura 60	Actitud.....	86
Figura 61	Formación del Personal .....	87
Figura 62	Comportamiento Grupal.....	87
Figura 63	Comportamiento Grupal.....	88
Figura 64	Comportamiento Grupal.....	88
Figura 65	Comportamiento Individual .....	89
Figura 66	Comportamiento Individual .....	89
Figura 67	Comportamiento Individual .....	90
Figura 68	Cultura Organizacional .....	90
Figura 69	Cultura Organizacional .....	91
Figura 70	Cultura Organizacional .....	91
Figura 71	Posición Económica.....	92
Figura 72	Posición Económica.....	92
Figura 73	Posición Económica.....	93
Figura 74	Posición Financiera.....	93
Figura 75	Correlación: Venta2023 vs Venta sin Atención Clientes.....	95
Figura 76	Gráfico comparativo de ventas 2022 vs 2023.....	96



.....96

Figura 77 Mapeo de territorio División Zitácuaro..... 144

Figura 78 Diagrama causa-efecto..... 147

Figura 79 Acta de nacimiento Escuela rural federal 5 de mayo..... 148



## **Resumen**

Las investigaciones concernientes a la calidad del servicio al cliente son muy bastas y amplias, sin embargo, todo está dirigido a clientes y consumidores de tipo normal, es decir, usuarios de productos como teléfonos, audífonos, etcétera o servicios como la línea telefónica, la energía eléctrica, el sistema de televisión, pero no existen estudios sobre el servicio al cliente detallista o la tiendita de la esquina como comúnmente se conocen. La presente investigación tiene como objetivo “Incrementar las ventas a través del cumplimiento de las visitas programadas a los clientes en las rutas de distribución de la División Zitácuaro en este 2023” en la empresa de panificación Bimbo, en la figura 76 del anexo se observa el mapeo del territorio de la División Zitácuaro. El tipo de investigación es correlacional, con enfoque cuantitativo, para la recolección de datos se utilizaron 2 cuestionarios como instrumentos, uno dirigido a los colaboradores y otro a los clientes de la compañía, ambos con escala de tipo Likert. Se entrevistaron 68 clientes y 55 vendedores de los centros de ventas Zitácuaro y Maravatío, se utilizó el índice de correlación de Pearson con un 95% de correlación lo que permite comprobar la hipótesis planteada indicando que a mayor cumplimiento de visitas a los clientes las ventas se incrementan.

### **Palabras Clave:**

Ventas, Incremento en Ventas, Servicio al cliente, Centros de Ventas, División Zitácuaro, clientes, visitas programadas.

## **Abstract**

The research concerning the quality of customer service is very vast and extensive, however, all this is aimed at customers and consumers of normal type, that is, users of products such as telephones, hearing aids, etc. or services such as telephone line, electric power, television system, but there are no studies on retail customer service or the corner store as they are commonly known. This research aims to "Increase sales through the fulfillment of scheduled visits to customers in the distribution routes of the Zitácuaro Division in this 2023" in the bakery company Bimbo. The type of research is correlational, with a quantitative approach, for the collection of data 2 questionnaires were used as instruments, one aimed at employees and another at the company's customers, both with a Likert scale. 68 customers and 55 salespeople from the Zitácuaro and Maravatío sales centers were interviewed, the Pearson correlation index with a 95% correlation was used, which allows to verify the hypothesis indicated that the greater the fulfillment of visits to customers, sales increase.

### Keywords:

Sales, Increase in Sales, Customer Service, Sales Centers, Zitácuaro Division, customers, scheduled visits.

## Introducción

A nivel global la mayoría de las empresas buscan alinear varias estrategias en miras de tener contentos y satisfechos a los usuarios de sus productos o servicios con el firme objetivo de ser mejores que la competencia en el mercado, también ayuda a verificar que dichas estrategias estén orientadas a encontrar como satisfacer aquello que el cliente quiere o necesita. Los objetivos de las compañías ya no solo son el de fabricar productos que tengan buena percepción del valor o de imagen como tal, sino que ahora quieren que el cliente les vuelva a comprar y para ello se debe lograr una excelente relación con ellos, antes, durante y después de la venta. Para que se cumpla con lo anteriormente mencionado las organizaciones deben tener un público objetivo al cual le pueda garantizar un producto o servicio que provoque la satisfacción del cliente y para ello forman a su personal el cual apoye, asesore y guíe a sus clientes y les facilite el proceso y hacer una experiencia inolvidable.

Empresas como American Express mencionan que el servicio al cliente en la actualidad es un diferenciador y representa una ventaja competitiva para cualquier compañía no importando si es grande, mediana, pequeña o micro, lo importante es saber priorizar sus necesidades. Algunas firmas han realizado estudios para obtener información después de tener una experiencia o instancia de contacto positiva con una corporación más del 70% de los compradores recomendarían el producto o servicio con algún familiar o amigo, esta es la causa por la que las sociedades están cada vez más enfocadas en brindar un excelente servicio al cliente. Por el contrario, si la experiencia o instancia de contacto fue desagradable contará su mala experiencia con amigos y familiares e incluso puede publicarlo en redes sociales convirtiéndolo en un efecto negativo multiplicador.

México coincide con los mismos conceptos del servicio al cliente que han evolucionado en los países de primer mundo como Estados Unidos, Alemania, Inglaterra entre otros, las compañías dentro del territorio nacional cada vez están más convencidas y enfocadas en los clientes, deben desarrollar productos que ayuden a solucionar algún problema y de la misma manera evitar quejas; recibir el servicio por parte de una empresa y que este sea una buena experiencia abre un abanico de oportunidades que permiten desarrollar y hacen crecer cualquier negocio.

En México al igual que en el resto del mundo gracias a los avances en tecnología digital todo se ha vuelto cada vez más personal, las redes sociales, chatbots y la inteligencia artificial han revolucionado el mercado y el consumismo en el mundo. Debido que los comercios deben

ir a la vanguardia para gestionar las relaciones con los clientes de manera más ágil desarrollando herramientas digitales que permitan estar al pendiente y en contacto con los clientes.

El elemento de mayor relevancia para lograr el éxito de las empresas, aún en un mercado en el que cada vez hay más competidores, es la calidad en el servicio al cliente, no importa el giro al que se dedica o si es micro, pequeña o grande. En las organizaciones todas las personas, productos y servicios deben estar orientados al cliente, la alta dirección define los objetivos y guía en cómo lograrlos. A partir de lo anterior el trabajo plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuánto incrementan las ventas a través del cumplimiento de las visitas programadas a los clientes en las rutas de distribución la División Zitácuaro? Entonces, el objetivo de esta investigación es “incrementar las ventas a través del cumplimiento de las visitas programadas a los clientes en las rutas de distribución de la División Zitácuaro en este 2023”

El presente trabajo se realiza dentro de la empresa Bimbo SA de CV en los centros de ventas Zitácuaro y Maravatío donde se detectó que hay incumplimiento en las visitas de acuerdo con el día y horario establecidos para los clientes y es necesario erradicar que los vendedores dejen de visitar a los clientes, aquí comienza el proceso de mejora continua. En la investigación se realizan análisis de algunas herramientas de calidad para ser usadas de manera fácil con los datos que se obtengan de la investigación realizada en la empresa. La hipótesis planteada es “El incremento en las ventas se logra a través del cumplimiento de las visitas programadas a los clientes en las rutas de distribución de la División Zitácuaro en este 2023”, donde el objetivo general es “Incrementar las ventas a través del cumplimiento de las visitas programadas a los clientes en las rutas de distribución de la División Zitácuaro en este 2023”.

Para llevar a cabo este trabajo de investigación se han desarrollado 5 capítulos. En el capítulo I “Racionalidad de la investigación” se hace un análisis de conceptos teóricos de diferentes autores o investigadores que han realizado estudios sobre la calidad del servicio al cliente, así como conceptos que permiten comprender la relación y la importancia del servicio en el éxito de las empresas. Así mismo se recaba la primera información de la firma que manifiesta la presencia de un problema que repite de manera cotidiana y no se ha podido resolver “quejas de los clientes” por la falta de visita de sus vendedores a sus negocios.

En el capítulo II “Marco Referencial” se realiza un análisis de diversos autores que han aprendido de la calidad del servicio al cliente a nivel internacional, nacional y regional y como sus estudios han ayudado a mejorar dicho servicio, todo esto finca las bases para identificar las dimensiones y subdimensiones que se deben estudiar en el presente trabajo de investigación, así mismo ayuda a la identificación de las variables tanto dependiente e independiente y su respectiva operacionalización.

En el capítulo III “Metodología” se mencionan los procedimientos y orden metodológico que van a permitir desarrollar el presente estudio, implicó tener definido el tipo y diseño de la investigación y el cómo aplica en la investigación, así como la operacionalización de variables y las técnicas e instrumentos de recolección de información, para todo ello se muestran las evaluaciones de expertos que determinan la validez de los instrumentos que se aplicaron tanto de clientes como de vendedores atendiendo los criterios de inclusión y exclusión de los sujetos de investigación; para esto se ocupó el Excel y Minitab herramientas estadísticas que ayudan en el procesamiento de datos obtenidos de los instrumentos aplicados.

En el Capítulo IV “Análisis de resultados” se muestran los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a clientes y personal de ventas de los instrumentos, donde se analizan los resultados de cada una de las dimensiones para cada uno de los instrumentos así como a las variables dependiente e independiente, también se muestra si la hipótesis se aceptó o se rechazó en función de un análisis del coeficiente de correlación de Pearson y para finalizar el capítulo se realiza la discusión de resultados mencionando en que está o no está de acuerdo en función de otros investigadores.

Por último, el capítulo V “Conclusiones y recomendaciones” es la parte donde se muestran las conclusiones del trabajo de investigación, así como la realización de algunas propuestas y recomendaciones que se deben seguir para fortalecer el servicio al cliente, la propuesta va alineada tanto al objetivo general como a los objetivos específicos del trabajo de investigación para mantener los puntos fuertes detectados en los resultados de las encuestas aplicadas a clientes y vendedores de la empresa, algunas recomendaciones para atender de acuerdo a los puntos débiles en estas.

## Capítulo I: Racionalidad de la investigación

### Introducción

Bimbo SA de CV nació un 2 de diciembre de 1945, es una empresa que se dedica a la fabricación distribución y venta de pan y sus fundades tuvieron la visión fabricar un pan con altos estándares de calidad y que sea sabroso, con nutrientes y siempre fresco para gustar y llegar así a todos los hogares de México” Grupo Bimbo, (1950). En sus inicios solo fabricaban cuatro tipos de pan: Super pan Bimbo grande y chico, negro y tostado. Actualmente Bimbo SA DE CV es la más grande del mundo en su ramo, la variedad de sus productos asciende a más de 13,000 y tiene presencia en 33 países y su red de distribución es la más importante a nivel mundial, cuenta con más de 3 millones de clientes, más de 54,000 rutas y más de 137,000 personas laborando dentro de su organización.

“La calidad de servicio es la diferencia que existe entre las esperanzas y lo que codician los clientes y sus percepciones en línea de los elementos de la calidad: como lo visualizan, que tan confiable es, que tan rápido atienden y la empatía” (Berry et al, 1993). Debido a que las organizaciones no compiten entre ellas solo de manera local sino ahora la competencia es de manera global, todas las organizaciones tanto grandes como MYPIMES deben realizar un análisis de como gestionan la calidad y al mismo tiempo la enfocan en el servicio al cliente.

Un Sistema orientado a la Gestión de Calidad facilita el poder visualizar las áreas de oportunidad para resolver las necesidades de clientes internos, clientes externos, proveedores o cualquier parte de la cadena de valor. Además, las empresas podrán mejorarán sus procesos, así como disminuirán sus costos. En México es necesario desarrollar sistemas que aseguren la calidad en el servicio al cliente tanto en micronegocios del sector artesanal, en MYPIMES y grandes empresas, permitiendo a estas organizaciones ser más competitivas e incursionar en mercados nacionales, internacionales y globales, para asegurar la continuidad del negocio y por ende permanecer en el tiempo.

Michoacán es un estado con micronegocios artesanales y MYPIMES, donde principalmente se aprovechan los recursos naturales, sin embargo, se deben desarrollar estrategias mercadológicas para la competitividad que siempre deben ir de la mano de la calidad en el servicio al cliente. El Sistema Integral de Financiamiento para el desarrollo de Michoacán (Sí Financia), en 2013 ganó la certificación del sistema de calidad en sus procesos de financiamiento PROFIM, CONMUJER Y PROFIEP, acredita que el Gobierno del estado de tiene la voluntad de optimizar los procesos y servicios que proporciona a los ciudadanos de Michoacán.

Un mecanismo de los más importantes para lograr el éxito en las firmas, en un mercado cada vez más competido y saturado, es la calidad en el servicio al cliente de cualquier organización, independientemente a el giro al que se dedique. Para las organizaciones y sus miembros deben estar orientados tanto sus productos como servicios al cliente y desde la alta dirección se deben definir los objetivos y cómo se van a lograr, es decir, la estrategia a emplear, los recursos a utilizar, cronograma de actividades, monitoreo de resultados, etc. las estrategias siempre deben ir dirigidas a la satisfacción del cliente.

A partir de lo anterior el trabajo plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuánto incrementan las ventas a través del cumplimiento de las visitas programadas a los clientes en las rutas de distribución la División Zitácuaro? el objetivo de esta investigación es analizar las causas que no permiten tener un servicio de calidad al cliente y proponer soluciones que deberán ser implementadas con todo el personal de la organización.

El presente trabajo se realiza dentro de la empresa Bimbo SA de CV en el área de ventas de la División Zitácuaro la cual está conformada por los centros de ventas Zitácuaro y Maravatío, donde se detectó que hay incumplimiento con las visitas de acuerdo con el día y horario establecidos a los clientes; es necesario erradicar que los vendedores dejen de visitarlos, así comienza la mejora continua. En el trabajo se profundizó en las herramientas de calidad, se buscó hacerlas de fácil aplicación con los datos obtenidos de la investigación efectuada en la organización.

## **1.1 Planteamiento del problema**

De acuerdo con Bermúdez (2013) en su libro Investigación en la gestión empresarial la definición de un problema primero es precisar cada una de las partes del problema, de igual manera debe quedar claro la relación que existe entre cada parte, es decir, se debe saber cuál es el problema, así como cada una de sus partes y como están conectados con el problema. De acuerdo con esta definición se puede expresar que actualmente en la empresa Bimbo SA de CV se tiene la problemática que los vendedores están dejando de visitar clientes por lo que se estará buscando las soluciones al este problema, en caso de no atenderse esta problemática la consecuencia que puede tener la compañía lo que afecta tanto los ingresos de la compañía, así como su imagen ante los clientes y consumidores.

En la División Zitácuaro se observó que los vendedores dejan de visitar a los clientes en los días establecidos para el surtido de los productos, por lo cual ésta se tomó como idea de investigación. En Bimbo, el centro de ventas Zitácuaro cuenta con 78 rutas de distribución, 85 vendedores de los cuales 78 son titulares de ruta y 7 son vendedores suplentes, en el centro de

ventas Maravatío tiene 71 rutas con 71 vendedores titulares y 7 suplentes (Cuadro básico, Bimbo SA de CV), el promedio de visitas es de 28 clientes por día en Zitácuaro y de 26 en Maravatío de los cuales el 88% de los clientes se visita 1 vez a la semana, el 10% 2 veces por semana y el 2% 3 veces a la semana (Cuadro de ventas Bimbo SA de CV), de estas visitas se deben obtener los ingresos para cubrir las metas semanales de venta de cada ruta y a su vez de cada centro de ventas.

Bimbo SA de CV cuenta con un código de ética donde se compromete con sus clientes y consumidores, considera que son su razón de existir, por lo cual, todos los productos deben ser fabricados con un alto estándar de calidad y junto con el servicio es el principal compromiso con ellos. Grupo Bimbo (2016)

Para atender lo anterior citado en el código de ética, la organización creó el Sistema de Atención a Clientes y Consumidores (Satecc), el cual sirve para establecer comunicación entre clientes, consumidores, la sociedad en general y la compañía, se utiliza el número 800-910-2030 (Call center en la Ciudad de México) para reportar por parte de los clientes, consumidores y/o público en general en el ámbito de servicio, calidad de productos, frescura, o comentarios diversos y de ahí se canaliza al área o centro de ventas correspondiente para su atención; este número es muy fácil de encontrar, a través de internet, en las envolturas de cualquier producto de la compañía, o en algún vehículo de reparto o utilitario los cuales lo llevan rotulado". Grupo Bimbo (2012).

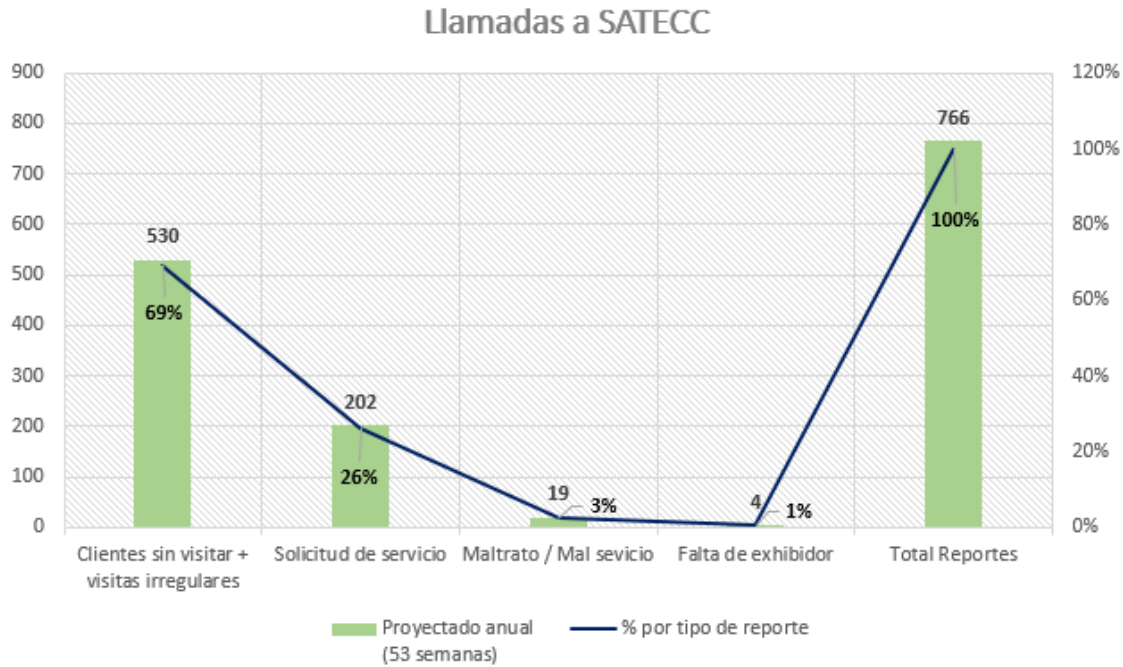
Dentro del Satecc se clasifican los reportes dependiendo de la necesidad del cliente como los siguientes: Falta de exhibidor, maltrato o mal servicio, visitas irregulares, clientes sin visitar, solicitud de servicio, entre otros, el enfoque que se da es a visitas irregulares y clientes sin visitar de lo cual se observa que los reportes se han incrementado, actualmente se tiene un acumulado del año 2021 con 530 reportes de clientes, es decir, hay en promedio mensual 40.77 reportes, es el equivalente en promedio a 10 reportes semanales. (Satecc).

A continuación, en la Figura 1 se muestra un gráfico de Pareto con el tipo, número y porcentaje de llamadas a SATECC.



**Figura 1**

*Llamadas a SATECC Por Tipo*



En la Figura 1, se puede observar que en el periodo de enero a diciembre 2022 se tiene un total de 766 llamadas a SATECC de las cuales 530 son por clientes sin visitar y visitas irregulares, estas representan el 69% de los reportes, por lo tanto, es donde se debe enfocar la investigación, las consecuencias de no corregir esta situación afectaría directamente los ingresos de la compañía, así como también su imagen ante los clientes y consumidores, es importante escuchar las inquietudes de clientes, ya que esto da pauta a mejorar el servicio.

Si se cumplen las visitas a todos los clientes, 10 clientes semanales que aportarían ventas adicionales y se superarían las metas, y por lo tanto tomando en cuenta que la venta promedio por cliente es de \$ 400 se fijarían nuevas metas, obteniendo una ganancia de 1.33% extra para la empresa, es decir, se reciben en promedio 10 clientes semanales que llaman a SATECC por este concepto lo cual generaría un ingreso semanal de 4,000 acumulativo, es decir, en semana 1 se obtienen \$4,000, semana 2 \$8,000, y así sucesivamente hasta llegar a la semana 53 con un ingreso de \$212,000, los cuales sumados al ingreso de las 53 semanas generan un ingreso adicional anual de \$5,724,000.

En la tabla 16 (Apéndice A), se observa que conforme avanza el número de semanas en el año va incrementando el acumulado de reportes por concepto de clientes sin visitar y visitas irregulares de 10 en 10, así como la aportación semanal y acumulada al cierre del año que arroja

un beneficio adicional en ventas de \$5,724,000. A partir de lo anteriormente expresado se puede observar el siguiente problema de investigación: ¿Cuánto incrementan las ventas a través del cumplimiento de las visitas programadas a los clientes en las rutas de distribución la División Zitácuaro en este 2023?

### **Objeto de estudio**

Según Laura Fischer y Jorge Espejo, "definen al vendedor como una persona que realiza acciones para vender algo, es decir, ofrece la propiedad de un bien o de un servicio como intercambio de un precio que se establezca". Sin embargo, cabe mencionar que, los 2 autores consideran al vendedor como "la persona que vive para las ventas y sabe que es un elemento de un equipo dentro de una compañía que vende algún o algunos productos o servicios, donde se le paga por el trabajo realizado" Thompson, I. (2006).

En Bimbo SA de CV, el vendedor es quién da la cara ante los clientes tenderos y consumidores, ejecutan las estrategias comerciales, con el servicio que brindan a los clientes pueden aumentar los volúmenes de ventas así como los beneficios del negocio, sin embargo, tienen la responsabilidad del cumplimiento del servicio al cliente, este es el punto por el cual se considera a los vendedores como una de las figuras que juegan el papel más importante dentro de este estudio de investigación, las consecuencias de no considerarlo son que en primera instancia afecta la reputación de la empresa ante clientes y consumidores, la generación de sobrecostos de distribución, pérdidas económicas y disminución en las ventas.

## **1.2 Antecedentes**

### **Internacionales**

Se analizó a Pincay, et al (2020) en su artículo Gestión de la calidad en el servicio al cliente de las PYMES comercializadoras. Una mirada en Ecuador, donde el objetivo general fue realizar un análisis de la gestión de calidad enfocada al servicio al cliente en las PYMES, utilizando un diseño metodológico cualitativo documental con enfoque descriptivo aplicado a las pequeñas y medianas empresas comercializadoras en Ecuador, teniendo una población de 38 artículos seleccionando 13 estudios con un Proceso estadístico de análisis documental, en el cual llega a la conclusión de que las pequeñas y medianas empresas se instauran como parte fundamental para el crecimiento económico y estas deben tener o hacerse acompañar de procesos que las ayuden a formarse de manera continua y esto les permita tener mejoras de factores internos (actitudes y conocimiento de los empleados); el modelo SERVQUAL (tabla 20 Cuestionario SERVQUAL) es un modelo muy confiable para evaluar la calidad del servicio al

cliente de cualquier empresa independientemente del giro de esta. En los resultados encontró e identificaron las condiciones en que desarrollan sus actividades las PYMES en relación con la gestión de la calidad del servicio al cliente, los resultados muestran datos que indican que este tipo de empresas no tienen sistemas de calidad y por lo mismo también carecen de una evaluación. Para finalizar, los clientes desconocen los objetivos de una buena gestión de la calidad. En función de lo mencionado y partiendo del hecho de que las PYMES tienen el propósito de entregar un servicio o producto, todas sus acciones deben ir encaminadas (Ñaurima, 2015) en gestionar la calidad en el servicio al cliente y no perder de vista las evidencias físicas, fiabilidad, capacidad de respuesta y empatía; es decir, el cliente va a relacionar estos elementos de acuerdo con su percepción del producto o servicio que se le entregó y si es de calidad, y también evalúa las propiedades físicas, y emite un juicio sobre el valor que se obtiene por el precio que paga.

Se estudio a Morales, et al (2019) en su artículo de qué manera el servicio al cliente influye en las organizaciones. Además, se realizó un análisis exploratorio que le dejó ver y conocer datos que unidos con una investigación realizada en la consulta de libros, revistas científicas, documentos de la web que se encuentran citadas en las diferentes referencias bibliográficas, en la investigación llega a la conclusión de que el servicio al cliente es de varios años a la fecha la estrategia de mayor relevancia para todas las compañías, permite competir en el mercado y dar continuidad a sus operaciones y desde luego lograr la trascendencia en el mercado en el que participan. En los resultados se puede ver de manera muy clara como el servicio ha evolucionado. Es fácil confundir tanto empresas como clientes la atención con el servicio ya que está relacionada con el trato que proporciona cuando se entra en contacto con él, en este hay elementos como la comunicación, empatía y asertividad. Por su parte, el servicio es todo lo que se tiene que hacer para lograr que el cliente quede satisfecho, es decir, que el servicio no solo se trata de ser amable, sino es servir de manera efectiva.

Examinando a Rodríguez, et al (2019) en diferentes artículos que tienen que ver con Mejora Continua del Servicio al Cliente Mediante ServQual y Red de Petri en un Restaurante de Santa Marta, Colombia donde se tiene como objetivo general lograr medir la calidad del servicio. Este procedimiento se complementa con otros métodos de medición con la finalidad de evaluar la capacidad de respuesta cuando se está prestando un servicio, ocupó un diseño metodológico de la mejora continua, la evaluación la obtuvo realizando encuestas de satisfacción del cliente. Se hizo la validación experimental del diseño en un sistema para simular en la red de Petri, mediante Visual Basic.

La metodología aplicada en esta investigación fue de tipo descriptivo, explicativo y correlacional, ayuda a especificar cada una de las variables que se van a estudiar. Para aplicar los instrumentos se desarrollaron las encuestas del modelo ServQual, una vez definido el tamaño de la muestra, se toman las estadísticas de acuerdo con la cantidad de clientes que en promedio visitan al restaurante un fin de semana por un mes. El dato lo proporcionó el administrador del restaurante, indica que son 440 clientes. En conclusión, este estudio permitió evaluar la calidad en relación con prestar un servicio y como este influye en la satisfacción de los clientes, y con esto se gana su fidelización y le permite permanecer en el mercado a la organización a través del tiempo.

Azcarate (2018), et al en su monografía se enfoca en estudiar los elementos o Dimensiones que tienen una relación directa con el Servicio al Cliente como aplica en las Empresas Promotoras de Salud (EPS) de Colombia, toma como referencia los requerimientos de la población afiliada y normas legales vigentes en estas poblaciones, el objetivo principal de este estudio es mejorar las condiciones de salud y proporcionar servicios integrales que satisfagan las necesidades del usuario. Se tiene evidencia que de las EPS y la creación de la Ley 100/93 generó un aumento en las quejas por mala calidad en la atención y en la prestación de servicios de salud, hay usuarios que se quejan por falta de cobertura, mencionan que el personal administrativo comete muchos errores en los procesos internos de las entidades, existen muchas causas que desembocan en reclamos y quejas por parte de los clientes que es este caso son los afiliados, ha generado que se pase del informe de peticiones, quejas y reclamos de las EPS (PQRS). Una de las principales causas de la mala calidad de los servicios, es que hay barreras de acceso y de comunicación por parte de las entidades hacia el cliente, no hay evidencia de que se esté gestionando el riesgo, esto para poder enfocar los esfuerzos en prevención en lugar de estar corrigiendo errores sobre la marcha o improvisando los servicios por la falta de planeación.

Espinoza (2019), en su tesis El comportamiento organizacional y la atención al cliente del mercado virgen de las mercedes de la ciudad de Juliaca, Perú en 2018, el objetivo es encontrar la relación que existe entre el comportamiento organizacional y como se atiende al cliente en el Mercado las Mercedes periodo 2018. En este estudio de investigación se plantearon 2 métodos: descriptivo y deductivo. La investigación de tipo correlacional con el objetivo de encontrar la relación entre dos variables. El enfoque es cuantitativo, es decir, está basado datos numéricos de sus dimensiones. Su hizo uso de la técnica de la encuesta para aplicar un cuestionario. Los resultados arrojaron el coeficiente de correlación entre las variables es de grado positiva media, por lo tanto la correlación entre estas es regular.

Vizer (2009), en su artículo Dimensiones de la comunicación y de la información: la doble faz de la realidad social 28 (55) hay una inquietud del autor por analizar la problemática teórico-epistemológicos de asociación entre teoría social y la construcción de teoría de la comunicación. El problema fue atendido de manera inicial por Vizer en 2003 analizando la comunicación, sentido y realidad (Editorial La Crujía, Buenos Aires). El tema lo vuelve a tratar en su siguiente libro, Investiga la comunicación: Estrategias de intervención y socio análisis (Editorial La Crujía, Buenos Aires).

Montenegro (2013), en su artículo “La importancia del análisis de la trayectoria empresarial” estudia 2 dimensiones: posición económica y financiera en las empresas de Ecuador, está desarrollando cada vez más el sector productivo y cada vez evoluciona el desarrollo y crecimiento económico, se debe a la diversificación de actividades de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) las cuales dependen de la economía del país, lo preocupante es que en 5 años desaparecen, un 70% de estas empresas muere en tres años y solo el 10% es un porcentaje muy bajo logra el éxito los cinco años. Lo que provoca la falta de interrelación con todos los ejecutivos de las organizaciones, los directivos comerciales y financieros principalmente, afectando fuertemente la liquidez de las compañías lo que desemboca en la quiebra.

### **Nacionales:**

Se estudió a Flores, et al (2020) en su artículo Análisis de la relación de la calidad en el servicio y lealtad del cliente de los restaurantes de la ciudad de Ensenada, la finalidad de la investigación es generar a empresarios y trabajadores los datos que ayuden a fortalecer a compañías y desde luego también ayuda a desarrollar estrategias para mejorar las relaciones de éxito que perduren en el tiempo con sus clientes. El enfoque de estudio es cuantitativo, su alcance es descriptivo-correlacional y su tipo de diseño es no experimental transaccional. Para recabar datos ocupó la técnica del cuestionario de 20 preguntas donde analiza 7 variables que tienen relación con la Calidad y con servicio al cliente.

Guatzozón (2020), et al en su artículo Calidad en el servicio en micronegocios del sector artesanal de madera en una comisaría de Mérida, México el objetivo general es realizar la implementación de la Calidad en el servicio en micronegocios del sector artesanal de madera en una comisaría de Mérida, México. Se realiza un análisis de micronegocios de artesanías de madera en una comisaría de Mérida, Yucatán. Se uso la metodología con enfoque cuantitativo, no experimental, de corte transversal y descriptiva, definiendo lo que esperan y como lo percibe el cliente en función de la calidad en el servicio cuya población fue de diez micronegocios. Los

resultados obtenidos generan propuestas para diseñar estrategias que ayuden a mejorar la calidad del servicio y facilite a la empresa a permanecer durante el tiempo. Se observa que el cliente percibe el servicio destacando el uso de modelos en varias dimensiones, está basado en indicadores de tipo externo, donde se analizan las diferentes dimensiones como la tangibilidad, atención al usuario, fiabilidad, seguridad, capacidad de respuesta.

Flores (2020), et al en su artículo análisis de la relación de la calidad en el servicio y la lealtad del cliente en restaurantes de la Ciudad de Ensenada, busca determinar la relación entre la calidad en el servicio y la lealtad del cliente de los restaurantes de la ciudad de Ensenada. El enfoque de estudio es cuantitativo, su alcance es descriptivo-correlacional y su tipo de diseño es no experimental transaccional. Para obtener información realizó un cuestionario que consta de 20 preguntas aplicados a 7 variables, de estas, 5 son para determinar la calidad en el servicio. Consideraron 2 variables enfocadas con la lealtad del cliente. La confiabilidad del cuestionario fue de 0.944 de Alfa de Cronbach. Se hizo una muestra probabilística por estratos o racimos. La variable de calidad es la que mayor relación sobre la lealtad del cliente fue la de empatía. Para concluir se considera que la calidad en el servicio al cliente tiene mucha relación con la intención de los clientes a ser leales y es importante crear estrategias por parte de quien presta servicio y que permitan la mejora en el servicio.

## **Estatales**

Almanza, et al (2022), en su artículo Diseño de estrategias mercadológicas para la competitividad de las PyMEs de Lázaro Cárdenas Michoacán, busca encontrar estrategias para que las Pequeñas y medianas empresas de Lázaro Cárdenas Michoacán sean más competitivas, en México el 99.8% de las empresas son micro (75.4%), pequeñas (13.5%), medianas (11.1%) y estas generan más del 50% de los empleos a nivel nacional (INEGI, 2020). Para (Fisher & Espejo, 2016) las estrategias de mercadotecnia incluyen seleccionar, analizar el mercado y el estudiar las personas a las que quieren llegar, y no perder de vista una estrategia mercadológica que los satisfaga. El estudio se realizó en las PYMES del sector abarrotero y es de tipo correlacional. El 56.13% de las personas entrevistadas tiene algún conocimiento de mercadotecnia, un 75.72% conoce su mercado y un 28.72% aplica estrategias mercadológicas en su negocio y un 39.16% usa las redes sociales para la venta de sus productos y al 48.81% se tiene problemas para usar el equipo de cómputo.

Rodríguez (2019), et al en su artículo la calidad en el servicio del OOAPAS de Morelia Michoacán, el objetivo es encontrar factores que ayuden a lograr la calidad en el servicio del OOAPAS de Morelia, Michoacán. Para empezar, se definió el problema realizando una revisión

y consulta de la literatura existente, se contó con el apoyo del STAOOAPAS adherido a la C.R.O.C., a este le es relevante encontrar las bases internas que todas las compañías deben tener para desarrollar un servicio de calidad a todos los ciudadanos, se tomó en cuenta la estructura de un OOA, ayudó a medir el alcance de estudio, hipótesis y las variables, la investigación es de tipo cuantitativa, no experimental, transeccional correlacional con análisis de causas, se desarrolló un instrumento de medición que consta de 31 preguntas, se aplicó a 252 trabajadores, se usó la estadística descriptiva la cual ayudó a obtener, ordenar, analizar y representar datos mediante el paquete Statistical Pack Social Science y la operacionalización de las variables, se obtuvieron los resultados y conclusiones, la hipótesis planteada fue aceptada, se hayó más aceptación de los procesos organizacionales (variable independiente) con la variable dependiente calidad en el servicio.

Villa (2020), et al en su artículo Aprendizaje organizacional y satisfacción del turista en Michoacán cuyo objetivo es encontrar el conocimiento para empresas de servicios turísticos y ayudar significativamente en sus procesos que tienen relación con capital humano y el crecimiento de la empresa. El objeto de esta investigación es la satisfacción del cliente. El estudio es de tipo cualitativo y documental. La investigación es documental la cual busca identificar la satisfacción del cliente enfocado en el aprendizaje de los miembros de la organización, que en este estudio es el turista. Los hallazgos que se encontraron fueron que existen estudios empíricos que contribuyen al aprendizaje en las empresas y este es muy relevante en la satisfacción del turista y la competitividad del turismo en México y en el mundo.

### **1.3 Justificación**

En cualquier trabajo de investigación es importante conocer qué es y cómo se define la justificación de un trabajo de investigación, de acuerdo con Hernández, et al (2014), no basta solo con tener los objetivos y las preguntas de investigación, también se necesita realizar la justificación del estudio exponiendo las razones del porque hay que realizarlo. Casi todos los trabajos de investigación se realizan con un propósito definido, debe ser muy significativo para que se justifique se lleve a cabo. Además, se deben explicar los beneficios que se derivarán de esta investigación.

Debido a que un gran porcentaje de las organizaciones presentan fallas en la calidad en el servicio al cliente, en algunas tal vez menos o más grave que en otras, y dependen de su personal que son la cara de la empresa ante los clientes, es de gran preocupación por parte de las compañías y de especial interés conocer cuáles son los motivos más habituales por los que una persona contratada para dar un servicio, no lo proporciona con la calidad requerida, y de ahí

partir para adoptar las medidas que ayuden a prevenir las causas que originan esta situación y lograr la consolidación del servicio al cliente, lo que sin duda generará incremento en las ventas.

La presente investigación surge de la necesidad de estudiar las fallas en la calidad de servicio al cliente en Bimbo SA de CV División Zitácuaro, con el propósito de identificar las diferentes causas y motivos para dejar de visitar clientes por parte de los vendedores, tal como se percibe en los registros de las llamadas al Sistema de Atención a Clientes y Consumidores, así como las estrategias de prevención que deberán adoptar las compañías para corregir esta desviación. La investigación busca proporcionar información que será útil para las organizaciones para mejorar la calidad en el servicio al cliente y encontrar los mecanismos que van a ayudar a mejorarlo, así como las maneras de prevenir futuras fallas.

En el presente protocolo de investigación se identifica el siguiente tema de investigación: Incremento de ventas a través del cumplimiento de las visitas programadas a los clientes en las rutas de distribución de la División Zitácuaro en 2023. Actualmente se tiene el problema que los vendedores están incumpliendo con las visitas programadas a los clientes de sus rutas de distribución, por lo cual, se realiza la presente investigación tomando como población de estudio a vendedores y supervisores de la División Zitácuaro en los Centros de Ventas Zitácuaro y Maravatío con duración de 24 meses, es decir, el estudio se terminará en el año 2023.

El trabajo se puede usar como parte de una metodológica, debido a que puede servir para futuras investigaciones que utilizarán metodologías compatibles, esto permitiría realizar análisis y evaluaciones de la calidad en el servicio al cliente que servirían para la prevenir y erradicar las fallas en el servicio.

#### **1.4 Objetivos de la investigación**

Los objetivos se representan en términos de conductas observables. Los objetivos indican a dónde se quiere llegar con la investigación, las metas reales conseguidas deben estar alineados con los objetivos propuestos Baena (2017). Los objetivos son las metas que se deben cumplir con el trabajo de investigación, estos tienen diversas características que corresponden para tomar en cuenta a la hora de redactarlos.

La viabilidad: significa que los objetivos pueden llevarse a cabo, que no existan limitaciones para su realización tales como fuentes documentales, accesibilidad, tiempo, recursos económicos o humanos. Los objetivos deben redactarse con verbos en infinitivo, estos deben ser evaluables, es importante sean lo más objetivos posibles y se deben evitar verbos subjetivos como conocer o saber, por lo cual para la elaboración de los objetivos del presente trabajo de investigación se empleó la taxonomía de Bloom, también debe existir relación con la



pregunta de investigación, para lo cual se aplicó la metodología de la elaboración de una matriz operacional. Partiendo de lo anteriormente mencionado se elaboran tanto el objetivo general y específicos para el presente trabajo de investigación.

### **Objetivo General.**

Incrementar las ventas a través del cumplimiento de las visitas programadas a los clientes en las rutas de distribución de la División Zitácuaro en este 2023.

### **Objetivos específicos:**

1) Diseñar la figura de vendedor maestro para entrenamiento a personal de nuevo ingreso a la organización, para lograr que todo el personal que ingrese a la organización en el área de ventas sea entrenado de manera estandarizada por esta figura, reforzando los conceptos de calidad en el servicio al cliente de la esquina.

2) Implementar la capacitación y entrenamiento de vendedores de nuevo ingreso a través del vendedor maestro, para reforzar los conceptos de servicio y atención a todas las visitas programadas a los clientes.

3) Certificar vendedores de nuevo ingreso a través de un supervisor de ventas maestro que vigile el entrenamiento para asegurar que el nuevo vendedor domina todos los aspectos técnicos de la operación para atender un cliente, así como también todos los aspectos de calidad.

4) Analizar resultados para medir el desempeño vendedores entrenados por el vendedor maestro y certificados por el supervisor maestro en apego a lineamientos y políticas de atención al cliente.

## **1.5 Pregunta de investigación**

Realizar la pregunta de investigación es la parte más importante en una investigación. Esta se plantea derivado de la idea de investigación, se debe basar en la teoría del fenómeno de interés, revisión todos los estudios ya realizados, entrevistas gente experta y que domine el tema, entre muchas más Galarza (2016). Las preguntas de investigación son sumamente importantes, son las que guían y orientan el estudio, es la información que se quiere obtener a lo largo de toda

la investigación, necesitan plantearse independientemente si el trabajo es una tesis, tesina o monografía.

Las preguntas de investigación deben tener las siguientes características: pregunta general y preguntas específicas, requieren estar en relación con el problema de investigación, ser viables, es decir, las preguntas deben ser susceptibles para ser respondidas, necesitan no presentar limitaciones de ningún tipo, es decir, que no tenga fuentes suficientes para poder contestarlas, o económicas entre otras. Adicional a las características de la pregunta de investigación es que no debe ser dicotómicas, se debe comenzar con un pronombre interrogativo, debe indicar qué se va a investigar, población y lugar de estudio.

Partiendo de los conceptos mencionados, para este estudio de investigación se plantean varias preguntas u oraciones tópicas: ¿Cuánto incrementan las ventas a través del cumplimiento de las visitas programadas a los clientes en nuestras rutas de distribución de la División Zitácuaro en este 2023?

¿Qué factores pueden potenciar el incremento de ventas a través de que se logren las visitas programadas a los clientes de la División Zitácuaro en este 2023?

¿Cuál es el indicador que permite identificar la oportunidad para lograr que se cumplan las visitas programadas de los clientes de la División Zitácuaro en este 2023 y con ello incrementar las ventas?

¿Cuáles son los principales factores por los que los vendedores no cumplen con las vistas programadas a sus clientes lo que provoca una disminución en las ventas?

¿Qué efecto producirá la implementación de una propuesta de compactación de rutas y de un modelo de preventa para lograr que se cumpla con las visitas programadas a los clientes incrementando así las ventas?

Después de revisar y analizar cada una de estas oraciones, se llega a la conclusión de que la pregunta de investigación es ¿Cuánto incrementan las ventas a través del cumplimiento de las visitas programadas a los clientes en las rutas de distribución la División Zitácuaro en 2023?

## **1.6 Hipótesis**

La definición de hipótesis se puede mencionar como una frase o enunciado que relaciona dos o más variables y sirvan para dar los pasos a seguir en el levantamiento de datos con la finalidad de comprobar y analizar lo que el investigador busca en ellas Bautista (2009). Es la guía que le ayuda al investigador en lo que debe hacer, son respuestas que se generan de manera provisional a la o las preguntas de investigación. La prueba de una hipótesis impacta en el

conocimiento disponible y este se puede modificar y, por lo mismo, puede emerger nuevas hipótesis (Davis, 2008 e Iversen, 2003). La hipótesis debe redactarse en forma afirmativa, puede tener diferentes alcances: exploratorio, descriptivo, correlacional y explicativo o causal. En el caso de estudio se ocupa la hipótesis correlacional debido a que hay relación entre la variable dependiente y la variable independiente.

En función de lo anteriormente mencionado, se está definiendo como hipótesis para el trabajo de investigación:

El incremento en las ventas se logra a través del cumplimiento de las visitas programadas a los clientes en las rutas de distribución de la División Zitácuaro en este 2023.

Bimbo SA de CV es una empresa que fabrica, vende y distribuye productos alimenticios, debido a esto, la compañía, así como sus colaboradores deben tener la convicción de dar un servicio de calidad al cliente, este último está directamente relacionado con el incremento en las ventas de la organización, para ello Bimbo presume de contar con un sistema de distribución de los más importantes del mundo, tiene amplia cobertura en el mercado, lo cual le permite visitar a todos sus clientes tan solo en una semana y con eso tener el producto y a la mano de sus clientes y consumidores para comprarlos y consumirlos.

### **1.6.1 Las variables**

Las variables normalmente se usan en las matemáticas, sin embargo, también puede usarse en las ciencias sociales. Es la propiedad de un objeto o fenómeno que puede variar a través del tiempo Cauas (2015), es decir, todo lo que sucede, todo lo que lo provoca, todos los fenómenos, todas las propiedades y características que pueden cambiar de manera cualitativa o cuantitativa se llaman variables. Puntualizando con esta definición y en función de la hipótesis elaborada en el presente trabajo de investigación se definen las variables de la siguiente manera:

#### **Tabla 1.**

#### ***Operacionalización de Las Variables***

X1: Variable Independiente	Y1: Variable Dependiente
X1: CUMPLIMIENTO DE VISITAS	Y1: INCREMENTO EN VENTAS
<b>Indicadores:</b>	<b>Indicadores:</b>
<b>X1: Calidad</b> X.1.1 Capacidad de respuesta X.1.2 Fiabilidad X.1.3 Elementos tangibles <b>X.2: Mercadotecnia</b> X.2.1 Innovación X.2.2 Aspectos tangibles X.2.3 Servicio al cliente <b>X.3 Comunicación</b> X.3.1 Referencial X.3.2 <u>Interreferencial</u> X.3.3 <u>Autoreferencial</u>	<b>Y.1 Capital Humano</b> Y.1.1 Empatía Y.1.2 Comunicación Y.1.3 Actitud Y.1.4 Formación del personal <b>Y.2 Comportamiento Organizacional</b> Y.2.1 Comportamiento grupal Y.2.2 Comportamiento individual Y.2.3 Cultura Organizacional <b>Y.3 Administración</b> Y.3.1 Posición económica Y.3.2 Posición financiera

En la tabla 1 se puede observar a X1 como variable independiente que son el cumplimiento de las visitas a los clientes y para ello de acuerdo con los autores que han estudiado la calidad del servicio al cliente se atienden dimensiones de Calidad y subdimensiones de capacidad de respuesta, fiabilidad y elementos tangibles, Mercadotecnia con las subdimensiones de innovación, aspectos tangibles y servicio al cliente, Comunicación y sus subdimensiones comunicación referencial, comunicación interreferencial y comunicación autoreferencial. También se puede ver a la variable Y1 incremento en las ventas con las dimensiones de Capital Humano y sus subdimensiones de empatía, comunicación y actitud, Comportamiento Organizacional y sus subdimensiones de comportamiento grupal, comportamiento individual y cultura organizacional y la dimensión de Administración con sus subdimensiones de posición económica y posición financiera. La fórmula que ayuda a medir el cumplimiento de las visitas a los clientes es lo que resulta de dividir el número de clientes visitados entre el número de clientes por visitar, o dicho de otra manera la efectividad de visita.

$$\text{Efectividad de visita} = \text{Clientes por visitar} / \text{Clientes visitados}$$

## Capítulo II: Marco Referencial

El marco referencial contiene una revisión de trabajos previos realizados dentro del contexto del problema a investigar, analizados por el autor de una manera objetiva. Además de presentar la vista teórica, sus conceptos y términos que tengan una relación con la investigación. Según Chavez (2007), la revisión bibliográfica es tener el sustento y toda la construcción de la teoría necesaria de la investigación, esto ayuda a generar los cuestionarios para realizar la medición respectiva de las variables en consideración.

Con el paso del tiempo todas las organizaciones han ido evolucionando sobre la manera en cómo atender o dar servicio al cliente, es o debe ser de alta relevancia para todas las compañías, no solo es un diferencial competitivo, sino que una mala experiencia por parte de un cliente puede afectar negativamente tanto la imagen como los ingresos de una compañía. El estudio se enfoca en:

### **Variable X:**

La calidad: Capacidad de respuesta, fiabilidad y elementos tangibles.

Mercadotecnia: Innovación, aspectos tangibles, y servicio al cliente.

Comunicación: Referencial, interreferencial y autorreferencial.

### **Variable Y:**

Capital humano: Empatía, comunicación, actitud, formación del personal.

Comportamiento Organizacional: comportamiento grupal, comportamiento individual y cultura organizacional.

Administración: Posición económica y posición financiera.

## **2.1 Calidad**

La gestión de calidad ayuda a desarrollar la competitividad de cualquier negocio que permite ver a la empresa como un complejo donde existen los procesos y estos a su vez se encuentran interrelacionados donde la finalidad es, dar a los clientes y consumidores lo que necesitan, Parma, et al (2018). La gestión de la calidad a lo largo de la historia la han estudiado diferentes autores y estos la definen como un instrumento más que necesario para lograr mejoras de manera continua en todos los procesos: planear, controlar, asegurar y mejorar la calidad en cualquier compañía u organización (Goetsch & Davis, 2014). La gestión de calidad es cada vez más importante para cualquier compañía, es necesaria para poder enfrentar cualquier reto.

Deming (1986) menciona que la calidad tiene que ver con convertir lo que necesita y lo que espera el cliente de manera que se pueda cuantificar y medir, esto permite diseñar y desarrollar productos que el cliente está dispuesto a pagar, y con esto conseguir su satisfacción; y en función de esta definición la calidad solo se mide desde la óptica del cliente. Juran (1961) define la calidad como la falta de deficiencias que suelen pasar como entregas con tiempos de retraso, deficiencia en la prestación de servicios, errores de facturación, contratos de ventas cancelados. Crosby (1994) dice que la calidad es cumplir con los requerimientos, en donde debe existir la prevención, lograr siempre cero defectos y la manera de medirlo es el precio de no cumplir, su mayor aportación fue incluir la dimensión humana a la gestión de la calidad.

Ishikawa (1997) dice que la calidad total es lograr un producto barato, que tenga utilidad y logre la satisfacción del consumidor, la calidad es igual a la satisfacción del consumidor; este autor es quien incluye el análisis científico de las causas. Para Vásquez et al. (2016), la calidad debe ser vista con enfoque en la producción. La calidad objetiva tiene como objetivo lograr la eficiencia y por lo mismo debe haber actividades que ayuden a ser estandarizadas (control estadístico de la calidad). De la misma manera, Vásquez et al. Dicen que la calidad subjetiva es o debe ser como una visión externa, la calidad se obtiene a través de determinar y cumplir con las necesidades, lo que quieren y lo que esperan los clientes.

Toda empresa sea grande, pequeña o micro para tener éxito debe implementar e incorporar los elementos de calidad en todas sus actividades y procesos, productos y servicios. Tener errores en la Gestión de la calidad es natural, sin embargo, es importante estar preparado para implementar las acciones correctivas de manera ágil, si estos se presentan de manera repetitiva y recurrente y no se corrigen podría poner en serios problemas a cualquier organización, incluso en riesgo de quiebra.

Macias (2011) menciona que: El grupo de investigación GIDEUT ha desarrollado una investigación financiada por la Universidad del Tolima, donde analiza el cómo se percibe la calidad de un producto o servicio por parte de los clientes, este estudio se realizó en la ciudad de Ibagué” donde el objetivo fue diseñar un modelo que ayude a gestionar la calidad en el servicio al cliente, para ello debían conocer la percepción del cliente y los modelos de servicio de las empresas que fueron el objeto de estudio. Para lograrlo se incluyeron temas de servicio desde la Gerencia del servicio y de la calidad, se incluyen ítems para realizar la justificación del problema, objetivo general y metodología para su desarrollo.

Después se analizan los marcos teóricos del servicio y de la calidad; se abordan temas como el momento de verdad, triángulo del servicio, y sistema del servicio, esto abarcando 4 temas: la calidad, su gestión, sus sistemas y las normas ISO 9000 en las compañías. En otras

palabras, el autor habla sobre como la Calidad, Gestión de la Calidad, los sistemas de Calidad y Normas de calidad son fundamentales para cualquier actividad sea manufacturera o de servicios, de hecho, la Calidad es indispensables para poder atender, desarrollar y mantener a los clientes de una compañía, estos pueden ser internos o externos (tabla 19 Matriz Teórica de la Calidad del anexo).

### **2.1.1 Capacidad de Respuesta**

La calidad en el servicio a los clientes se refiere a la forma en que las empresas logran medir y evaluar el servicio, sin embargo, la tarea es compleja y sin duda es esencial. De manera tradicional siempre han existido los problemas entre los que dan un servicio y los que lo reciben, muchas de las ocasiones los clientes se sienten ofendidos o afectados si es que por parte de los representantes de las empresas los tratan mal o incumplen con la promesa de servicio.

Denton (1991) en su libro “Calidad en el servicio a los clientes” habla de la capacidad de respuesta al cliente que, las empresas cometen errores que irritan a la gente y esto tiene que ver con un mal servicio. A la mayoría de los clientes si el servicio es bueno no les importan se les llega tarde. A nadie le gusta hacer cola y esperar que le atiendan. Por lo mismo cualquier organización han descubierto la importancia de ser sensibles y tener una capacidad de respuesta muy ágil ante los clientes, y las han incluido a su servicio, esto les permite sentir seguridad que garantiza la satisfacción del cliente. El servicio se tiene que medir para saber si hay voluntad de la organización mejorar su producto o servicio. En la actualidad existe la garantía sobre los productos o servicios y cada vez genera más exigencias para las compañías, y al mismo tiempo quedan expuestas en caso de no respaldar sus promesas. Las empresas que logran tener buena capacidad de respuesta consiguen la lealtad y clientes satisfechos, y es lo mejor que le puede pasar a cualquier empresa.

Causado-Rodríguez (2019), en su artículo Mejora Continua del Servicio al Cliente Mediante ServQual y Red de Petri en un Restaurante de Santa Marta, Colombia utiliza el Método ServQual en el servicio de restaurantes para poder medir la calidad del servicio, tiene como objetivo desarrollar un diagnóstico de la capacidad de respuesta, cuando se otorga un servicio en el sector restaurantero. La mejora continua se midió realizando encuestas que miden la satisfacción del cliente. También llevaron registro del tiempo que tardan en levantar pedidos, tiempo de preparación, domicilios y llegadas de clientes, después se aprobó un diseño para simular en redes de Petri, ocupando el programa Visual Basic. Los resultados dieron pauta para lograr la mejora en los procesos, ayudó a realizar recomendaciones como: incrementar el personal del restaurante para lograr atender a más cantidad de clientes.

### **2.1.2 Fiabilidad**

“Formalidad”, toda organización que presta servicios debe contar con la particularidad de garantizar la satisfacción del cliente. Para los clientes la fiabilidad o formalidad no debe ser solo palabras y debido a eso quieren ser garantizados, además esto bien ejecutado fortalece la imagen de cualquier compañía, la garantía es una gran responsabilidad que no todas las empresas asumen con la importancia que se requiere o que los clientes exigen. Morocho (2018), en su tesis Calidad de servicio y satisfacción del cliente de la empresa Alpecorp S.A. el objetivo de la investigación es establecer la relación que existe entre calidad de servicio y satisfacción del cliente en la empresa Alpecorp SA. 2018. Su investigación fue de tipo correlacional, el diseño no experimental transversal, la información fue obtenida a través de las encuestas: en la variable de calidad se usó el modelo SERVQUAL, analizando 5 dimensiones: Fiabilidad, Sensibilidad, Seguridad, Empatía y Elementos Tangibles y para la variable satisfacción se usó el instrumento elaborado por Agustín Alexander Mejías-Acostal, Sergey Manrique-Chirkoval, (2011), analiza 5 dimensiones: calidad funcional percibida por los clientes, calidad técnica, el valor que perciben los clientes, confianza y expectativas.

La información que arrojan los resultados que proporcionaron los clientes en los instrumentos en cuanto al servicio el cliente, el 56.5% tiene un contrato de servicio y el 43.5% no existe contrato alguno. Para las solicitudes de servicio del cliente, Lima genera la mayoría de las solicitudes con el 66.7%, las provincias solo el 15.9% y para ambas 17.4%. Se puede ver el tiempo de atención, que el 8.7% se atiende en menos de 1 año, el 49.3% lo tienen de 1 a 5 años, el 26.1% lo toma de 6 a 10 años, el 11.6%, recibe el servicio de 11 a 15 años, y el 4.3% recibe el servicio de 16 a 20 años. La aportación principal es aportar al objetivo general identificando una correlación positiva moderada entre ambas variables: calidad de servicio y la satisfacción del cliente y la calidad de servicio está relacionada con satisfacer al cliente.

### **2.1.3 Elementos tangibles**

El evaluar el servicio es una tarea que siempre va retrasada con respecto a la producción de productos o servicios, es muy fácil medir las causas de errores en la fabricación de algún artículo o producto, es muy complejo realizar esta medición a los servicios. El servicio incluye elementos intangibles; el proceso pensante es parte de los servicios y no es posible medirlo. Lo intangible es muy complejo medirlo, sin embargo, se verá como medir los resultados servicio al cliente.

En la compañía Metropolitan Life, los profesores Parasuraman, Zeithaml y Berry, de la Universidad A&M de Texas, se realizó una investigación que determina los deseos del cliente y



ayudó a encontrar los elementos o factores que determinan la evaluación total. Abarca dimensiones que evalúan la capacidad de la organización para manifestar la fiabilidad y esto se refiere a poder dar el servicio en función de la promesa que se le hace al cliente debe ser de forma fiable y precisa, la capacidad de respuesta habla sobre el querer por convicción ayudar a los clientes y proporcionarles un servicio rápido, la seguridad abarca o adhiere la comprensión y amabilidad de los trabajadores y su capacidad de generar confianza y seguridad a los clientes, por último, la empatía es cuidar atención prestada a los clientes.

Botero (2006), en su artículo Calidad en el servicio: hace uso del cliente incógnito, le aporta la psicología, los resultados abarcan campos de la psicología empresarial, el estudio lo realizó en una compañía de servicio público domiciliario de telefonía fija de la Ciudad de Barranquilla Colombia, el objetivo es obtener una evaluación de la calidad en el servicio que se brinda en sus sucursales de atención a clientes a través del cliente incógnito usado como herramienta, ayuda a ver y diagnosticar los detalles que existen en la prestación de servicios por parte de los trabajadores de una empresa a sus clientes. Los resultados indican que la percepción de la calidad por parte de los clientes siempre debe estar respaldada por toda la organización a través de todo su organigrama incluyendo su gestión organizacional, y de tal manera formar una filosofía enfocada al servicio que ayude a superar las expectativas de los clientes.

## **2.2 Mercadotecnia**

De acuerdo con el blog de Zendesk Por Douglas da Silva, Web Content & SEO Associate, LATAM publicado 1 junio 2020 en su artículo ¿Qué es la atención al cliente? se refiere al servicio al cliente, este es un instrumento de marketing, que ayuda a detectar donde se tenga el contacto con los clientes, a través de canales que ayudan a estrechar relaciones con ellos de manera previa, durante y después de venderles productos o servicios. La finalidad es garantizar que el producto o servicio llegue al cliente, se use correctamente y aporte a lograr un cliente contento o satisfecho. Peter Drucker menciona que "El propósito de un negocio es crear y servir a un cliente". Todas las compañías su razón de ser es descubrir y atender las necesidades de los clientes y no al revés.

Raymond Joabar, vicepresidente ejecutivo de American Express, declaró que "El servicio es un diferenciador que cada vez es más relevante para las organizaciones, no importando si son grandes o pequeñas les ayuda en sus negocios y dan la importancia a los requerimientos de sus clientes". tiene un enfoque estratégico ya que 7 de cada 10 clientes estadounidenses no tienen inconveniente en gastar más dinero empresa que ofrece un servicio de calidad. La firma Temkin, el estudio que realizó le permitió ver que tener una experiencia positiva con algún

producto o servicio proporcionado por alguna empresa, el 77% de los clientes la recomendaría a un amigo y eso es la principal razón para proporcionar un excelente servicio al cliente.

Si la experiencia es negativa con la empresa, es altamente probable que no vuelva a comprar, además, difunde su mala experiencia con amigos, con la familia e incluso peor, en redes sociales generando un efecto negativo multiplicador que puede dejar muy mal parada a cualquier organización. Zendesk en su estudio sobre la experiencia del cliente, menciona que el 50% de los clientes migraría con la competencia en caso de haber tenido una mala experiencia con tu organización. Y en caso de haber sido pésima su experiencia sube al 80%. KPMG en conclusión menciona que estar enfocado en el cliente es la principal estrategia que aumenta la competitividad y la rentabilidad de las organizaciones. Zendesk encontró que ha habido cambios en la estructura de las organizaciones, esta se puede ver en el rol de la alta dirección va enfocada en la atención al cliente en una empresa (CCO) y es responsable de la experiencia del cliente.

La mercadotecnia consta de 4 elementos básicos que ayudan a explicar su funcionamiento: el producto, el precio, el punto de venta y la promoción; la investigación tiene un enfoque relacionado con la mezcla promocional la cual son un conjunto de herramientas para comunicar y de mercadotecnia por parte de las firmas para lograr los objetivos empresariales, la combinación de herramientas son la publicidad, promoción de ventas, venta personal, relaciones públicas y mercadotecnia directa. En función de la pregunta de investigación el estudio analiza las ventas personales, esta es la estrategia comercial en donde los vendedores tienen instancias de contacto directo con los clientes con la meta de cerrar un trato y debe brindar las soluciones que el cliente requiere en el momento, lugar y cantidad oportuno.

### **2.2.1 Innovación**

De acuerdo con Investigaciones en Europa sobre temas de Dirección y Economía de la Empresa Vol. 17, Nº 2, mayo - agosto 2011, pp. 015 - 032, todos los departamentos y miembros de las empresas tienen relación con los clientes, algunos de manera directa y otras desde dentro de la organización. Las estrategias que tienen que ver con correspondencia a los clientes junto con el área de investigación y desarrollo se enfocan en la mejora de productos y servicios para buscar la satisfacción de los clientes.

La innovación es entendida como la generación de nuevos conceptos, nuevas ideas, nuevos productos, formas diferentes de proporcionar servicios y nuevas prácticas que ayuden a mejorar la vista, la utilidad y la satisfacción de los clientes o consumidores (Valls Pasola, Guitart. y Núñez 2007). Las organizaciones se sienten orgullosas porque creen estar dando a sus clientes lo que ellos desean o quieren (Ulwick, 2002), pero el cliente ya no es pasivo como en antaño que

se conformaba, ahora ya no se limita en recibir lo que las empresas le ofrecen. Actualmente los consumidores saben el poder que tienen toda la información que requieren sobre lo que pretenden tener y cada vez tiene más herramientas que le ayudan a comparar en solo unos segundos y ayuda a tomar decisiones y captar las mejores promociones.

La innovación es un proceso estratégico, siempre enfocado en el objetivo de negocio y atendiendo lo que los clientes esperan y obtener rentabilidad de manera óptima. Toda organización no puede innovar y crecer sin un plan de inversiones en investigación y desarrollo en busca de seguir analizando los requerimientos de los clientes (Selden&MacMillan, 2006). El diferenciador lo que los clientes anhelan y finalmente reciben de parte de las empresas, se ve cuando los datos, ideas y metas de áreas internas de la compañía (ej. Marketing y TI), se comparten y alinean entre ellos (Campbell, 2003). Todo lo relacionado con estrategias de relación con los clientes deben colocar a este en el centro de todo lo que rodea la organización de las empresas y alinean todo el negocio a su alrededor.

Para Valls, Guitart y Nuñez (2007), existe un proceso que denota innovación cuando: hay compromiso de toda la empresa en sus diferentes áreas, es necesaria una autoevaluación para entender la capacidad que tiene la empresa en cuanto a procesos, la innovación debe ser parte de la visión de la organización y se debe gestionar por todos los procesos que ayuden a mejorar la comunicación. Cuando la empresa adopta la posición del de sus proveedores, la co-creación es muy importante para poder desarrollar la innovación y alinear una estrategia que permita crecer (Maklan, Knox y Ryals, 2008). Jaworski & Kohli (2006) hablan sobre escuchar al cliente: 1) La compañía tienen la obligación de comprender y aprender de lo que el cliente necesita, 2) lo que el cliente necesita es el objetivo, y 3) las organizaciones deben utilizar el aprendizaje obtenido para generar valor a los clientes.

### **2.2.2 Aspectos Tangibles**

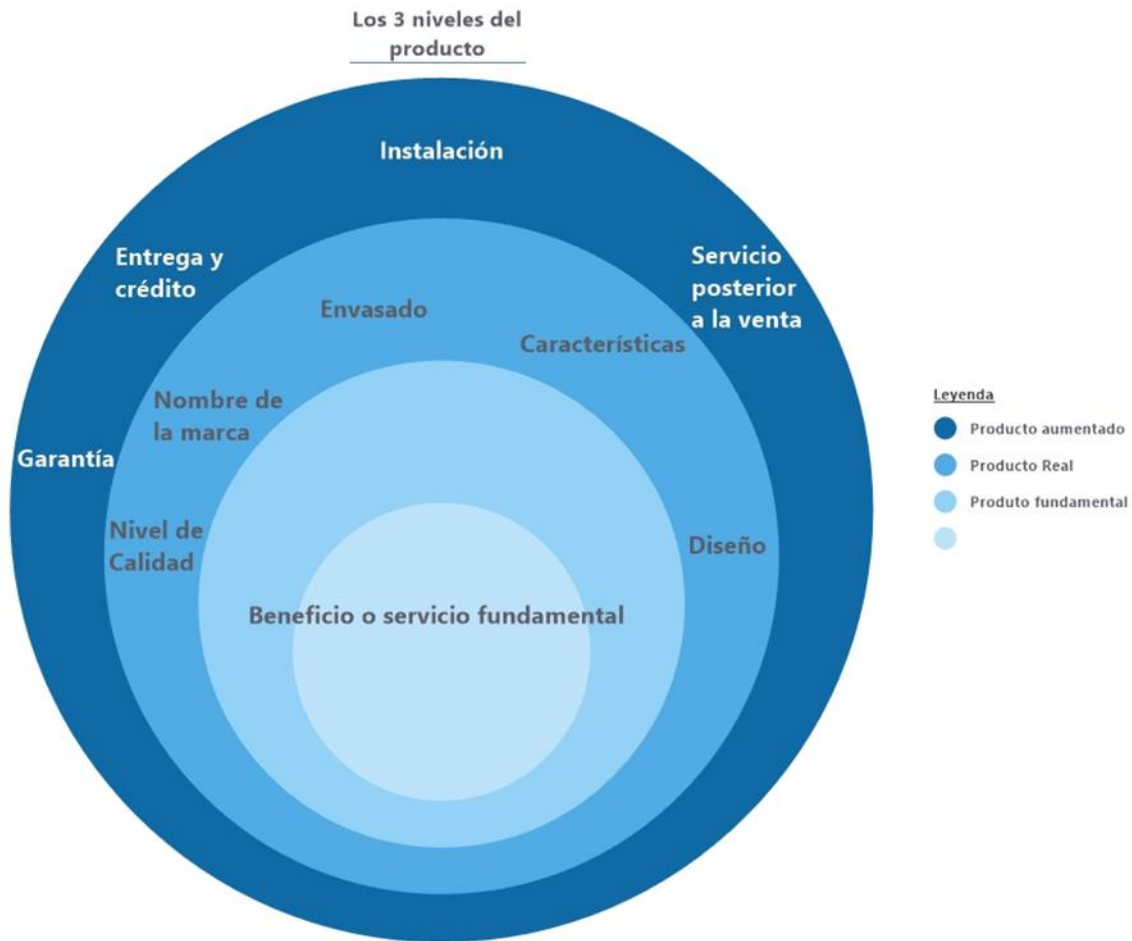
Phillip Kotler en su artículo “Estrategias de Mercadotecnia del producto y los servicios” cuestiona ¿Qué es un producto?: es un artículo que ofrece algo y ayuda o satisface al cliente, al adquirirlo, su uso o consumo genera la satisfacción de una necesidad, pueden ser tangibles o intangibles, pueden tener aspecto físico, ser servicios, personas, lugares, organizaciones, ideas o o una mezcla de todos estos. Ayudan a generar venta y son prestadores de servicios, como bancos, hoteles, preparación de impuesto y servicios para el mantenimiento del hogar. Los servicios son de naturaleza intangible y no lleva a tener algo. Existen tres niveles de servicio que todas las empresas deben tomar en cuenta, el primer nivel es un producto fundamental, otorga un beneficio fundamental que ayuda al cliente a la solución de un problema, puede ser un

producto o servicio. Ritz-Carlton Hotels conoce que a sus clientes que son los huéspedes no solo vende la renta de la habitación, sino que también les otorga "experiencias de viaje memorables".

Los productos deben tener 5 características: calidad, características, diseño, nombre de la marca y envasado. Para finalizar, quien lleva la planeación del producto debe desarrollar productos que rodean a los productos fundamentales y reales, otorgar servicios y beneficios para el consumidor. Sony es una empresa que no solo vende y otorga videograbadoras realmente le entrega a los clientes soluciones a los de tomar películas, entonces si se compra una videograbadora Sony, tanto la empresa como sus distribuidores ofrecen la garantía a los clientes, les otorgan servicio postventa, los ayudan a utilizar la videograbadora, les proporcionan servicio de manera muy oportuna y ágil, además proporcionan un número telefónico gratuito en caso de tener algún tipo de problema con el uso del producto. Lleva a entender que un producto no solo son características tangibles, los consumidores evalúan los productos como un conjunto de beneficios satisfagan sus necesidades y expectativas.

**Figura 2**

*Los Niveles del Producto*



En la figura 2 se muestra cómo un producto parte de proporcionar un beneficio o servicio fundamental en el primer nivel, posteriormente en el segundo nivel ya cobran relevancia el diseño, las características, el envasado o empaque del producto, la marca y la calidad de dicho producto, y en el tercer nivel entran en juego el servicio postventa, la instalación, el servicio de entrega y la garantía.

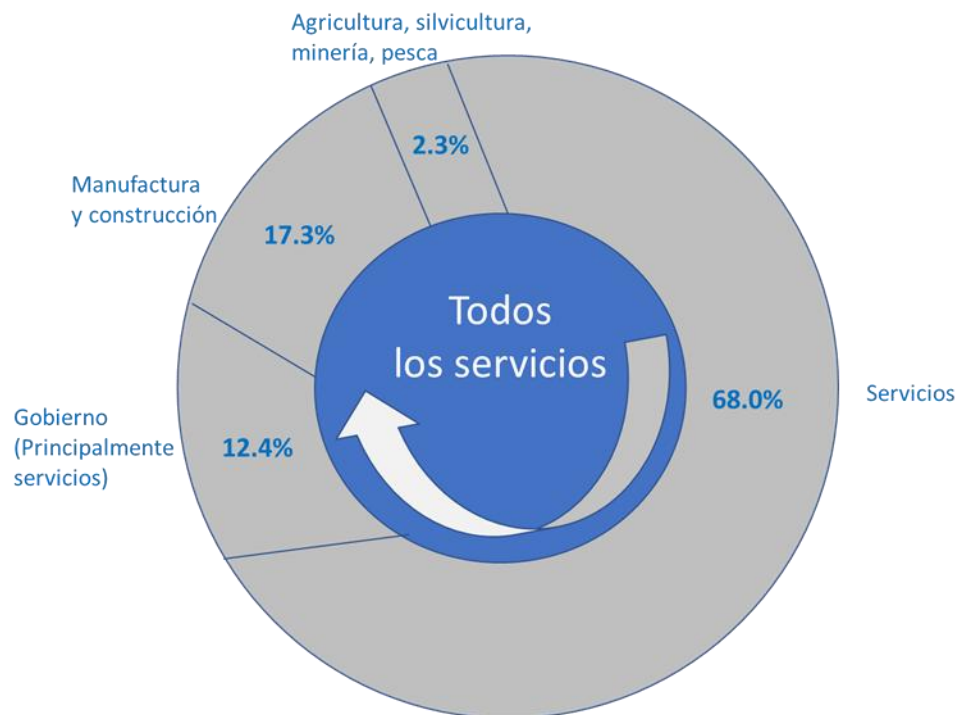
### **2.1.3 Servicio al Cliente**

En la actualidad el servicio es la base de todas las economías prácticamente en todos los países del mundo y este es fundamental desarrollarlo en todas las empresas. En la figura 3 se identifica en la economía estadounidense, las industrias que proporcionan servicios privados son más del 66% del valor del producto interno bruto, cabe resaltar que muchas empresas públicas

y empresas que no tienen fines de lucro generan un cobro por sus servicios, dependen de donativos, subvenciones para cubrir el resto de sus gastos.

**Figura 3**

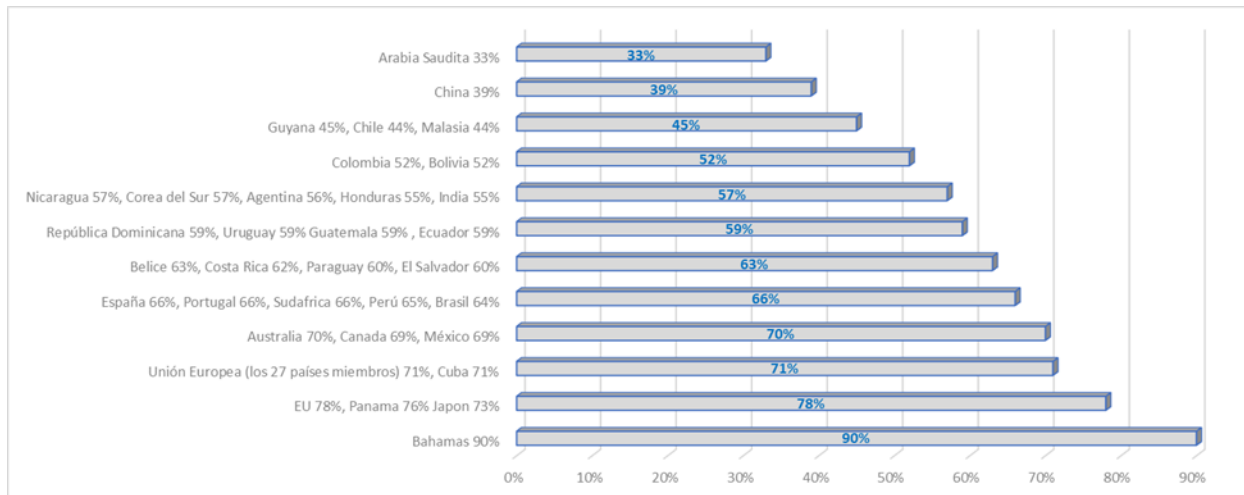
*Aportación de Las Empresas de Servicios Al PIB de Estados Unidos En 2004.*



*Fuente: Datos obtenidos del Bureau of Economic Analysis, Survey of Current Business, mayo de 2005, tabla 2, p. 14.*

**Figura 4**

*Sector de Servicios Porcentaje del PIB en Latinoamérica y Otros Países Seleccionados, 2006*



De la misma manera que en EEUU la economía de servicios está creciendo con mucha rapidez. En la figura 4 se observa el sector de servicios no importando si su economía es grande o pequeña. En los países más desarrollados los servicios representan el 66% y el 75% PIB, solo Corea del Sur con el 57% es la excepción. China es el gobierno que más invierte en infraestructura de servicios, esto incluye el transporte y nuevas terminales aeroportuarias. El concepto de servicio es solo el inicio para crear un modelo de servicio general.

Cualquier empresa que se dedica a proporcionar un servicio se encuentran opciones en relación con la variedad de productos que pueden proporcionar y como entregarlos a sus clientes. La esencia de los servicios se puede encontrar entre el producto básico y los elementos complementarios aumentan el valor para los clientes. Los dedicados a la mercadotecnia tienen el reto de generar ofertas coherentes, compatibles con los demás, y que entre ellos se fortalezcan mutuamente, generen valor y abarquen los beneficios que una organización ofrece. La generación de otros servicios puede ir en contra del propio producto o de los procesos que se utilizan para fabricarlo.

### **2.3 Comunicación**

El elemento de comunicación la parte del marketing que más se ve o escucha por los clientes, tiene un valor muy alto, utilizada de manera inteligente junto a otros elementos de la mercadotecnia. Un producto aun siendo malo si se anuncia y comunica mucho puede generar ganancias a cualquier compañía, de igual manera. La comunicación ayuda a los mercadólogos

a explicar y promover la propuesta de valor que la organización oferta, a través de la comunicación se informa a clientes y consumidores los diferentes aspectos del servicio, como características físicas, beneficios otorgados, el precio y sus costos, el canal de entrega y la disponibilidad de este. De ser necesario se generan argumentos que ayuden a persuadir sobre el uso del servicio y buscan generar preferencias por la marca de su organización. También la comunicación de los empleados que entran en contacto con el cliente para lo cual los mercadólogos buscan proporcionar la ayuda a los clientes que los lleve a tomar decisiones informadas y mejore el proceso de entrega del servicio. En la actualidad han surgido nuevas formas de llegar y comunicar a los clientes a través del internet con diferentes grados de alcance especialmente en mercados de consumo.

### **2.3.1 Referencial**

De acuerdo con Bocarejo-Jaramillo, L. R. (2019) realiza una propuesta de comunicación organizacional que ayude a optimizar la marca en el mercado y el servicio al cliente. Las PYMES las han catalogado como las empresas con el mayor impulso y crecimiento en el país, es importante por la generación de empleos y también ayuda a enfrentar la desaceleración económica, sin embargo, la mayoría no tiene un área de comunicación organizacional dentro de su organización. Una pregunta para responder es: ¿Una propuesta de comunicación empresarial para la empresa Panadería Veracruz, puede ayudar a la mejora de los servicios que esta proporciona, además de una mejor posición en el mercado?

Lo primero es establecer en qué estado o situación se encuentra la empresa y de sus procesos de como comunicar de manera interna a los miembros de la compañía como al exterior de esta, después se generó el objetivo “diseñar una propuesta para Panadería Veracruz”, a través de este se pretende optimizar su estrategia de comunicación dentro de la empresa; mejorar el servicio al cliente y aumentar el posicionamiento de la marca. En uno de los capítulos se incluye el segmento de estudio, con documentos que ayudan a explicar los conceptos considerados oportunos establecer. La Panadería Veracruz es una empresa mediana con mucho potencial, se encuentra oportunidad de influir desde el ámbito administrativo, y a generar propuestas en línea de la comunicación que pueda ser usada en un plan de gestión administrativa de la compañía.

### **2.3.3 Interreferencial**

Vizer et. al menciona que cuando se habla de una dimensión referencial va en relación con el qué, el cual va enfocado a un bien u objeto que tiene un valor, el termino comunicación



interreferencial va dirigido al cómo se produce ese valor, se requiere realizar interacciones y relaciones de sentido entre actores, se produce a través de un texto, objeto, mensaje o comunicación construido socialmente. El termino interreferencial es una cuestión que se relaciona con la identidad de los usuarios y deben realizarse las interrogantes: ¿quién está comunicando? y ¿Cómo están comunicando? Antes los medios de comunicación más importantes eran la radio, el cine y la televisión, sin embargo, el internet junto con las redes sociales ha llegado a revolucionar el universo de las comunicaciones.

#### **2.3.4 Autorreferencial**

Montalbán Peregrín, F. M., Durán Durán, M. A., & Bravo Sanz, M. (2022) en su artículo de investigación Autorreferencialidad y síndrome de burnout, se hace un análisis entre variables autorreferenciales y el síndrome de burnout. Este último es un proceso de varias dimensiones que es atribuido de manera individual, interpersonal y organizacional donde se identifica cada variable: la autoeficacia, la autoconfianza y la autoestima del síndrome de quemarse por el trabajo. Partiendo de este concepto en los años 70, el síndrome de estar quemado -burnout- (Freudenberger, 1974) cada vez generaba más interés, este es asociado al estudio de la calidad de vida laboral y sus repercusiones tanto en el ámbito personal como en el de la vida laboral dentro de las empresas. Tiene una fuerte relación con el estrés laboral, lo cual genera confusión conceptual con éste. Por lo mismo innumerables autores prefieren hablar burnout como estrés laboral y afecta los servicios especializados, sin embargo, no solo tiene relación con el estrés laboral sino también con el comportamiento dentro de las organizaciones. Con el paso del tiempo esta definición referencial que sitúa al burnout como respuesta es más aceptada, es asociada al estrés laboral crónico. El Síndrome de burnout surge como consecuencia del estrés laboral y de la ausencia de expectativas de superación laboral.

#### **2.4 Capital Humano**

Najul Godoy, Jenny (2011) en el artículo que habla sobre El capital humano en el proceso para la atención al cliente y la calidad de servicio, el objetivo recapacitar en relación con tres aspectos que las empresas deben tener para ser cada vez más competitivos en las demandas del mercado actual. El primero tiene que ver con analizar todo el sistema en función del cliente y desde luego también analizar su importancia para lograr los objetivos propios y colectivos de las organizaciones. El segundo aspecto, visualiza la calidad del servicio al cliente y cómo se relaciona con la capacitación del personal de la compañía, comprende todo lo que rodea los

recursos humanos incluyendo todos sus subsistemas. Y, por último, se realiza un análisis acerca del talento humano qué es clave para atraer a clientes.

Para Betancourt (2010:88) “El Enfoque Sistemático de Empresas (ESE), se trata de un sistema que analice la posición de las compañías en el entorno y sirve para realizar la base para generar planes estratégicos. También ayuda a entender el papel del capital humano y sus comportamientos en la importancia de la cultura de la empresa y su funcionamiento. Existen muchos aspectos para ser cada vez más competitivos y detectar las áreas de oportunidad o por corregir en cuanto a cómo se atiende los clientes. Existe un estudio que menciona que más del 20% del personal que no quieren adquirir ningún producto o servicio, lo relacionan con problemas o fallas en la comunicación y en cómo le atendieron, si la empresa no atendió lo que lo requerían sus clientes tendrán una trayectoria muy corta.

#### **2.4.1 Empatía**

Cabrera-Vallejo, Mario, & Salazar Yépez, Wilfrido (2016) realiza un diagnóstico sobre la calidad de servicio, en la atención al cliente, el objetivo fue establecer la calidad de servicio en los procesos de matrícula en la Universidad Nacional de Chimborazo - Ecuador. En la investigación se realiza un análisis de todos los datos recabados a través de las encuestas que se realizaron a estudiantes, después se hace una comparación de los datos que se encontraron y nos indica la brecha entre lo que se percibe y las expectativas sobre la calidad de servicio. Los resultados muestran que la calidad del servicio tiene relación con la actitud de los clientes, también si se atiende a los clientes con empatía se genera una conexión sólida entre dos personas.

En la Tabla 2 en la sección de anexos, se puede ver, el instrumento que se ocupa para medir los ítems de la reacción de las personas. En el instrumento es una afirmación la persona a quien se aplica la entrevista se le solicita dar su opinión donde el selecciona uno de los cinco puntos con una escala numérica. Este cuestionario nos proporciona información sobre los clientes y sus dimensiones de calidad del servicio, también identifica las brechas que se tienen para lograr la calidad, mide las dimensiones y subdimensiones de la calidad, proporciona mediciones sobre las intenciones de comportamiento para determinar la calidad.

#### **2.4.2 Comunicación**

De acuerdo con Madero, (2009) en su estudio sobre cómo funciona la comunicación interna y externa en las organizaciones, usado como estrategia para mejorar el servicio que se brinda a los clientes en Madero y Maldonado, corredores de seguros SA indica y resalta la

importancia de la comunicación ya que esta se ha vuelto parte fundamental para cualquier empresa. Es muy notorio que cada vez es más necesario tener políticas de comunicación, estas deben estar en línea de los objetivos de todos. Todo lo relacionado con la comunicación debe estar dentro de una estructura compleja, en donde toda la difusión de la organización tenga coherencia con los objetivos de la compañía.

Para realizar todo se escogió la empresa, Madero y Maldonado Corredores de Seguros S.A. La investigación realizando un diagnóstico integral, esta muestra la vista de la empresa y muestra su estructura, como se da la comunicación y como se brinda el servicio al cliente. Los resultados arrojaron información acerca de la organización y de su entorno, se identifican las variables de a analizar. Se creó una encuesta como instrumento para recolección de datos que trajo información sobre la percepción y como están usando actualmente los medios de comunicación, servicio al cliente, comunicación interna, clima laboral de la organización e imagen de la compañía.

El cuestionario lo respondieron 29 personas que laboran dentro de la empresa, no importando el puesto o nivel jerárquico, después se aplicaron 2 entrevistas, una a la Subgerente, sobre las Relaciones Públicas en la organización y la otra entrevista se realizó con el director comercial con temas relacionados al mercadeo y como busca el crecimiento de la compañía. Derivado de las respuestas obtenidas se realiza un plan estratégico de comunicaciones para el interior y fuera de la organización, todo esto enfocado al servicio al cliente.

### **2.4.3 Actitud**

De acuerdo con Ruiz-Molina (2009) realizó un artículo que habla acerca del valor que perciben los clientes, la actitud y lealtad de los clientes en el comercio minorista. El valor que perciben los clientes es subjetivo y es generado por un juicio o evaluación por parte del cliente o consumidor. En la literatura se dice que lo que el cliente percibe como valor está conformado por componentes que determinan su importancia. En el artículo se analiza la influencia que existen entre el valor percibido y la actitud y la lealtad del cliente.

La percepción del valor es el comparar por parte del cliente o consumidor que tanto beneficio puede percibir (Zeithaml, 1988; Mc Dougall y Levesque, 2000), se concluye que es un concepto subjetivo (Woodruff, 1997) y es hasta cierto punto ambiguo. En este sentido, existen opiniones comunes a que son diversas las dimensiones que rodean al concepto valor (Sweeney y Soutar, 2001), se acepta que existen varios elementos que explican y miden la percepción del valor. La escala PERVAL tiene 3 dimensiones para medir el valor: valor emocional que tiene relación con lo que se siente, valor social que se relaciona con el mismo producto y el concepto

del consumidor y valor funcional, este a su vez tiene 2 dimensiones: precio y calidad. El valor que es percibido influye en las actitudes del cliente. (véase Swait y Sweeney, 2000).

La actitud habla de estar predispuesto a algo ya sea a favor o en contra consistentemente, debido a que las actitudes se aprenden y se ven influenciadas por la misma información y experiencias de cada persona (Wilkie, 1994). De acuerdo con la teoría de la acción razonada (Ajzen y Fishbein, 1980), la actitud siempre va a influir sobre el cómo se comporta el cliente o consumidor al momento de realizar una compra, de acuerdo con este concepto el comportamiento lo determina la intención, esta es influenciada por las actitudes subjetivas. Tanto la actitud e intenciones se han examinado de manera muy amplia y apoyada empíricamente (Kim y Hunter, 1993; Berger et al., 1994).

Se hace notar que hay una influencia positiva entre el valor que perciben los clientes y la lealtad de los clientes hacia un producto, servicio o establecimiento (McDougall y Levesque, 2000; Zins, 2001; Lewis y Soureli, 2006) y, en un contexto del comercio de menudeo (Chen y Quester, 2006). La lealtad a lo largo de la historia es defendida desde dos ópticas: la actitud y la de los comportamientos (Dick y Basu, 1994; Leung, Li y Au, 1998; Oliver, 1999). La lealtad es la define una actitud de los clientes o consumidores y esta se relaciona directamente con la marca y se expresa en función del comportamiento que se hace notar a través de compras pasadas (Uncles et al., 2003). Así, Dick y Basu (1994) describen la lealtad como una actitud positiva y generar recompra.

#### **2.4.4 Formación del personal**

Danvila del Valle, I., & Sastre Castillo, (2007) en su artículo “El papel de la formación de personal en el proceso de implantación de un sistema de calidad total” analizan la calidad en etapas que se piensan son indispensables para el desarrollo del sistema: la implantación, en esta se definen las políticas para todo el personal para lograr el compromiso y apoyo de todos, dentro de estas se destaca la formación de personal, esto ayuda a establecer la hipótesis la existencia de relación entre ésta y la calidad total. Se tomó el sector de empresas relacionadas con la seguridad privada en España, se tuvo una muestra de 40 empresas que tienen un total de 200 observaciones. Existen muchas definiciones de calidad que pueden ser consideradas complemento una de la otra y se muestran en la figura 5.

**Figura 5**

*Definiciones de Calidad*

<i>AUTOR</i>	<i>DEFINICIÓN</i>
<i>Crosby (1989)</i>	<i>Cumplimiento de unas especificaciones dadas.</i>
<i>Deming (1989)</i>	<i>Un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado a las necesidades del mercado.</i>
<i>Drucker (1992)</i>	<i>Lo que el cliente está dispuesto a pagar en función de lo que obtiene y valora.</i>
<i>Feigenbaum (1986)</i>	<i>Un sistema eficaz para integrar los esfuerzos de mejora de la calidad de los distintos grupos de una organización, para proporcionar productos y servicios a niveles que permitan la satisfacción del cliente.</i>
<i>Juran (1990)</i>	<i>Adecuación para el uso, satisfaciendo las necesidades del cliente.</i>
<i>Taguchi (1979)</i>	<i>Pérdidas mínimas para la sociedad en la vida del producto.</i>

Los conceptos de calidad se han ido modificando a través del tiempo por el concepto de calidad total. Deming (1989) añadió este concepto al estudio para cualquier ámbito, este se utiliza actualmente en cualquier empresa o compañía. La calidad total presta atención a la organización como un eslabón en las relaciones suministrador-cliente, y así es como cada miembro o integrante es cliente de otra que proporciona información o materiales para el desempeño de su trabajo y se vuelve entregador para otra persona, y esto te lleva a la mejora continua de la calidad. Este proceso no aplica solo para el producto final, debe ser para todos los productos y servicios intermedios de relaciones entre el personal, debe estar en todos los elementos y procesos de las diferentes áreas de la empresa de cualquier nivel y debe incluirse a los proveedores.

## **2.5 Comportamiento Organizacional**

De acuerdo con Robbins, S. P. (2004) su libro Comportamiento Organizacional indica la importancia de comenzar a estudiar los comportamientos organizacionales, aquí se descubre que la aplicación se realiza de manera muy ágil sobre lo que se aprende de los problemas que hay que enfrentar el trabajo. Mientras más conocimientos se tengan sobre el tema será más fácil analizar y entender cómo afecta el comportamiento de las empresas en la generación de problemas. El objetivo es que se logre entender que el estudio del comportamiento organizacional ayuda a aumentar los conocimientos en cuestión del comportamiento de las compañías.

La forma de comportarse las empresas está relacionada con el desempeño y las actitudes del personal dentro de la organización, es decir, se analiza como el personal aporta o afecta la eficacia y productividad de la empresa. Para estudiar el comportamiento organizacional se debe tener el análisis del individuo o persona, el grupo y la organización que la suma de estos 3 generan la ventaja competitiva de la organización. En cuanto a la persona o individuo se resaltan los rasgos de personalidad, las actitudes que tienen los empleados, su nivel de motivación para realizar el trabajo y liderazgo o influencia que tienen.

El estudio del comportamiento organizacional abarca conceptos incluidos en la psicología individual, psicología social, psicología industrial, ciencias políticas, antropología y economía. Este enfoque tiene utilidad en las teorías de prácticas administrativas confiables y estas explican el comportamiento en una organización. Actualmente se generan problemas en las empresas de manera regular y la motivación de sus subordinados, la guía de la dirección estratégica, el proporcionar un servicio de excelencia al cliente, la integración de las tareas de personas que se autodirigen, los sistemas de incentivos que busquen reconocer los logros van a depender de las tecnologías digitales de equipos autodirigidos.

### **2.5.1 Comportamiento Grupal**

Carrizales Ovalle (2007) en su investigación habla sobre los elementos externos e internos de cómo se comporta el personal dentro de las organizaciones lo hizo en una empresa Comercial de Servicios sin fines de lucro, narra que la investigación radica en lograr medir la relación existente entre el éxito en la administración de proyectos y algunos elementos del comportamiento en grupo. En los estudios que se han realizado se encuentra que el cómo se comportan los grupos determina si algún proyecto es exitoso o no. El estudio se realizó de tipo cuantitativo, descriptivo y correlacional, no experimental y transversal, se realizó dentro de una empresa que haya participado mínimo en un proyecto que ya se encuentre en estatus de concluido, el tamaño de la muestra fue de 33 colaboradores que laboran en dicha compañía.

Se elaboró el instrumento para realizar las mediciones que permitan evaluar la relación existente entre el cómo se comportan los grupos y el éxito de los proyectos, para esta correlación se usó la correlación de Pearson. En el análisis de los resultados se hallan 4 elementos con correlación positiva hacia el éxito de los proyectos, donde el elemento de mayor correlación es el líder del equipo.

## **2.5.2 Comportamiento Individual**

Schiffman (2005) hace mención sobre la manera en que se comporta el consumidor permite a las personas que se dedican a la mercadotecnia entender los hábitos de consumo que existen en el mercado, es decir, no basta con saber qué es lo que compran, sino que también se analiza el por qué, cuándo, dónde, cómo y cada cuando lo compran. La mercadotecnia es ofrecimiento de un producto o servicio de la empresa a los clientes o consumidores, se fija el precio, la promoción y se genera una cadena para poder distribuirlo. Existen 3 elementos que ayudan a las relaciones exitosas entre las organizaciones y los clientes: el valor para ser percibido por el cliente, que el producto o servicio genere satisfacción al cliente y tener una estructura que ayude a evitar que el cliente migre con la competencia. Existen varias disciplinas que rodean el cómo se puede comportar el consumidor, es decir, existen teorías que hablan del ser humano, y estas abarcan dimensiones de psicología, sociología, psicología social, antropología cultural y economía. Todo esto hace que estudiar cómo se comporta el consumidor se vuelva parte de un plan integral con estrategia de atención al mercado.

## **2.5.3 Cultura Organizacional**

García (2016) en su artículo cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente tiene la finalidad de realizar un análisis de la cultura de servicio y como se da en las empresas puede ayudar a optimizar servicio proporcionado a los clientes, menciona que hay elementos dentro de la organización que influyen de manera directa en el servicio que se proporciona a los usuarios, para así atender sus necesidades. Para esto es necesario estudiar el cómo se atiende o se brinda el servicio al cliente, cuáles son las características del servicio, la cultura en la empresa, los tipos y funciones, factores clave para poder desarrollarlo y desde luego tener objetivos que ayuden a lograr la transformación cultural el método a seguir para fomentar una cultura de servicio.

## **2.6 Finanzas**

Briceño (2016), en su libro "Apuntes de finanzas operativas" menciona que, las crisis financieras generan estragos hasta la actualidad, se requiere saber qué necesitan los especialistas de las finanzas para atender a las empresas para estar a la altura. Primero se debe realizar un análisis y entender que deben estar orientados a lograr el máximo el valor de las acciones de la organización en la que trabaja, y que el resultado de su trabajo contribuye o perjudica de manera directa a esta. Se requiere tener visión a largo plazo y al mismo tiempo estar al pendiente del momento actual. La persona encargada de las finanzas dentro de la compañía

debe tener una visión estratégica, un gran enfoque en lograr los resultados y estar altamente comprometido en tener y desarrollar sistemas de control. Por lo anterior y por su interacción con las diferentes áreas de la empresa, es más que necesario su dominio del idioma inglés, debe estar siempre dispuesto en trabajar en equipo, tener empatía y capacidad de negociación.

Cada vez los clientes son más exigentes, ya existen tecnologías digitales que dan acceso a comunicación acerca de productos o servicios de su interés y genera que exista intercambio de información entre personas. En las últimas décadas la evolución y crecimiento de las tecnologías de comunicación y telecomunicaciones han desarrollado un crecimiento exponencial donde la telefonía móvil asociada con el internet son los principales impulsores. El área de finanzas de toda organización debe tener en cuenta la información mencionada para que poder invertir en la tecnología que la compañía requiera para mantener informados y satisfechos a sus clientes.

### **2.6.1 Posición Económica**

Rodríguez (1940) en su artículo “La calidad en el servicio como ventaja competitiva en una empresa automotriz” señala que las firmas que se dedican a fabricar autos o autopartes a nivel mundial son muy competitivas y mientras más pasa el tiempo más van evolucionando la manera en cómo se fabrican los productos, los procesos de producción y los mismos materiales con que se fabrican los carros. El servicio al cliente desde el mismo momento de la venta, el mantenimiento y la reparación, vuelve competitivas a estas compañías por lo cual la calidad en el servicio se constituye como una variable para competir y ganar en el mercado.

El estudio se realizó en una concesionaria de la sociedad de automóviles ubicada en Orizaba, México, su estrategia para competir está enfocada en lograr la satisfacer las necesidades de los clientes así cómo lograr la fidelidad a la marca. Se determinaron los elementos que ayudan a elevar la percepción de calidad por parte de los clientes. Se aplicaron cuestionarios a 100 clientes para analizar su percepción de la calidad atendiendo las variables: atención al cliente, su satisfacción, que tanto conoce la persona que los atendió en función de su necesidad, si es honesto el personal, si resolvieron sus problemas, tiempo de atención fue el adecuado, tiempo de entrega fue el óptimo, como lucen las instalaciones, el aspecto del personal, la calidad del producto, su precio y los planes de financiamiento. Arrojó como resultado que el tiempo en que se realiza la entrega, que el personal de servicio este bien capacitado para brindar el servicio, la atención al cliente y la existencia de refacciones son altamente primordiales en como el cliente percibe la calidad y puede lograr la fidelidad de marca.



## **2.6.2 Posición financiera**

Romero (2006) en su artículo “Principios y valores éticos en las organizaciones bancarias refiriendo sobre calidad del servicio y atención al cliente” deja ver el análisis de la relación de principios, valores en línea de la ética enunciados por las compañías bancarias sus procesos de la calidad del servicio y atención al cliente, identificando lo valores, las creencias y las actitudes que existen dentro de la cultura de las empresas. La investigación fue de tipo descriptiva, transversal y alineada a los objetivos buscados. Concluyó que los principios de ética se entienden con la misma importancia y que los mismos valores éticos son determinantes poder otorgar calidad y una excelente atención en los servicios financieros. Todos los trabajadores de la empresa sean de manera interna o externa siempre deben tener una buena actitud y ser muy discretos con el servicio prestado y debe existir la confiabilidad de los datos privados que tienen relación entre cliente secreto.

### Capítulo III: Metodología

Identificado el problema a investigar y definidos los objetivos a perseguir, es imprescindible delimitar los pasos a seguir en cuanto al orden metodológico lo que permitirá realizar de manera exitosa la investigación, para ello se debe tener definido el tipo y el diseño de la investigación, así como donde se va a aplicar al contexto particular en estudio, se debe tener la identificadas las variables y su operacionalización, también se define la manera o técnica e instrumentos para la obtención de datos. Según Arias (2006), el marco metodológico es el “como” se tiene que ejecutar la investigación para dar respuesta y solución al problema planteado. Algunos autores como Franco (2011 p.118) el marco metodológico es la acción o acciones que ayudan a describir y analizar el problema planteado, existen procedimientos donde se aplica la técnica de la observación y la manera de recoger datos, Sabino (2008 p. 25) menciona: “dentro del marco metodológico se necesita operacionalizar las variables que surgen de la investigación y se deben tratar de acuerdo con su naturaleza: el universo y las variables”

Arias (2012 p.16) señala que el marco metodológico “son los pasos, técnicas y procedimientos y sirven para formular de manera correcta y dar solución a los problemas”. Este método implica la generación de hipótesis y esta puede ser confirmada o descartada. Tamayo y Tamayo (2012 p.37) menciona que es un sistema estructurado, ordenado y facilita el análisis de la información, permite la interpretación de los resultados en función del problema que se investiga.

Para la presente investigación se utilizarán 2 cuestionarios como instrumentos para recabar datos, uno dirigido a los colaboradores y otro a los clientes de la compañía, ambos con escala de tipo Likert, donde el cuestionario de los clientes (tabla 23 del anexo) se compone de 13 preguntas para la variable independiente donde las primeras 5 preguntas van enfocadas al tema de calidad en las dimensiones de capacidad de respuesta (1 y 2) fiabilidad (3) y elementos tangibles (4 y 5), las siguientes 3 preguntas enfocadas al tema de marketing con las dimensiones de innovación (6), aspectos tangibles (7) y servicio al cliente (8) y la comunicación con sus dimensiones comunicación referencial (9 y 10), comunicación interreferencial (11) y comunicación autoreferencial (12 y 13).

Para la variable dependiente se realizaron 12 preguntas evaluando al capital humano en sus dimensiones de empatía (14, 15 y 16), comunicación (17), actitud (18) y formación del personal (19), también se revisa el comportamiento organizacional analizando sus dimensiones de comportamiento grupal (20 y 21), comportamiento individual (22) y cultura organizacional (23), y finalmente se indaga sobre las finanzas en las dimensiones de posición económica (24) y posición financiera (25).

El cuestionario de los colaboradores (Tabla 22 del anexo) consta de 10 preguntas para la variable independiente enfocadas a calidad en sus dimensiones de capacidad de respuesta (1), fiabilidad (2) y elementos tangibles (3 y 4), al área de mercadotecnia en sus dimensiones de innovación (5), aspectos tangibles (6) y servicio al cliente (7), al área de comunicación en las dimensiones de comunicación referencial (8), comunicación interreferencial (9) y autorreferencial (10). Para la variable independiente 18 preguntas enfocadas al área de capital humano en sus dimensiones de empatía (11 y 12), comunicación (13), actitud (14) y formación del personal (15), también se analiza el comportamiento organizacional en sus dimensiones de comportamiento grupal (16, 17 y 18), comportamiento individual (19, 20 y 21) y cultura organizacional (22, 23 y 24), y finalmente el área de finanzas en sus dimensiones de posición económica (25, 26 y 27) y posición financiera (28). Ambos instrumentos de recolección de datos son destinados a los colaboradores y clientes de la empresa Bimbo SA de CV en sus Centros de Ventas Zitácuaro y Maravatío, donde sus alternativas fueron: Totalmente de acuerdo, De acuerdo, Ni de acuerdo ni en desacuerdo, En desacuerdo y Totalmente en desacuerdo.

### **3.1 Diseño de la Investigación**

El objetivo de estudio fue analizar el incremento a las ventas a través del cumplimiento de las visitas programadas a los clientes en las rutas de distribución de la División Zitácuaro en este 2023, el tipo de investigación ha sido con un paradigma empírico está basado en la observación, se aplicará la investigación básica que ayuda a la creación de conocimiento, también aporta en la investigación para determinar la relación que hay entre las variables; además ayuda con el diagnóstico que se presente dentro de cualquier organización o de mercado, prueba y adopta teorías, crea diversas maneras para entender lo que sucede en las empresas y ayuda a la construcción de instrumentos que faciliten la medición.

La investigación fue transversal, esto significa que se realiza en un lugar y tiempo determinado. Cuando se habla de estudio transversal se hace referencia a una encuesta, Hernández (2007) dice que “los estudios se observan y atienden encuestas de prevalencia o estudios transversales” (p. 191). Un experimento de campo es aquel que implica realizar los estudios de una manera realista, en esta situación el investigador puede manipular una o más variables independientes en condiciones de cuidado como lo permita la situación (Gerber y Green, 2012; Smith, 2004 Kerlinger y Lee, 2002), para esta investigación se tienen definidas las variables: dependiente (Incremento en ventas) e independiente (cumplimiento de visitas a clientes).

El diseño de investigación son todos los pasos, métodos y técnicas definidas para usar por la o las personas encargadas de la investigación, ayuda a que el problema de la investigación sea manejado de manera eficiente. El diseño es el “cómo” llevar la investigación utilizando una metodología particular. El investigador posee un conjunto de preguntas que se necesitan evaluar.

### **3.2 Enfoque de la investigación**

El proceso que ayuda a recolectar, analizar y vincular los datos de manera cuantitativa o cualitativa dentro de un estudio se le determina enfoque de la investigación y es útil para dar respuesta al planteamiento del problema. Sampieri (2003).

Para este trabajo se va a realizar con un enfoque cuantitativo. El estudio fue de tipo correlacional en un nivel explicativo donde se va a demostrar la relación que existe entre las variables dependiente (Incremento en ventas) e independiente (cumplimiento de visitas a clientes), utilizando el método hipotético deductivo ya que se toma como punto de partida los datos generales y elaborando una hipótesis para llegar a una conclusión en particular, la exploración se va a realizar en el área de ventas de Bimbo SA de CV División Zitácuaro formada por los Centros de Ventas Zitácuaro y Maravatío, se va a realizar una muestra no probabilística ya que la selección del personal será seleccionado de acuerdo a ciertos criterios ocupando como instrumentos la observación, encuestas, entrevistas y cuestionarios.

El proceso de codificación se realizará a través del Alfa de Cronbach ya que esta,  $\alpha$  (o coeficiente alfa), desarrollado por Lee Cronbach en 1951, ayuda a medir la confiabilidad de un instrumento de recolección de datos. Esta da información para determinar si las encuestas de escala Likert de preguntas múltiples son confiables. El coeficiente Alfa de Cronbach oscila entre el 0 y el 1. Mientras más se acerque a 1, más confiables son los ítems entre sí. Pita-Fernández y Pértegas-Díaz (2002) dicen que la investigación científica genera y analiza datos cuantitativos sobre las variables de investigación. La finalidad de realizar esta prueba es analizar los valores observados en los datos con los valores esperados que se obtendrían si la hipótesis nula es cierta. El método del estudio fue hipotético – deductivo, ya que se basas en crear premisas para explicar el estudio y se basa en principios universales a particulares. Para Cegarra (2012) este método “Emite premisas acerca de las soluciones a los diversos problemas planteados y verificar con los datos existentes si estos coinciden con aquellos” (p.82).

### **3.3 Sujetos de la investigación**

Según indica Rienzo (2015) dice que “La población es un grupo de personas que se encuentran en un tiempo y lugar específico, estos tendrán particularidades que serán objeto de

ser analizados”. (p. 2) en función de este concepto la población es un grupo de individuos donde se va a realizar el estudio que tendrá en cuenta diferentes datos. La presente investigación tomando como población de estudio a vendedores y supervisores de la División Zitácuaro en los Centros de Ventas Zitácuaro y Maravatío (ver figura 76 del anexo) con duración de 24 meses, es decir, el estudio se terminará en el año 2023, el total los sujetos de investigación, que se conforman por 154 vendedores, 10 supervisores de ventas y 60 clientes.

### **Criterios de inclusión y exclusión**

Los criterios de inclusión son todas aquellas características de la población que se requieren participar en la investigación. Por otro lado, los criterios de exclusión son todo lo contrario, es decir, las características específicas de la población que la hacen inelegible para su estudio. Para el instrumento que se va a aplicar a los vendedores se determina de la siguiente manera:

Criterios de inclusión:

- Vendedores de Bimbo que desempeñan su trabajo en los centros de ventas Zitácuaro y Maravatío.

- Vendedores titulares de ruta.

- Vendedores suplentes.

- Supervisores de ventas.

- Supervisores en entrenamiento.

Criterios de exclusión:

- Vendedores con antigüedad menor a 3 meses.

- Vendedores sin cumplimiento de planta.

- Personal que no pertenecen al centro de ventas Zitácuaro y Maravatío.

- Personal de las áreas de servicio a ventas (Mecánicos, aseadores, ayudantes de despacho, etc.)

Los criterios de inclusión y exclusión para el instrumento que se va a aplicar a los clientes son los siguientes:

Criterios de inclusión:

- Clientes de Bimbo que pertenecen a los centros de ventas de Zitácuaro y Maravatío.

- Clientes que han reportado vía telefónica problemas falta de visita o visitas irregulares por parte de los vendedores.

- Todos los clientes con o sin código de registro por parte de los centros de ventas Zitácuaro y Maravatío.

- Clientes del canal detalle.
- Clientes del canal conveniencia.
- Clientes del canal autoservicios

Criterios de exclusión:

- Clientes esporádicos
- Clientes que ya no se encuentran activos.

### **3.4 Técnica de recolección de datos**

De acuerdo con Arias (2012) menciona que: “Es la técnica de conseguir los distintos datos o información”. (p. 67). Estos métodos serán ocupados por el o los investigadores para llegar y desarrollar las estructuras de información, donde se encuentra a la encuesta y el cuestionario. La primera y fundamental fuente de información en cuanto a la técnica es la encuesta, para el instrumento de los clientes, para la evaluación de la variable independiente (Cumplimiento de visitas a clientes) contiene 13 ítems, asimismo, la variable dependiente (Incremento en Ventas) se compone por 11 ítems que suman un total de 24 ítems, así mismo para el instrumento de vendedores la evaluación de la variable independiente contiene 11 ítems y para la variable dependiente 18 ítems que suman un total de 29 ítems.

De acuerdo con Meneses (2016) Un cuestionario es el instrumento que permite de manera estándar ser empleado para levantar datos del trabajo de campo en la investigación cuantitativa, estas se realizan con metodologías de encuestas. Dicho de otra manera, es una herramienta que va a permitir al investigador plantear preguntas obtener datos estructurados de una muestra de personas. Así, el cuestionario es la técnica o instrumento empleado, la metodología de encuestas es una serie de pasos que se organizan para su diseño y administración, y para la recogida de los datos obtenidos.

#### **3.4.1 Validez del instrumento**

La validez, se refiere a que un instrumento mide en realidad la variable que se quiere medir. La validez es algo que debe lograrse en todo instrumento de medición que se aplica para recoger datos. Kerlinger (1979, p. 138) se pregunta en función de la validez: ¿se mide lo que se

cree que está midiendo? Si la respuesta es afirmativa, el instrumento es válido, sino es así, el instrumento no tiene la validez que se requiere. La validez de un instrumento de medición se determina comparando resultados con algún criterio externo que mide lo mismo. En relación con la validez del instrumento, se sometió a la evaluación de 3 jueces expertos los cuales se nombran en la tabla 2 (tabla 24, 25 y 26 del anexo).

**Tabla 2.**

*Validez del Instrumento*

No.	Experto	Instrumento Clientes Calificación	Instrumento Vendedores Calificación
1	Dra. María del Carmen Clara Arcos Ortega	97.14	97.14
2	Mtra. Liliana Venegas Michel	89.13	91.14
3	Dra. Irna Zukeyt Garduño Jaimes	77.14	77.14
<b>Promedio</b>		<b>87.80</b>	<b>88.47</b>

**Tabla 3.**

*Criterio de Evaluación de los Instrumentos*

<b>Tabla de criterio de evaluación de instrumentos</b>	
Deficiente	0 – 40
Regular	41 – 60
Bueno	61 – 90
Excelente	91 – 100

En la tabla 2 se muestran las evaluaciones de 3 expertos de los instrumentos tanto de clientes como de vendedores, donde se puede observar que ambos adquieren ponderación promedio de 87.80 y 88.47 respectivamente lo cual significa que de acuerdo con lo mencionado en la tabla 3 de criterio de evaluación que ambos instrumentos se encuentran en el rango de Bueno, por lo cual se utilizarán para la aplicación de las muestras de clientes y vendedores (tabla 24, 25 y 26 del anexo).

### 3.4.2 Confiabilidad

La confiabilidad de un instrumento indica que tan confiables es aplicar el instrumento de medición al aplicar varias veces al mismo individuo u objeto y genere resultados iguales (Hernández-Sampieri et al., 2013; Kellstedt y Whitten, 2013; y Ward y Street, 2009). Para la investigación se empleó al instrumento el coeficiente de confianza del alfa de Cronbach; este coeficiente sirve lograr la evaluación de los ítems de un instrumento y determinar si están correlacionados. El coeficiente de Alfa de Cronbach aplicado a los 28 ítems del instrumento para la muestra de 10 vendedores de la empresa Bimbo (tabla 29 del anexo), se calculó a través de la hoja de Excel y su resultado es de 0.82 que según con la interpretación de la siguiente tabla tiene una “Excelente confiabilidad” porque se encuentra en el rango 0.72 – 0.99. Por tanto, se concluye que la confiabilidad del instrumento utilizado es aceptable y procede su aplicación (tabla 29 del anexo).

Por otro lado, también se realiza el coeficiente Alfa de Cronbach al instrumento realizado de 25 ítems del instrumento que se aplica para una muestra de 17 clientes de la empresa Bimbo (Tabla 30 del anexo) y de igual manera se realiza el cálculo en hoja de Excel y el resultado es de 0.82 que de igual manera interpretando el resultado de acuerdo con la tabla de la tabla 4 tiene una “Excelente confiabilidad” porque se encuentra en el rango 0.72 – 0.99. Por tanto, se concluye que la confiabilidad del instrumento utilizado es aceptable y procede su aplicación (tabla 30 del anexo).

**Tabla 4.**

*Rangos de Interpretación Alfa de Cronbach*

Rango	Confiabilidad
0.53 a menos	Confiabilidad nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
1	Confiabilidad perfecta

### 3.5 Instrumentos de medición

En relación con el instrumento de recogida de datos Arias (2012) señala que: “se puede hacer uso de algún medio o formato impreso o digital, que sirva para obtener, generar registros o guardar información”. (p.68). Todo esto es más que necesario para obtener la información. Para este estudio se empleó el cuestionario como instrumento para obtener datos, con escala de



tipo Likert, donde se tiene un cuestionario dirigido a vendedores (tabla 22 del anexo) y supervisores el cual se compone de 18 preguntas para la variable dependiente y 11 para la variable independiente y otro cuestionario para los clientes (tabla 23 del anexo) el cual se forma de 13 preguntas para la variable independiente y 11 para la variable dependiente, estos instrumentos son dirigidos a ser contestados por los colaboradores y clientes de la empresa Bimbo SA de CV en sus Centros de Ventas Zitácuaro y Maravatío, donde sus alternativas fueron: Totalmente de acuerdo, De acuerdo, Ni de acuerdo ni en desacuerdo, En desacuerdo y Totalmente en desacuerdo. La escala tipo Likert es un instrumento que ayuda a realizar la medición además de recolectar los datos que se necesitan para desarrollar la investigación, ayuda a medir actitudes, de acuerdo con Brunet (2004) “son un conjunto de ítems bajo la forma de afirmaciones o juicios donde las personas proporcionan información positiva o negativa” (p.34).

**Tabla 5.**

*Técnica e Instrumentos de Recolección de Datos*

<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Alcance</b>	<b>Fuente</b>
Encuesta	Cuestionario	Información con respecto a la variable dependiente.	Vendedores y supervisores de Zitácuaro y Maravatío.
Encuesta	Cuestionario	Información con respecto a la variable independiente.	Clientes de Zitácuaro y Maravatío.

### **3.6 Procedimiento claro y preciso**

Para la realización del estudio se usarán los sentidos de forma sistematizada, a través de ellos se puede dar una solución adecuada al problema investigado. Se uso la observación de manera estructurada con la finalidad de confirmar la hipótesis general como las específicas. En esta línea, se elaboraron herramientas de medición para obtención de la información. El proceso de codificación se realizará a través del Alfa de Cronbach la cual mide la confiabilidad o consistencia o confiabilidad interna, para evaluar las encuestas de escala Likert de preguntas múltiples son confiables. El coeficiente Alfa de Cronbach oscila entre el 0 y el 1. Para interpretar los resultados se hace a través de la Escala de Likert, ayuda como herramienta a realizar las

mediciones y permite medir la actitud y si hay conformidad de las personas que fueron encuestadas.

El procedimiento para la aplicación del instrumento que se va a aplicar a los vendedores se realizará a las 6:30 am que es la hora en la que ingresan los vendedores, un supervisor de ventas en el dispositivo electrónico asignado por la compañía cargará la encuesta y entregará al vendedor y le pedirá seguir las instrucciones dentro del dispositivo para responderla. La aplicación del instrumento para clientes será realizada por el supervisor de ventas directamente en el mercado, es decir, visitando a los clientes en el domicilio de su negocio, esta la realizará en su dispositivo electrónico asignado por la compañía, ingresará a la encuesta y seguirá las instrucciones para responderla a través de realizarle las preguntas al cliente y el mismo supervisor registrará las respuestas en el dispositivo.

### **3.7 Selección de la muestra**

Fortin (2009) dice que la muestra es “una parte de una población que forma parte de una misma población” (p.160). Alvarado y Hernández (1994) la definen como “un subconjunto de la población donde se va a llevar la investigación con el propósito de generalizar los hallazgos del todo (p.108). En función de lo mencionado por los autores se empleará el muestreo no probabilístico, que, de acuerdo con Pineda y Canales (1994) “se toman los casos o unidades que estén disponibles en un momento dado” (p.119), ya que se solicitará a los empleados y clientes de Bimbo SA de CV en sus centros de ventas Zitácuaro y Maravatío formen parte del estudio.

En la presente investigación se identifica el siguiente tema de investigación: Incremento de ventas a través del cumplimiento de las visitas programadas a los clientes en las rutas de distribución de la División Zitácuaro en 2023. Actualmente se tiene el problema que los vendedores están incumpliendo con las visitas programadas a los clientes de sus rutas de distribución, por lo cual, se realiza la presente investigación tomando como población de estudio a vendedores y supervisores de la División Zitácuaro en los Centros de Ventas Zitácuaro y Maravatío con duración de 24 meses, es decir, el estudio se terminará en el año 2023.

## Figura 6

### Tamaño de la Muestra de Vendedores

$$n = \frac{Z^2 pqN}{Ne^2 + Z^2 pq} \quad \text{tamaño de la muestra} \quad n = 50.73$$

Z = nivel de confianza =	90 %	Número a buscar en la	
N = tamaño de población =	203	tabla Z	0.45
e = precisión o error =	10 %	Valor encontrado en la	
p = variabilidad positiva =	0.5	tabla Z	1.64
q = variabilidad negativa =	0.5		

En la figura 6 se observa la formula y el cálculo del tamaño de la muestra de vendedores a los cuales se debe aplicar el instrumento de recolección de datos, de un total de vendedores de 203 entre los centros de ventas Zitácuaro y Maravatío con un nivel de confianza del 90% y un error o precisión del 10%, el resultado indica que se debe aplicar el instrumento a 51 vendedores.

## Figura 7

### Tamaño de la Muestra de Clientes

$$n = \frac{Z^2 pqN}{Ne^2 + Z^2 pq} \quad \text{tamaño de la muestra} \quad n = 67.18$$

Z = nivel de confianza =	90 %	Número a buscar en la	
N = tamaño de población =	10000	tabla Z	0.45
e = precisión o error =	10 %	Valor encontrado en la	
p = variabilidad positiva =	0.5	tabla Z	1.64
q = variabilidad negativa =	0.5		

En la figura 7 se realiza el cálculo para determinar la cantidad de vendedores a aplicar el instrumento de recolección de datos, se aplica al universo de clientes donde el tamaño de la población es de 10,000 clientes con nivel de confianza del 90% y una precisión de error del 10% el resultado indica realizarla a 68 clientes.

### **3.8 Recolección de datos**

Falcon y Herrera (2005) mencionan que la recolección de datos es una técnica que sirve como “el procedimiento o pasos a para lograr obtener los datos o información, la información debe resguardarse a través de un instrumento de recolección de datos” (p.12). La técnica de para obtener datos que se empleará para este estudio es la encuesta. Para García (1993) la encuesta es realizar investigación a una muestra de sujetos de la población estudiada, esta se aplica en el contexto de la vida cotidiana, usa procedimientos para interrogar de manera estandarizada con el propósito de poder obtener mediciones cuantitativas de las diversas características objetivas y subjetivas de la población (p.124).

Para la investigación se va a utilizar el cuestionario como instrumento de recolección de datos, con escala de tipo Likert, donde se compone de 17 preguntas para la variable dependiente y 13 para la variable independiente, destinadas a los vendedores, supervisores y clientes de Bimbo SA de CV en sus centros de ventas Zitácuaro y Maravatío, donde sus alternativas fueron: Totalmente de acuerdo, De acuerdo, Ni de acuerdo ni en desacuerdo, En desacuerdo y Totalmente en desacuerdo. Para evaluar la calidad en el servicio al cliente se aplicará un cuestionario SERVQUAL adaptado del modelo o dimensiones Likert a los clientes de la empresa Bimbo SA de CV en sus centros de Ventas Zitácuaro y Maravatío para evaluar el servicio recibido por los vendedores de dicha empresa. El cuestionario contiene 13 ítems que corresponden a 4 dimensiones:

1. Calidad
2. Mercadotecnia
3. Comunicación
4. Capital Humano

Así mismo se aplicará al personal de la empresa Bimbo SA de CV en los centros de ventas Zitácuaro y Maravatío un cuestionario adaptado del modelo o dimensiones Likert. El cuestionario contiene 11 ítems que corresponden a 3 Dimensiones:

1. Capital Humano
2. Comportamiento Organizacional
3. Finanzas

### **3.10 Técnica de procesamiento de datos**

Las técnicas de recolección de datos Arias (2012) señala que: “Es un método o la forma de conseguir distintos datos o información”. (p. 67). Este procedimiento se usará por la persona que realiza la investigación y le ayudará a crear las estructuras de información, donde se

visualizan la encuesta y el cuestionario. Para la aplicación del instrumento a vendedores la primera y fundamental fuente de información en cuanto a la técnica es la encuesta, dado que para la evaluación de la primera variable independiente 11 ítems, asimismo, la variable dependiente se compone por 18 ítems que suman un total de 29 ítems (tabla 28 del anexo); así mismo para la aplicación del instrumento a clientes también será con la técnica de la encuesta la cual está conformada por 13 ítems para la variable independiente y 11 ítems para la variable dependiente dando un total de 24 ítems (Tabla 27 del anexo).

### **3.11 Herramienta para el procesamiento de datos**

Una herramienta es “un medio físico que nos permite registrar o medir la información” (Tamayo, 2001, p.190). La obtención de datos se realizará a través de un cuestionario tipo Likert que se aplicará a los vendedores, supervisores y clientes de Bimbo SA de CV de sus centros de ventas Zitácuaro y Maravatío se ocupará el programa de Microsoft Office Excel y Minitab 19 el cual es un software estadístico dirigido a todo tipo de organizaciones que permite analizar datos complejos y resolver problemas en el proceso de producción de datos.

## Capítulo IV.: Análisis de Resultados

### 4.1 Resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los clientes.

La muestra de estudio estuvo conformada por 68 clientes de la empresa Bimbo en sus centros de ventas Zitácuaro y Maravatío. Los resultados de la encuesta se plasman en los siguientes gráficos.

**Tabla 6.**

*Factor de Ponderación por Ítem Clientes*

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo			
Ponderación								
No de ítem para los clientes	10	9	8	7	6	No de Clientes encuestados	Total	Datos de la operación
1	40	26	0	2	0	68	648	9.53
2	44	21	0	3	0	68	650	9.56
3	36	21	0	11	0	68	626	9.21
4	43	24	1	0	0	68	654	9.62
5	23	11	3	31	0	68	570	8.38
6	24	44	0	0	0	68	636	9.35
7	28	37	2	1	0	68	636	9.35
8	42	24	1	1	0	68	651	9.57
9	32	33	0	3	0	68	638	9.38
10	43	21	0	3	1	68	646	9.50
11	26	40	2	0	0	68	636	9.35
12	18	16	1	33	0	68	563	8.28
13	18	13	1	36	0	68	557	8.19
14	27	39	1	1	0	68	636	9.35
15	63	4	1	0	0	68	674	9.91
16	50	16	1	1	0	68	659	9.69
17	34	31	1	1	1	68	640	9.41
18	50	15	2	1	0	68	658	9.68
19	42	25	1	0	0	68	653	9.60
20	67	1	0	0	0	68	679	9.99
21	50	18	0	0	0	68	662	9.74
22	49	17	0	2	0	68	657	9.66
23	67	1	0	0	0	68	679	9.99
24	65	3	0	0	0	68	677	9.96
25	54	14	0	0	0	68	666	9.79
								9.08

En la tabla 6 se puede observar que se coloca una ponderación a las respuestas del instrumento donde Totalmente de acuerdo vale 10 puntos, De acuerdo 9 puntos, Ni de acuerdo ni en desacuerdo 8 puntos, En desacuerdo 7 puntos y Totalmente en desacuerdo 6 puntos, lo cual nos proporciona los promedios de cada uno de los ítems donde se obtuvo un 9.08 de un rango marcado subjetivamente entre 7.5 y 8.5 lo que significa que se encuentra por arriba del rango establecido.

**Tabla 7.**

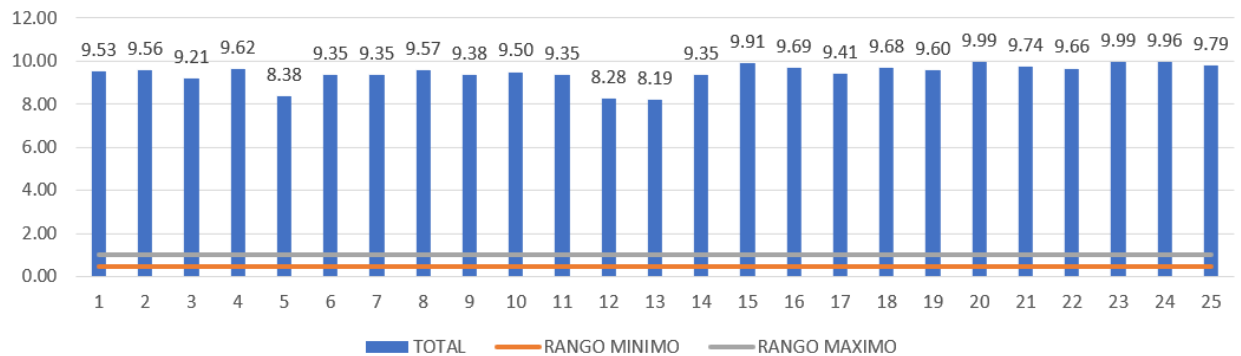
*Rango por Ítem Clientes*

No. Dde ítem para los clientes	Total	Rango mínimo	Rango máximo
1	9.53	7.5	8.5
2	9.56	7.5	8.5
3	9.21	7.5	8.5
4	9.62	7.5	8.5
5	8.38	7.5	8.5
6	9.35	7.5	8.5
7	9.35	7.5	8.5
8	9.57	7.5	8.5
9	9.38	7.5	8.5
10	9.50	7.5	8.5
11	9.35	7.5	8.5
12	8.28	7.5	8.5
13	8.19	7.5	8.5
14	9.35	7.5	8.5
15	9.91	7.5	8.5
16	9.69	7.5	8.5
17	9.41	7.5	8.5
18	9.68	7.5	8.5
19	9.60	7.5	8.5
20	9.99	7.5	8.5
21	9.74	7.5	8.5
22	9.66	7.5	8.5
23	9.99	7.5	8.5
24	9.96	7.5	8.5
25	9.79	7.5	8.5

En la tabla 7 se pueden observar los rangos mínimo y máximo para cada uno de los ítems aplicados a los clientes que se aplican en z score, los cuales se pueden ver en la tabla 11.

**Figura 8**

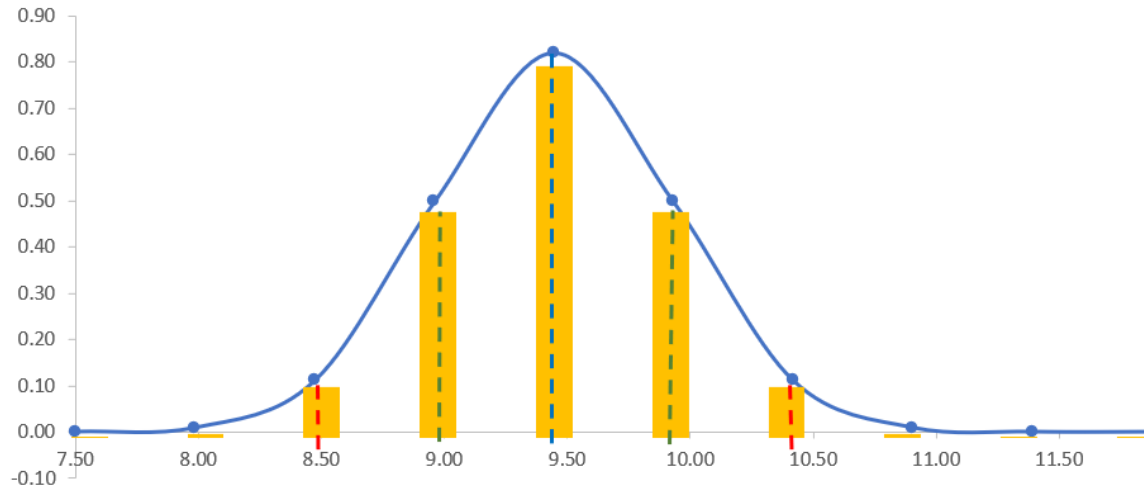
*Tabulaciones de Calificaciones Totales del Instrumento Aplicado a Clientes*



La tabulación de estos ítems deja ver la tendencia de cada una de las preguntas, donde se puede notar solo 3 ítem se encuentran dentro del promedio de 7.5 y 8.5, el resto se encuentra por arriba de dichos rangos.

**Figura 9**

*Campana de Gauss*

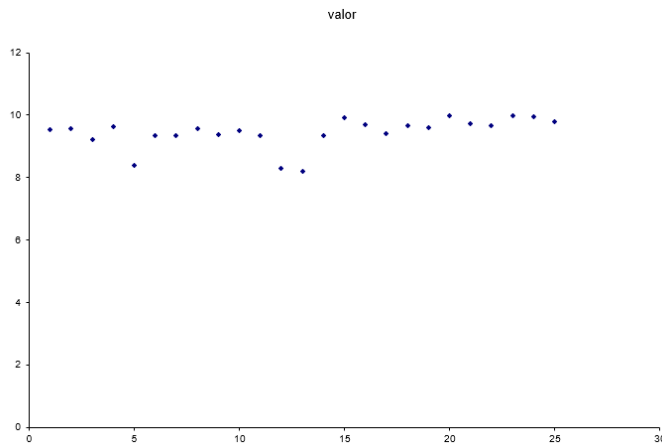


En la figura 9 se puede ver la campana de Gauss donde la media es de 9.49 y la desviación estándar de 0.49, de la media  $\pm$  1 desviación estándar representa el 68% del área de la curva, es decir, 46 clientes se encuentran en este rango, y de la media  $\pm$  2 desviaciones estándar representa el 95.1% del área de la curva, es decir, 65 clientes se encuentran dentro de esta área, si se extiende a  $\pm$  3 desviaciones estándar el área cubierta del gráfico es del 99.7%, es decir los 68 clientes que de acuerdo a las respuestas de los ítems aplicados a los 68 clientes encuestados. Todo lo anterior significa que se tienen la media  $\pm$  2 desviaciones estándar que equivale al 95.1% del área del grafico ósea 65 clientes que están siendo atendidos de manera adecuada, sin embargo, el resto que son 3 clientes tienen algún tipo de inconveniente con el servicio.



**Figura 10**

*Gráfico de Dispersión*



En la figura 10 se puede observar que existe una relación lineal positiva entre la variable dependiente “incremento en ventas y la variable independiente “cumplimiento de visitas” ya que al incrementar la efectividad de visita de los clientes aumentan las ventas.

**Tabla 8.**

*Porcentaje, Porcentaje Acumulado y Z Score*

Dato	Valor	Porcentaje	% Acumulado	z- score
1	9.53	4.04%	4.04%	0.180
2	9.56	4.05%	8.09%	0.241
3	9.21	3.90%	11.99%	-0.485
4	9.62	4.07%	16.06%	0.362
5	8.38	3.55%	19.61%	-2.178
6	9.35	3.96%	23.57%	-0.183
7	9.35	3.96%	27.54%	-0.183
8	9.57	4.06%	31.59%	0.271
9	9.38	3.97%	35.57%	-0.122
10	9.50	4.02%	39.59%	0.120
11	9.35	3.96%	43.55%	-0.183
12	8.28	3.51%	47.06%	-2.389
13	8.19	3.47%	50.53%	-2.571
14	9.35	3.96%	54.50%	-0.183
15	9.91	4.20%	58.69%	0.966
16	9.69	4.11%	62.80%	0.513
17	9.41	3.99%	66.79%	-0.062
18	9.68	4.10%	70.89%	0.482
19	9.60	4.07%	74.95%	0.331
20	9.99	4.23%	79.19%	1.117
21	9.74	4.12%	83.31%	0.603
22	9.66	4.09%	87.40%	0.452
23	9.99	4.23%	91.63%	1.117
24	9.96	4.22%	95.85%	1.057
25	9.79	4.15%	100.00%	0.724

En la tabla 8 se muestra el valor, porcentaje, porcentaje acumulado y valor z-score de cada uno de ítems, donde el promedio es de 9.442 la desviación estándar 0.486 y la suma total de los valores de 236.044.

**Tabla 9.**

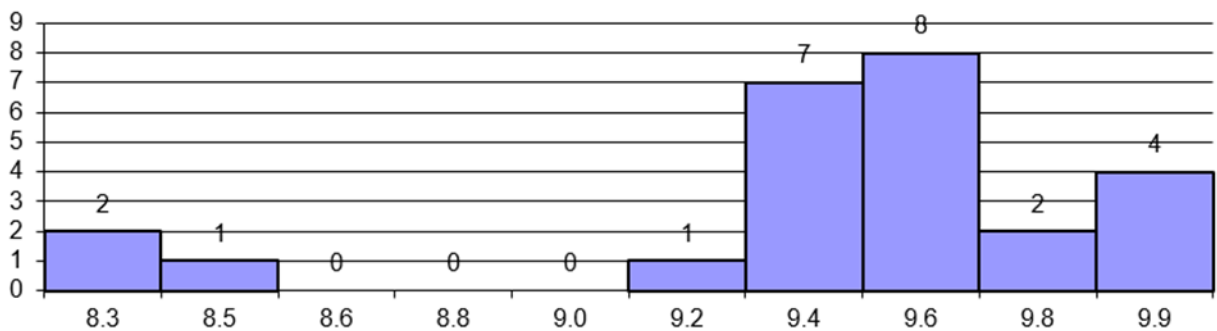
*Tabla de Frecuencias*

datos						
N°. de Clases:	10	Punto medio	Frecuencia de la clase	% porcentaje	Frecuencia acumulada	% acumulado
Lim. inferior	Lim. superior					
8.19	8.37	8.3	2	8.00%	2	8.00%
8.38	8.55	8.5	1	4.00%	3	12.00%
8.57	8.73	8.6	0	0.00%	3	12.00%
8.76	8.91	8.8	0	0.00%	3	12.00%
8.95	9.09	9.0	0	0.00%	3	12.00%
9.14	9.27	9.2	1	4.00%	4	16.00%
9.33	9.45	9.4	7	28.00%	11	44.00%
9.52	9.63	9.6	8	32.00%	19	76.00%
9.71	9.81	9.8	2	8.00%	21	84.00%
9.90	9.99	9.9	4	16.00%	25	100.00%
10.09						
# de datos			25			

En la tabla 9 se muestra la organización de los datos obtenidos del instrumento de 25 ítems aplicado a los clientes, en un grupo de valores que escriben una característica de los datos, mostrando el número de observaciones del conjunto de datos que cae en cada una de las clases, reflejando así la organización de datos representada gráficamente en el siguiente histograma.

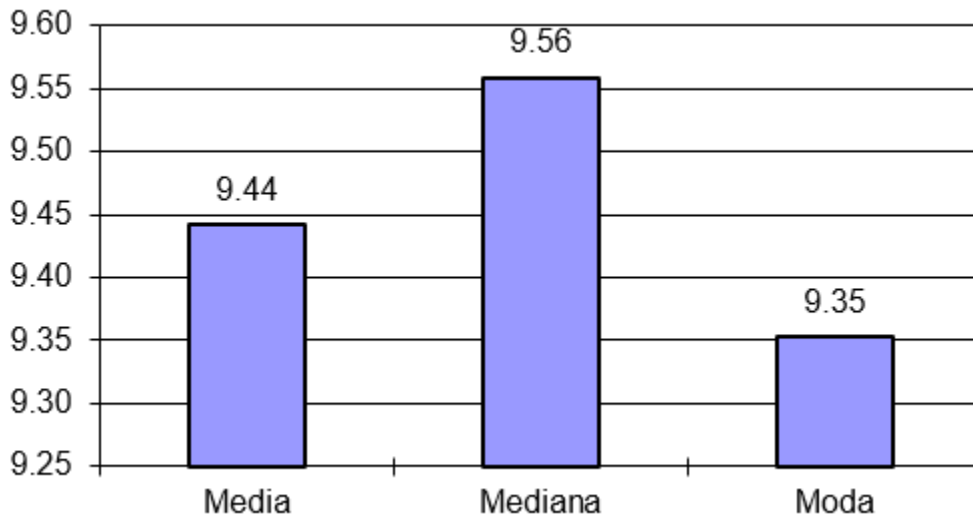
**Figura 11**

*Histograma*



**Figura 12**

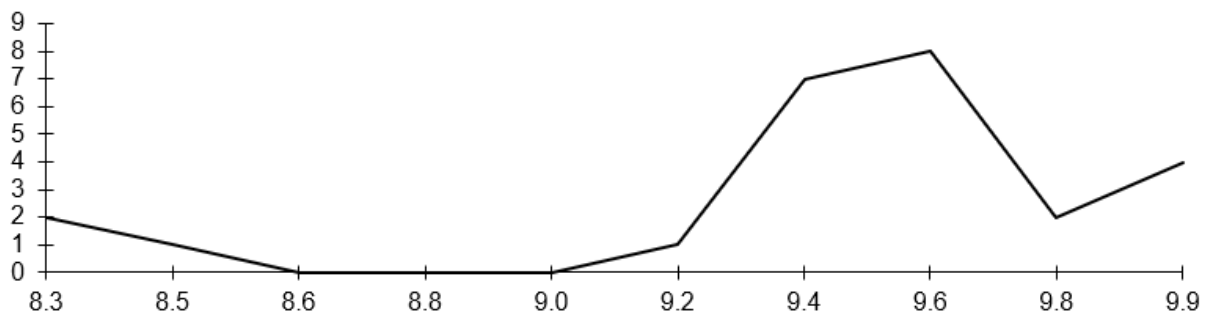
*Distribución de Datos*



En la figura 12 se puede ver que la media es menor que la mediana y esta a su vez mayor que la moda, debido a esto se concluye que la distribución es positivamente asimétrica, es decir, la distribución de los datos proporcionados por los vendedores disminuye a la derecha.

**Figura 13**

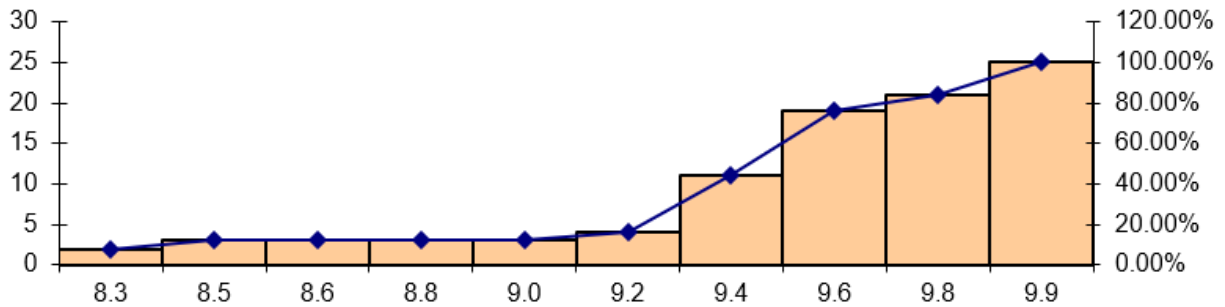
*Polígono de Frecuencias*



Se muestra en el gráfico de polígono de frecuencias la unión en forma consecutiva de los puntos de intersección entre los puntos de cada clase y su frecuencia, incluyendo el punto medio anterior y punto medio posterior.

**Figura 14**

*Ojiva o Curva de Frecuencia Acumulada*



En la figura 14 se observan los datos ordenados de menor a mayor proporcionando la información rápida y visual de los resultados obtenidos.

**Tabla 10.**

*Medidas de Variabilidad*

datos	
Medidas de variabilidad	
Rango	1.79
Rango intercuartílico	0.34
Rango Percentil 90, 10	1.23



En el gráfico de caja las líneas representan a los valores siguientes; de izquierda a derecha	v. mínimo	8.19
	Cuartil 1	9.35
	mediana	9.56
	Cuartil 3	9.69
	v. máximo	9.99

Desv. media abs.	0.33
Varianza muestra	0.24
Varianza población	0.23
Desv. estándar muestral	0.49
Desv. estándar poblacional	0.48
Coef. de variación muestral	5.15
Coef. de variación poblacional	5.05
Coef. de asimetría muestral	-0.722
Coef. de asimetría poblacional	-0.737

En la tabla 10 se puede observar de manera resumida la información de las cinco medidas estadísticas con el valor mínimo de 8.19, primer cuartil de 9.35, la mediana de 9.56, el tercer cuartil de 9.69 y por último el valor máximo de 9.99, mostrando así una visión de conjunto de los resultados de la investigación. mostrando así una visión de conjunto de los resultados de la investigación como se explicó en la figura 9.

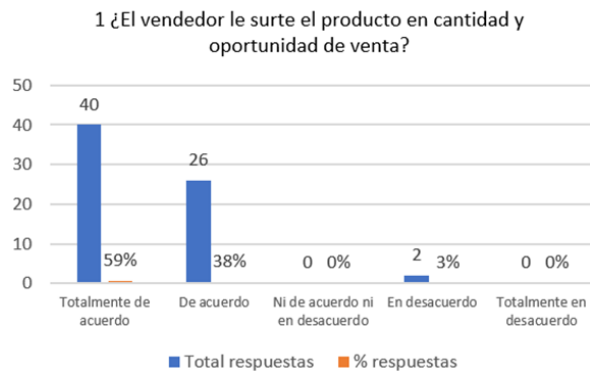
#### 4.1.1 Variable independiente (Cumplimiento de visitas)

A continuación, se muestra el análisis de los resultados de la aplicación del instrumento, por cada uno de los ítems que integran el mismo.

#### De los indicadores de calidad

**Figura 15**

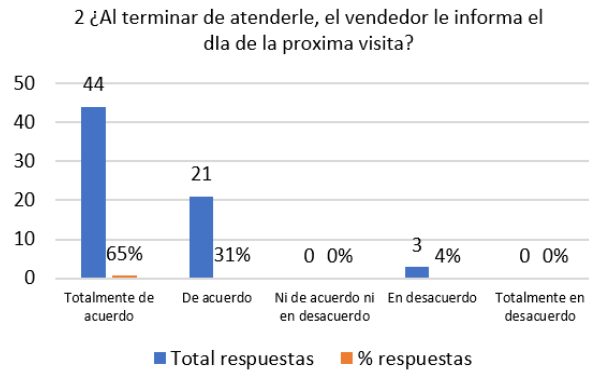
#### *Capacidad de Respuesta*



En la figura 15 se observa que de los 68 clientes encuestados el 97% mencionan que están totalmente de acuerdo y de acuerdo que el vendedor surte el producto con la oportunidad y cantidad requerida y el 3% que están en desacuerdo.

**Figura 16**

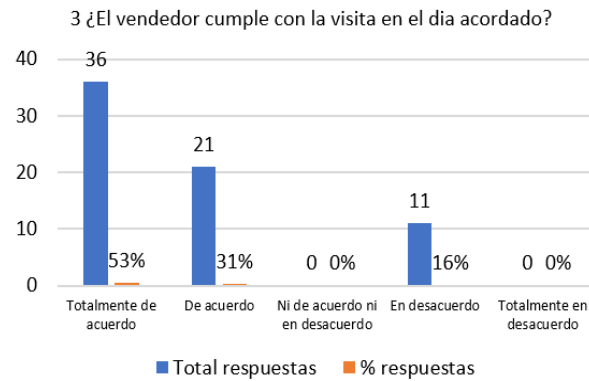
*Capacidad de Respuesta*



En la figura 16 se puede ver que el 96% de los clientes manifiestan que están totalmente de acuerdo y de acuerdo en que el vendedor informa el día de la próxima visita y el 4% en desacuerdo.

**Figura 17**

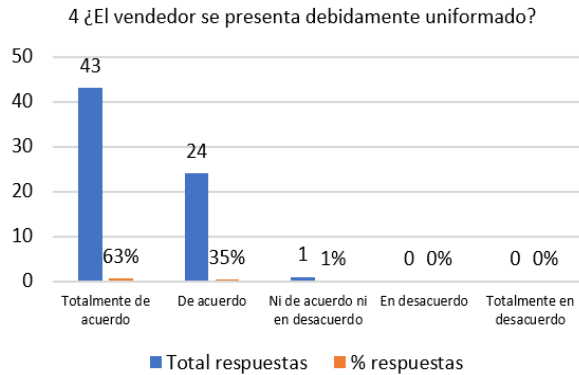
*Fiabilidad*



En la figura 17 se puede observar que el 84% de los clientes encuestados manifiestan estar totalmente de acuerdo y de acuerdo en que el vendedor cumple con la visita en el día acordado, sin embargo, el 16% de los clientes no son visitados de acuerdo con lo estipulado.

**Figura 18**

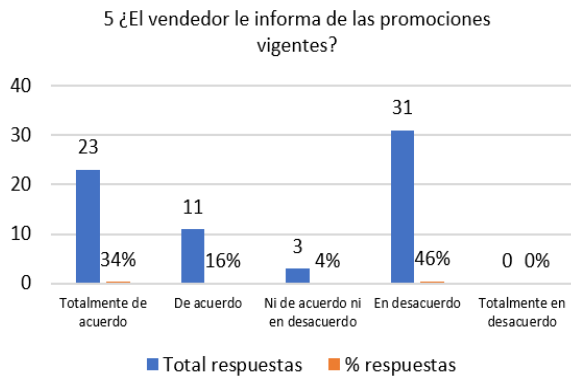
*Elementos Tangibles*



En la figura 18 se observa que el 99% de los clientes indican que están totalmente de acuerdo y de acuerdo en que los vendedores llegan debidamente uniformados y solo el 1% de los clientes menciona estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

**Figura 19**

*Elementos Tangibles*

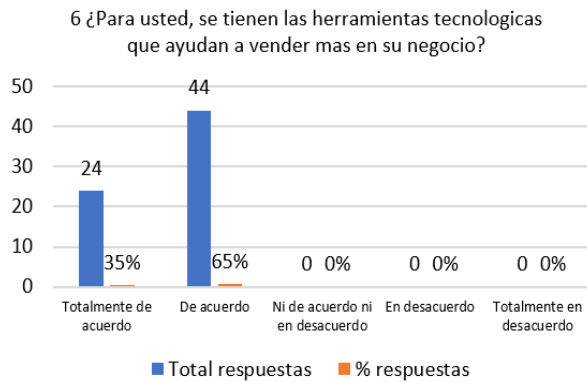


En la figura 19 se puede ver que solo el 50% de los clientes mencionan estar totalmente de acuerdo y de acuerdo en que el vendedor le informa de las promociones vigentes, un 4% de los clientes ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 46% de los clientes en desacuerdo.

**De los indicadores de mercadotecnia**

**Figura 20**

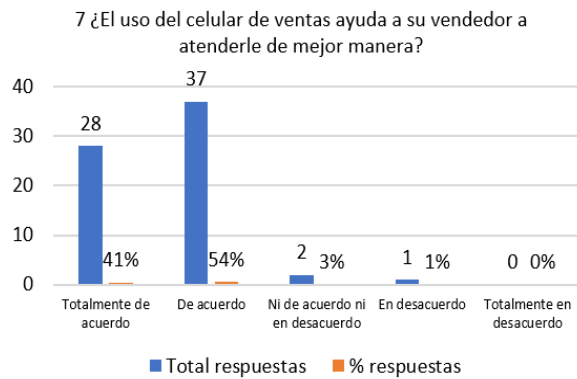
*Elementos Tangibles*



En la figura 20 se puede ver que el 100% de los clientes mencionan estar totalmente de acuerdo y de acuerdo con que el vendedor cuenta con las herramientas tecnológicas que le pueden ayudar a vender más.

**Figura 21**

*Aspectos Tangibles*

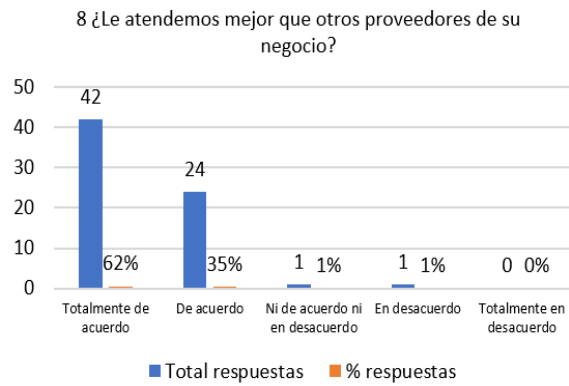


En la figura 21 se puede mirar que el 96% de los clientes están totalmente de acuerdo y de acuerdo en que el celular le ayuda al vendedor a atenderle mejor, el 3% no está de acuerdo ni en desacuerdo y el 1% está en desacuerdo.



**Figura 22**

*Servicio al Cliente*

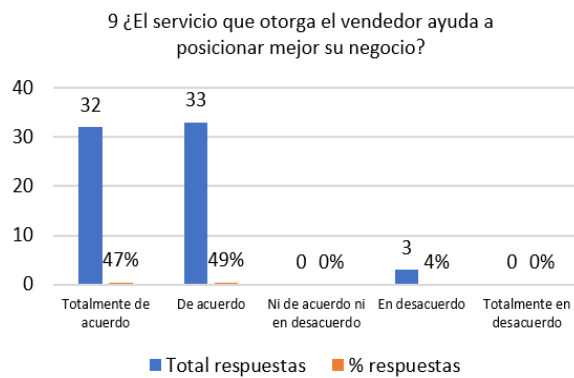


En la figura 22 se puede ver que el 98% de los clientes mencionan que están totalmente de acuerdo y de acuerdo en que le atendemos mejor que otros proveedores de su negocio, mientras que el 1% no está de acuerdo ni es desacuerdo y el otro 1% menciona no está de acuerdo.

**De los indicadores de comunicación**

**Figura 23**

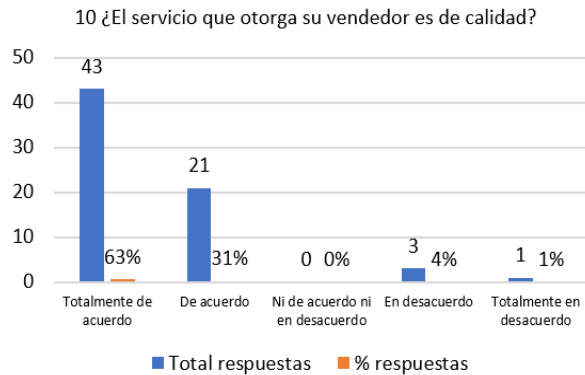
*Referencial*



En la figura 23 se puede observar el 96% de los clientes están totalmente de acuerdo y de acuerdo en que el servicio que otorga su vendedor de Bimbo le ayuda a posicionar mejor su negocio mientras que el 4% está en desacuerdo.

**Figura 24**

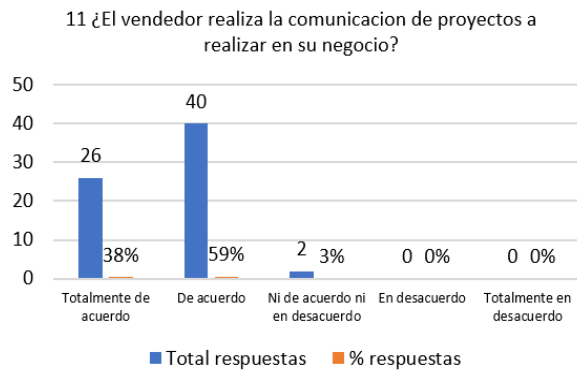
*Referencial*



En la figura 24 se puede ver que el 95% de los clientes mencionan estar totalmente de acuerdo y de acuerdo con que el servicio que otorga su vendedor es de calidad, mientras que el 4% menciona estar en desacuerdo y el 1% totalmente en desacuerdo.

**Figura 25**

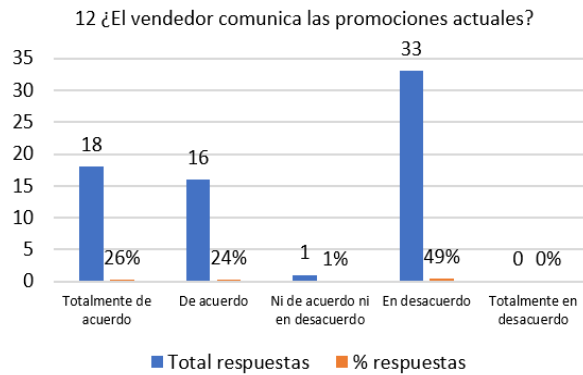
*Interreferencial*



En la figura 25 se puede apreciar que el 97% de los clientes está totalmente de acuerdo y de acuerdo en que el vendedor realiza la comunicación de proyectos de la empresa a realizar en su negocio y el 3% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

**Figura 26**

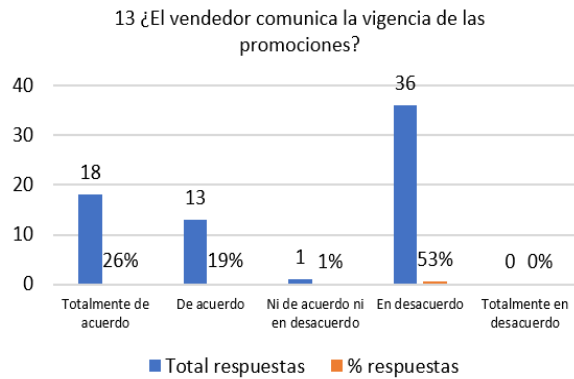
*Autoreferencial*



En la figura 26 se puede observar que el 50% de los clientes están totalmente de acuerdo y de acuerdo en que el vendedor le comunica las promociones actuales, mientras que el 1% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 49% está en desacuerdo.

**Figura 27**

*Autoreferencial*

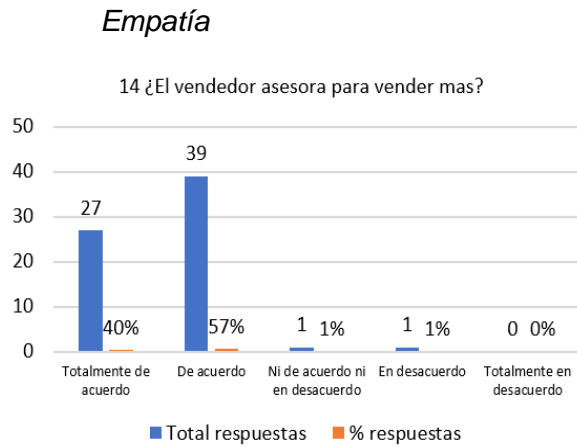


En la figura 27 se puede ver que el 45% de los clientes están totalmente de acuerdo y de acuerdo con que el vendedor le comunica la vigencia de las promociones, mientras que el 1% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 53% está en desacuerdo.

#### 4.1.2 Variable independiente (Incremento en las ventas)

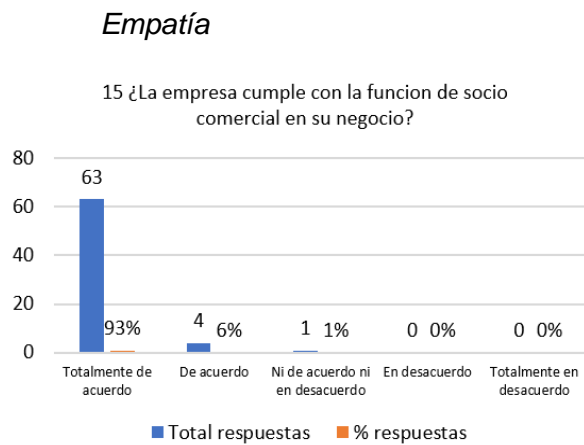
##### De los indicadores de capital humano

Figura 28



En la figura 28 se puede mirar que el 98% de los clientes están totalmente de acuerdo y de acuerdo en que el vendedor le asesora para vender más, el 1% ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 1% en desacuerdo.

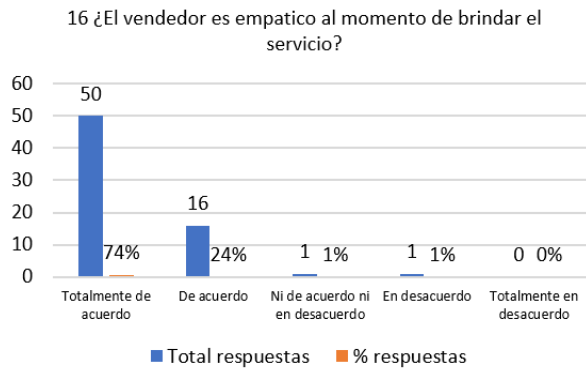
Figura 29



En la figura 29 se puede ver que el 99% de los clientes están totalmente de acuerdo y de acuerdo en que la empresa cumple su función de socio comercial con su negocio y solo el 1% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

**Figura 30**

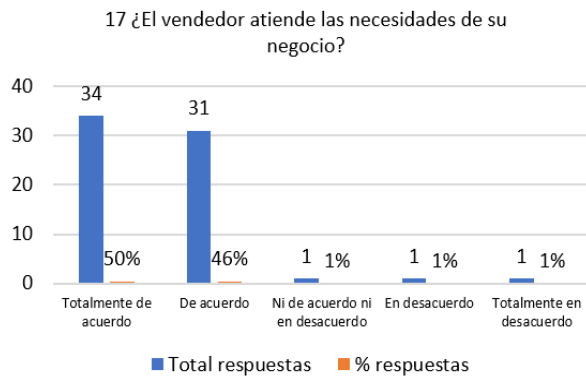
*Empatía*



En la Figura 30 se puede visualizar que el 98% clientes están totalmente de acuerdo y de acuerdo con respecto a que el vendedor es empático al momento del brindar el servicio, el 1% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 1% está en desacuerdo.

**Figura 31**

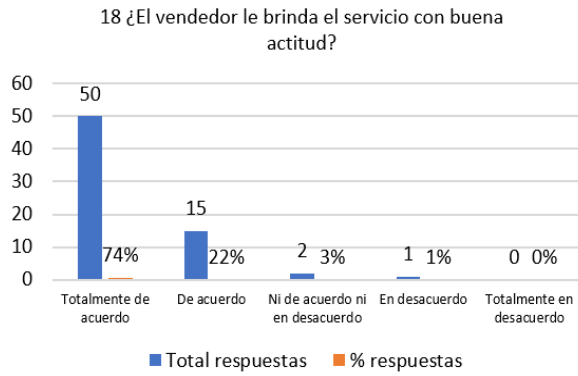
*Comunicación*



En la figura 31 se visualiza que el 96% de los clientes están totalmente de acuerdo y de acuerdo con que el vendedor atiende las necesidades de si negocio, el 1% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 1% en desacuerdo y el 1% totalmente en desacuerdo.

**Figura 32**

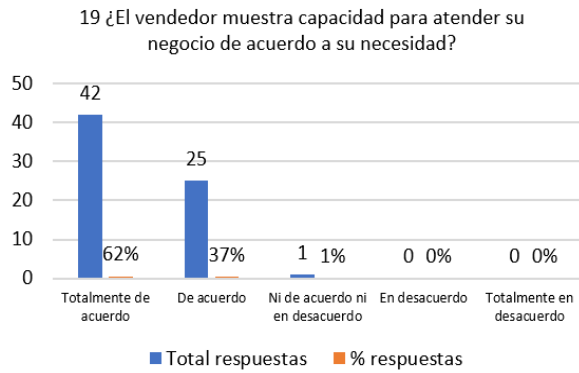
*Actitud*



En la figura 32 se puede observar que el 96% de los clientes mencionan que están totalmente de acuerdo y de acuerdo en relación que el vendedor le brinda el servicio con buena actitud, el 3% ni de acuerdo ni en desacuerdo y 1% de los clientes en desacuerdo.

**Figura 33**

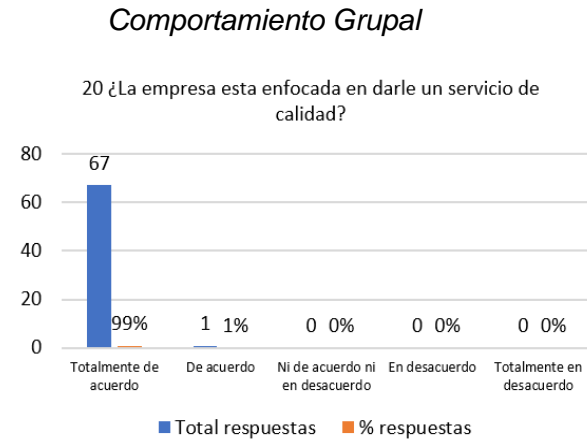
*Formación del Personal*



En la figura 33 se puede mirar que el 99% de los clientes están totalmente de acuerdo y de acuerdo en que el vendedor tiene capacidad para atender su negocio de acuerdo con su necesidad y solo el 1% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

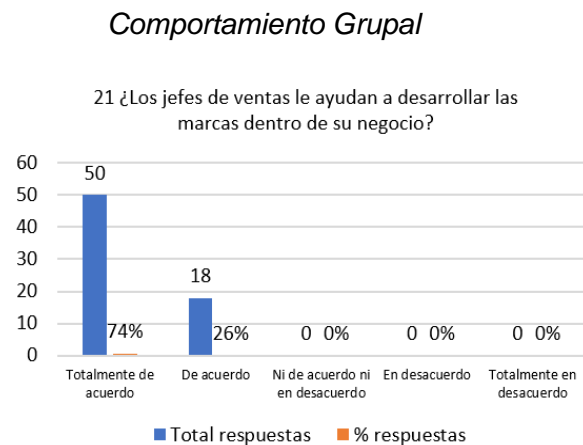
## De los indicadores de comportamiento organizacional

**Figura 34**



En la figura 34 se puede ver que el 100% de los clientes están totalmente de acuerdo y de acuerdo en que la empresa está enfocada en darle un servicio de calidad.

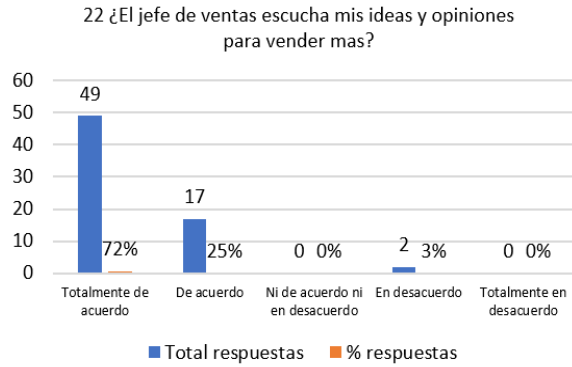
**Figura 35**



En la figura 35 el 100% de los clientes mencionan que están totalmente de acuerdo y de acuerdo en que los jefes de ventas le ayudan a desarrollar las marcas dentro de su negocio.

**Figura 36**

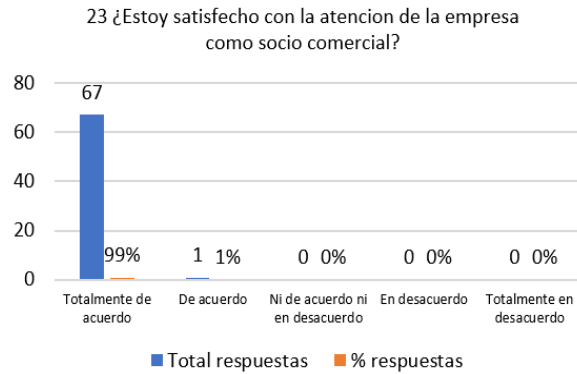
*Comportamiento Individual*



En la figura 36 se puede ver que el 97% de los clientes están totalmente de acuerdo y de acuerdo con que el jefe de ventas escucha sus ideas y opiniones para vender más mientras que el 3% está en desacuerdo.

**Figura 37**

*Cultura Organizacional*



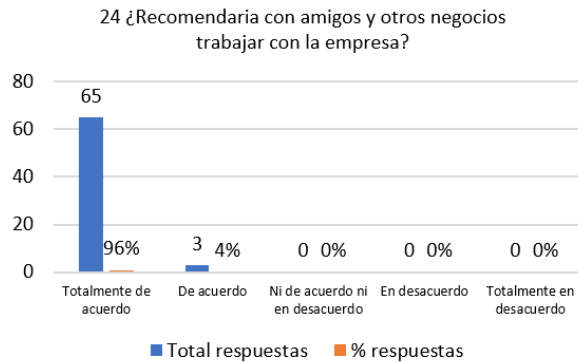
En la figura 37 se puede observar que el 100% de los clientes están totalmente de acuerdo y de acuerdo en que se sienten satisfechos con la atención de la empresa como socio comercial.



## De los indicadores de finanzas

**Figura 38**

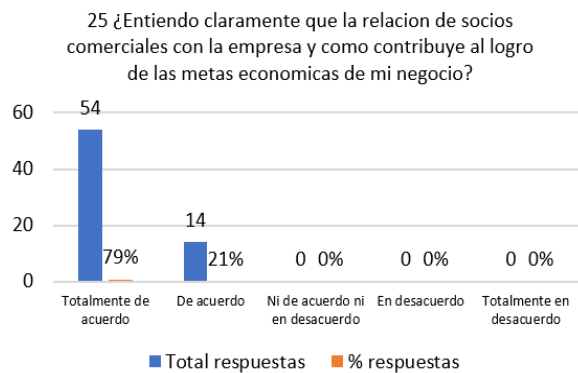
### *Posición Económica*



En la figura 38 se puede ver que el 100% de los clientes están totalmente de acuerdo y de acuerdo en recomendar con amigos y otros negocios trabajar con la empresa.

**Figura 39**

### *Posición Financiera*



En la figura 39 se observa que el 100% de los clientes están totalmente de acuerdo y de acuerdo en que entienden claramente que la relación de socios comerciales con la empresa y como contribuye al logro de las metas comerciales de su negocio.

## 4.2 Resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los vendedores.

La muestra de estudio estuvo conformada por 55 vendedores de la empresa Bimbo en sus centros de ventas Zitácuaro y Maravatío. Los resultados de la encuesta se plasman en los siguientes gráficos.

**Tabla 11.**

*Factor de Ponderación por Ítem Clientes*

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo			
<b>Ponderación</b>								
No de ítem para los vendedores	10	9	8	7	6	No de vendedores encuestados	Total	Datos de la operación
1	29	17	0	9	0	55	506	9.20
2	34	16	0	5	0	55	519	9.44
3	34	21	0	0	0	55	529	9.62
4	9	20	2	24	0	55	454	8.25
5	51	4	0	0	0	55	546	9.93
6	10	44	1	0	0	55	504	9.16
7	50	5	0	0	0	55	545	9.91
8	17	38	0	0	0	55	512	9.31
9	13	34	1	7	0	55	493	8.96
10	5	9	1	40	0	55	419	7.62
11	19	35	0	1	0	55	512	9.31
12	50	5	0	0	0	55	545	9.91
13	20	35	0	0	0	55	515	9.36
14	51	4	0	0	0	55	546	9.93
15	47	8	0	0	0	55	542	9.85
16	26	29	0	0	0	55	521	9.47
17	55	0	0	0	0	55	550	10.00
18	4	26	4	21	0	55	453	8.24
19	3	23	3	26	0	55	443	8.05
20	6	30	3	16	0	55	466	8.47
21	33	22	0	0	0	55	528	9.60
22	50	5	0	0	0	55	545	9.91
23	52	3	0	0	0	55	547	9.95
24	55	0	0	0	0	55	550	10.00
25	23	32	0	0	0	55	518	9.42
26	33	22	0	0	0	55	528	9.60
27	55	0	0	0	0	55	550	10.00
28	28	27	0	0	0	55	523	9.51
								9.36

En la tabla 11 se puede observar que se coloca una ponderación a las respuestas del instrumento donde Totalmente de acuerdo vale 10 puntos, De acuerdo 9 puntos, Ni de acuerdo ni en desacuerdo 8 puntos, En desacuerdo 7 puntos y Totalmente en desacuerdo 6 puntos. También se puede ver que el número de respuestas por ítem se multiplica por los puntos

asignados a cada respuesta y se realiza la sumatoria de estos y al final este valor se divide entre el número total de clientes encuestados y da como resultado el factor 9.36 para z score.

**Tabla 12.**

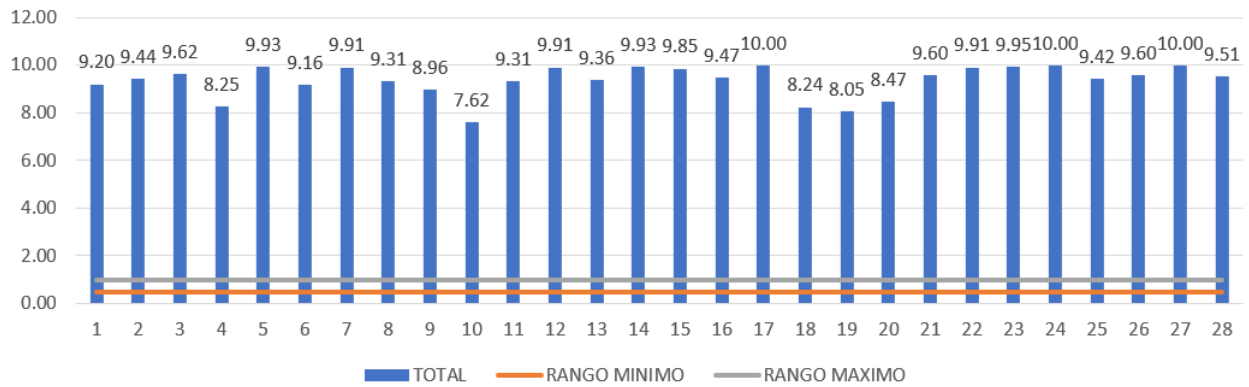
*Rango por Ítem*

No. DE ÍTEM PARA LOS VENDEDORES	TOTAL	RANGO MINIMO	RANGO MAXIMO
1	9.20	7.5	8.5
2	9.44	7.5	8.5
3	9.62	7.5	8.5
4	8.25	7.5	8.5
5	9.93	7.5	8.5
6	9.16	7.5	8.5
7	9.91	7.5	8.5
8	9.31	7.5	8.5
9	8.96	7.5	8.5
10	7.62	7.5	8.5
11	9.31	7.5	8.5
12	9.91	7.5	8.5
13	9.36	7.5	8.5
14	9.93	7.5	8.5
15	9.85	7.5	8.5
16	9.47	7.5	8.5
17	10.00	7.5	8.5
18	8.24	7.5	8.5
19	8.05	7.5	8.5
20	8.47	7.5	8.5
21	9.60	7.5	8.5
22	9.91	7.5	8.5
23	9.95	7.5	8.5
24	10.00	7.5	8.5
25	9.42	7.5	8.5
26	9.60	7.5	8.5
27	10.00	7.5	8.5
28	9.51	7.5	8.5

En la tabla 12 se pueden observar los rangos mínimo y máximo para cada uno de los ítems aplicados a los clientes que se aplican en z score.

**Figura 40**

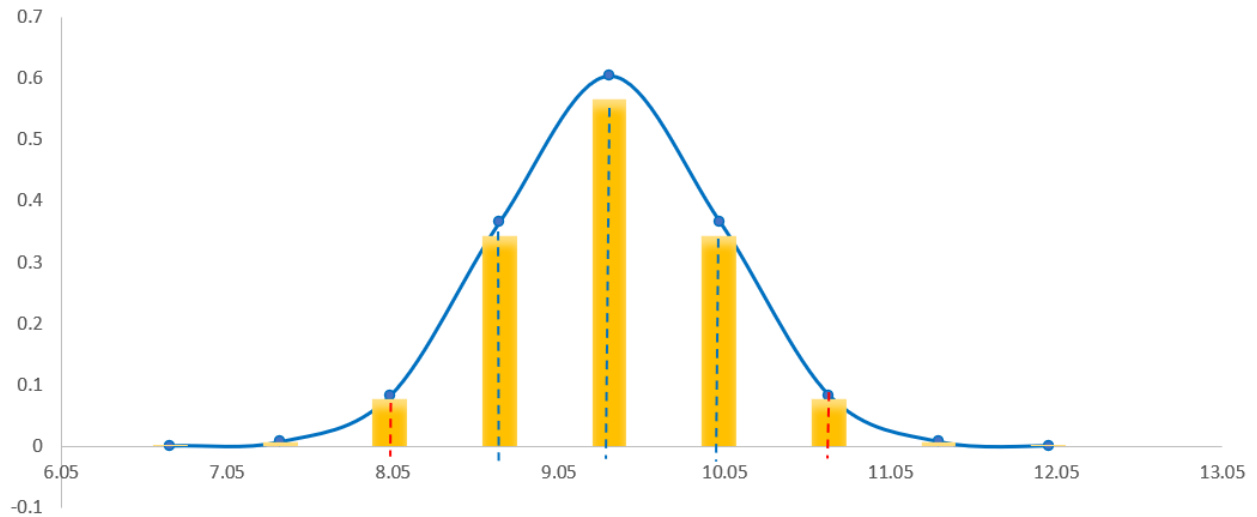
*Tabulaciones de Calificaciones Totales del Instrumento Aplicado a Clientes*



La tabulación de estos ítems deja ver la tendencia de cada una de las preguntas, donde se puede notar solo 5 ítem se encuentran dentro del promedio de 7.5 y 8.5, el resto se encuentra por arriba de dichos rangos.

**Figura 41**

*Campana de Gauss*

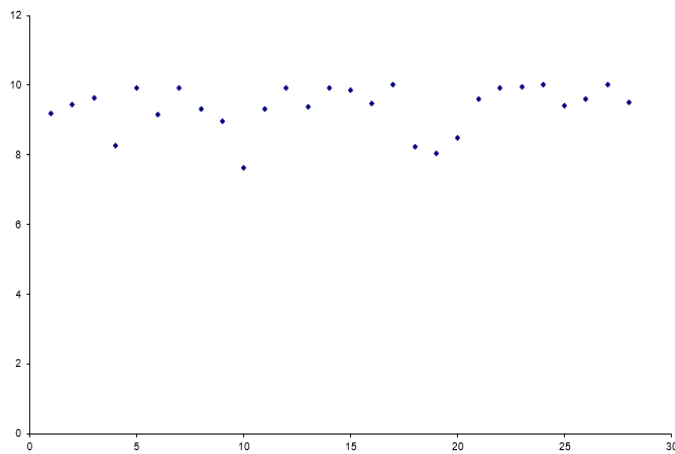


En la figura 41 se puede ver la campana de Gauss donde la media es de 9.36 y la desviación estándar de 0.66, de la media + - 1 desviación estándar representa el 68% del área de la curva, es decir, 37 vendedores respondieron en este rango, y de la media + - 2 desviaciones estándar representa el 95.1% del área de la curva, es decir, 52 vendedores se encuentran dentro de esta área, si se extiende a + - 3 desviaciones estándar el área cubierta del gráfico es del

99.7%, es decir los 55 vendedores que de acuerdo a las respuestas de los ítems aplicados a los 55 vendedores encuestados. Todo lo anterior significa que se tienen la media  $\pm$  2 desviaciones estándar que equivale al 95.1% del área del gráfico ósea 52 vendedores que están atendiendo de manera adecuada a los clientes, sin embargo, el resto que son 3 vendedores tienen algún tipo de inconveniente con el servicio.

**Figura 42**

*Gráfica de Dispersión*



Se puede ver en la figura 42 de gráfica de dispersión que los valores obtenidos en el cuestionario aplicado a vendedores representado por las variables e indicadores muestran una dispersión de acuerdo con el valor resultado de las mismas, mostrando un comportamiento por arriba del rango establecido 7.5 y 8.5.

**Tabla 13.***Porcentaje, Porcentaje Acumulado y Z Score*

Dato	Valor	Porcentaje	% Acumulado	z- score
1	9.20	3.51%	3.51%	-0.236
2	9.44	3.60%	7.11%	0.121
3	9.62	3.67%	10.78%	0.395
4	8.25	3.15%	13.94%	-1.665
5	9.93	3.79%	17.73%	0.862
6	9.16	3.50%	21.22%	-0.291
7	9.91	3.78%	25.01%	0.835
8	9.31	3.55%	28.56%	-0.072
9	8.96	3.42%	31.98%	-0.594
10	7.62	2.91%	34.89%	-2.627
11	9.31	3.55%	38.44%	-0.072
12	9.91	3.78%	42.22%	0.835
13	9.36	3.57%	45.80%	0.011
14	9.93	3.79%	49.59%	0.862
15	9.85	3.76%	53.35%	0.753
16	9.47	3.62%	56.96%	0.176
17	10.00	3.82%	60.78%	0.972
18	8.24	3.14%	63.93%	-1.692
19	8.05	3.07%	67.00%	-1.967
20	8.47	3.23%	70.23%	-1.335
21	9.60	3.66%	73.90%	0.368
22	9.91	3.78%	77.68%	0.835
23	9.95	3.80%	81.48%	0.890
24	10.00	3.82%	85.29%	0.972
25	9.42	3.59%	88.89%	0.093
26	9.60	3.66%	92.55%	0.368
27	10.00	3.82%	96.37%	0.972
28	9.51	3.63%	100.00%	0.231

En la tabla 13 se muestra el valor, porcentaje, porcentaje acumulado y valor z-score de cada uno de ítems, donde el promedio es de 9.356 la desviación estándar 0.662 y la suma total de los valores de 261.981.

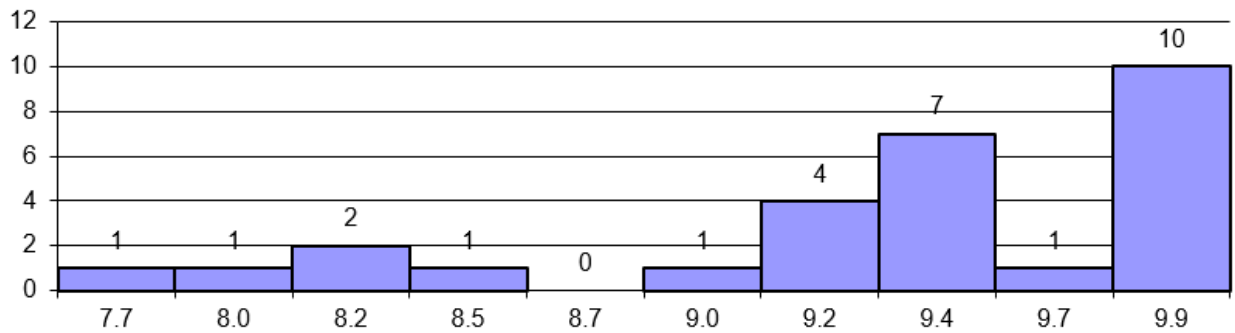
**Tabla 14.***Tabla de Frecuencias*

datos						
Nº. de Clases:	10					
Lim. inferior	Lim. superior	punto	frecuencia	% porcentaje	frecuencia	% acumulado
7.62	7.86	7.7	1	3.57%	1	3.57%
7.87	8.09	8.0	1	3.57%	2	7.14%
8.11	8.33	8.2	2	7.14%	4	14.29%
8.36	8.57	8.5	1	3.57%	5	17.86%
8.61	8.81	8.7	0	0.00%	5	17.86%
8.86	9.05	9.0	1	3.57%	6	21.43%
9.11	9.29	9.2	4	14.29%	10	35.71%
9.36	9.52	9.4	7	25.00%	17	60.71%
9.60	9.76	9.7	1	3.57%	18	64.29%
9.85	10.00	9.9	10	35.71%	28	100.00%
10.10						
# de datos			28			

En la tabla 14 se muestra la organización de los datos obtenidos del instrumento de 28 ítems aplicado a los vendedores, en un grupo de valores que escriben una característica de los datos, mostrando el número de observaciones del conjunto de datos que cae en cada una de las clases, reflejando así la organización de datos representada gráficamente en el siguiente histograma.

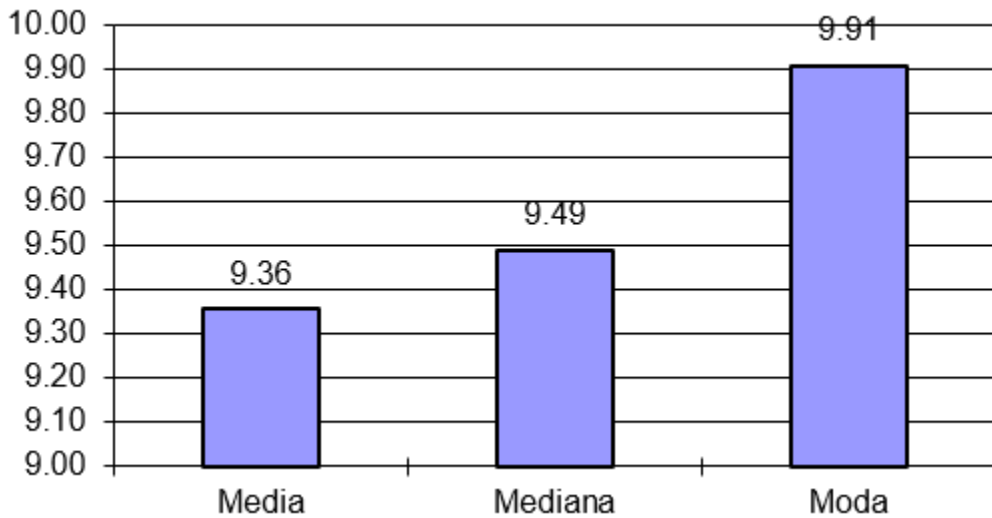
**Figura 43**

*Histograma*



**Figura 44**

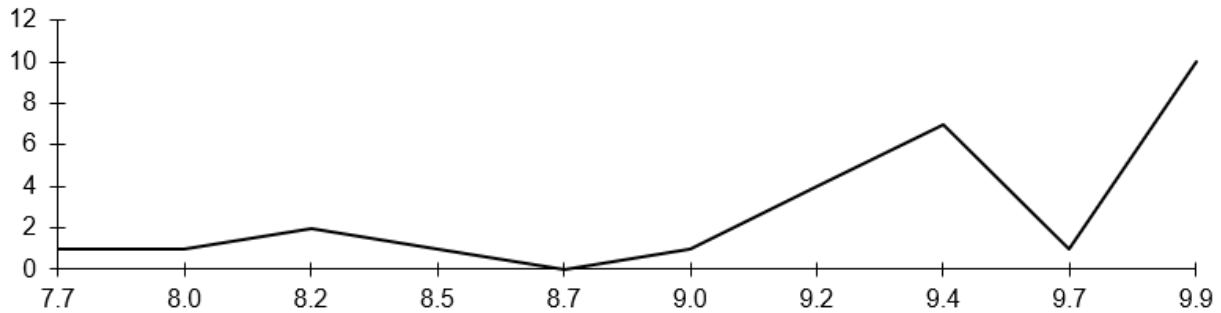
*Distribución de Datos*



En la figura 44 se puede ver que la media es menor que la mediana y esta a su vez menor que la moda, debido a esto se concluye que la distribución es negativamente asimétrica, es decir, la distribución de los datos proporcionados por los vendedores disminuye a la izquierda.

**Figura 45**

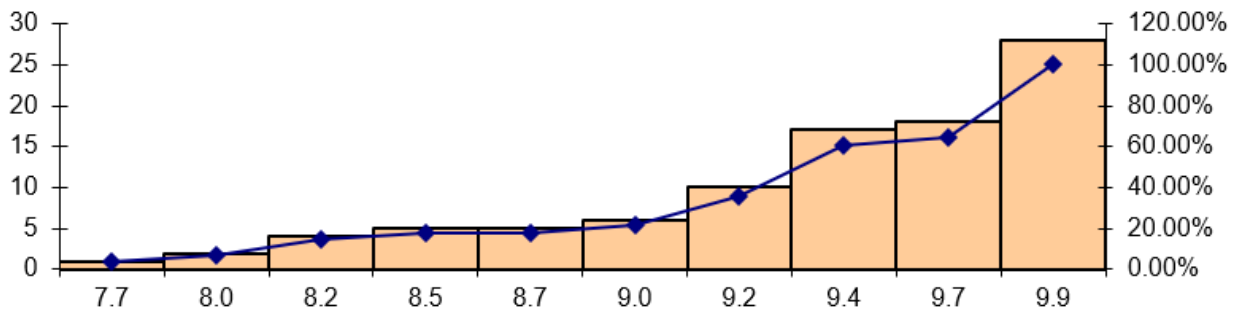
*Polígono de Frecuencias*



Se muestra en el gráfico de polígono de frecuencias la unión en forma consecutiva de los puntos de intersección entre los puntos de cada clase y su frecuencia, incluyendo el punto medio anterior y punto medio posterior.

**Figura 46**

*Ojiva o Curva de Frecuencia Acumulada*



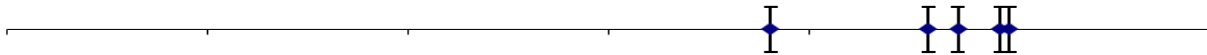
En la figura 46 se observan los datos ordenados de menor a mayor proporcionando la información rápida y visual de los resultados obtenidos.



**Tabla 15.**

*Medidas de Variabilidad*

datos	
medidas de variabilidad	
Rango	2.38
Rango intercuartílico	0.72
Rango Percentil 90, 10	1.71



En el gráfico de caja las líneas representan a los valores siguientes; de izquierda a derecha	v. mínimo	7.62
	Cuartil 1	9.19
	mediana	9.49
	Cuartil 3	9.91
	v. máximo	10.00

Desv. media abs.	0.50
Varianza muestra	0.44
Varianza población	0.42
Desv. estándar muestral	0.66
Desv. estándar poblacional	0.65
Coef. de variación muestral	7.07
Coef. de variación poblacional	6.95
Coef. de asimetría muestral	-0.609
Coef. de asimetría poblacional	-0.620

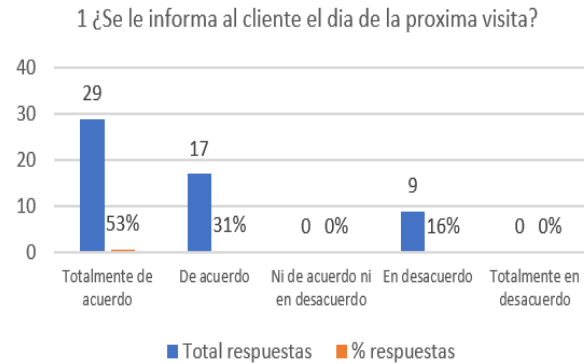
Se puede observar de manera resumida la información de las cinco medidas estadísticas con el valor mínimo de 7.62, primer cuartil de 9.19, la mediana de 9.49, el tercer cuartil de 9.91 y por último el valor máximo de 10.00, mostrando así una visión de conjunto de los resultados de la investigación como se explicó en la figura 41.

## 4.2.1 Variable independiente (Cumplimiento de visitas)

### De los indicadores de calidad

**Figura 47**

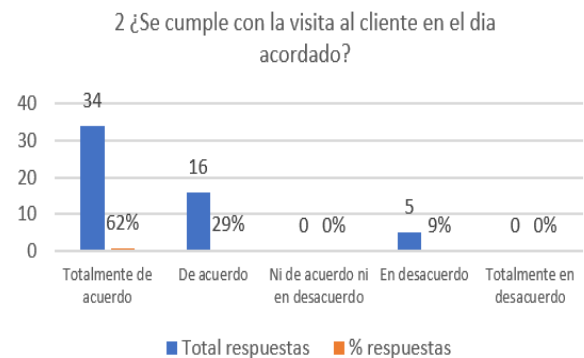
#### *Capacidad de Respuesta*



En la figura 47 se puede observar que el 84% de los vendedores está totalmente de acuerdo y de acuerdo con que se informa al cliente el día de la próxima visita y el 16% en desacuerdo.

**Figura 48**

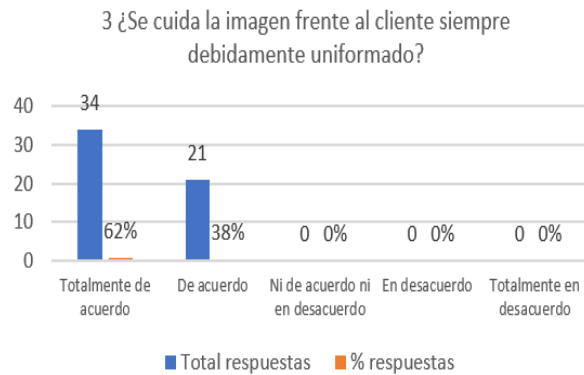
#### *Fiabilidad*



En la figura 48 se puede ver que el 91% de los vendedores mencionan estar totalmente de acuerdo y de acuerdo en que se cumple con la visita a los clientes en el día acordado, mientras que el 9% está en desacuerdo.

**Figura 49**

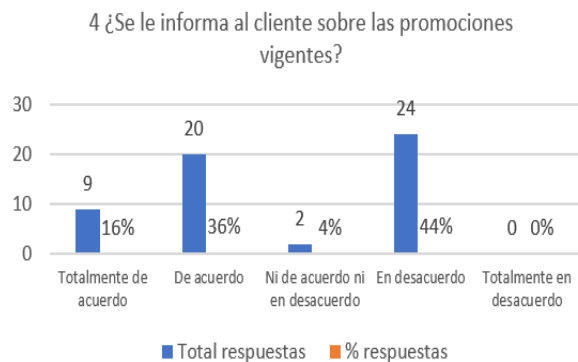
*Elementos Tangibles*



En la figura 49 se puede observar que el 100% de los vendedores menciona estar totalmente de acuerdo y de acuerdo con que se cuida la imagen frente al cliente siempre debidamente uniformado.

**Figura 50**

*Elementos Tangibles*

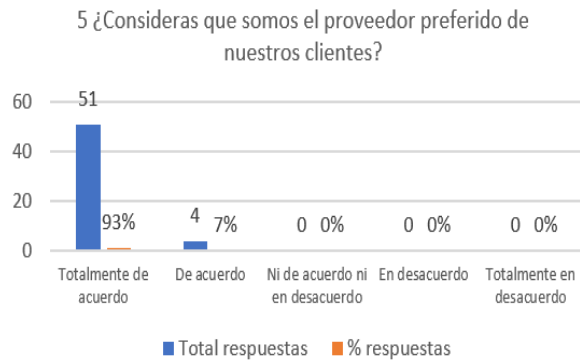


En la figura 50 se puede ver que el 52% de los vendedores mencionan estar totalmente de acuerdo y de acuerdo con que informan al cliente las promociones vigentes, el 4% ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 44% en desacuerdo.

## De los indicadores de mercadotecnia

**Figura 51**

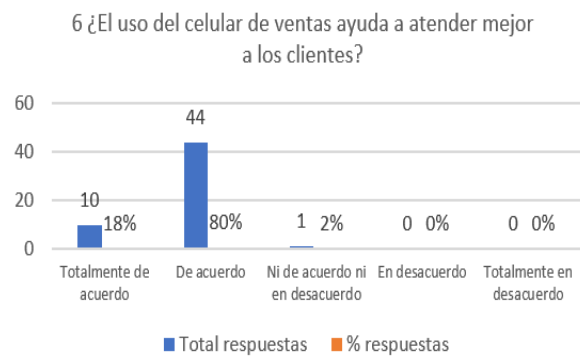
### *Innovación*



En la figura 51 se puede ver que el 100% de los vendedores manifiesta estar totalmente de acuerdo y de acuerdo en que somos el proveedor preferido de los clientes.

**Figura 52**

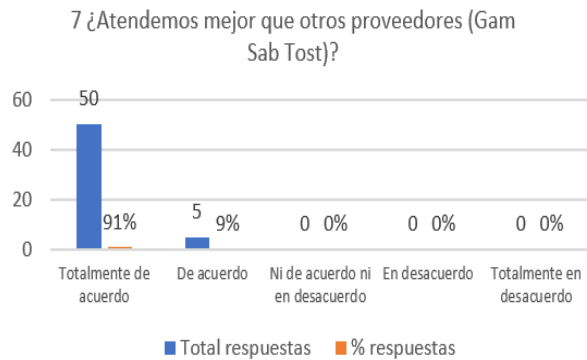
### *Aspectos Tangibles*



En la figura 52 se puede observar que el 98% de los vendedores menciona estar totalmente de acuerdo y de acuerdo en que el uso del celular ayuda a atender mejor a los clientes mientras que el 2% ni de acuerdo ni en desacuerdo.

**Figura 53**

*Servicio al Cliente*

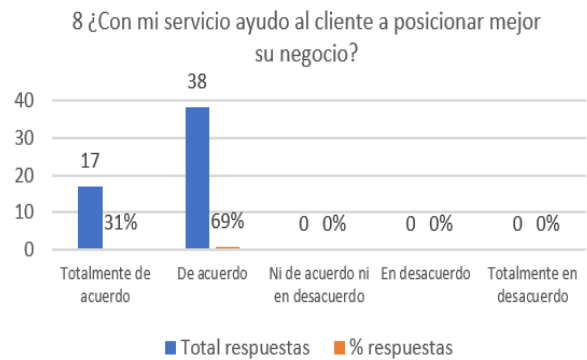


En la Figura 53 se puede ver que el 100% de los vendedores mencionan estar totalmente de acuerdo y de acuerdo en que surten mejor que otros proveedores.

**De los indicadores de comunicación**

**Figura 54**

*Referencial*



Como se puede observar en la figura 54 el 100% de los vendedores menciona estar totalmente de acuerdo y de acuerdo con que ayudan al cliente a posicionar mejor su negocio.

**Figura 55**

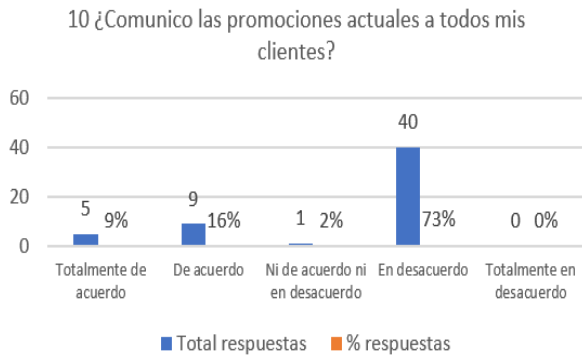
*Interreferencial*



En la figura 55 se puede observar que el 86% de los vendedores mencionan estar totalmente de acuerdo y de acuerdo en que realizan la comunicación organizacional de manera adecuada para el cliente, mientras que el 2% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 13% menciona estar en desacuerdo.

**Figura 56**

*Autorreferencial*



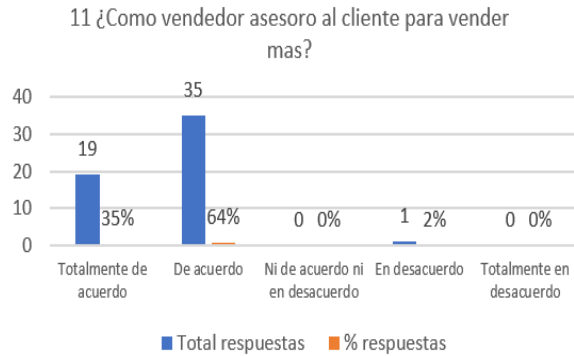
En la figura 56 se puede ver que el 25% de los vendedores mencionan estar totalmente de acuerdo y de acuerdo que comunican las promociones actuales a sus clientes, el 2% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 73% no comunica las promociones a los clientes.

## 4.2.2 Variable independiente (Incremento en las ventas)

### De los indicadores de capital humano

**Figura 57**

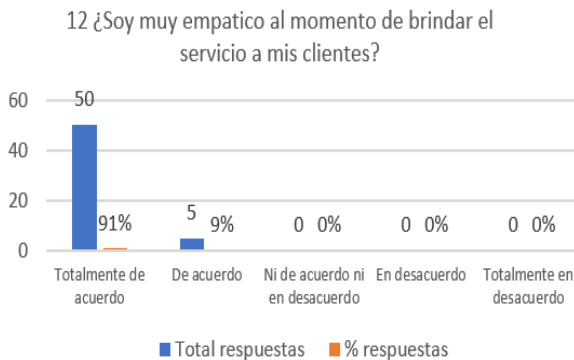
#### *Empatía*



En la figura 57 podemos ver que el 99% de los vendedores mencionan estar totalmente de acuerdo y de acuerdo en que asesoran al cliente para vender más, mientras que el 2% están en desacuerdo.

**Figura 58**

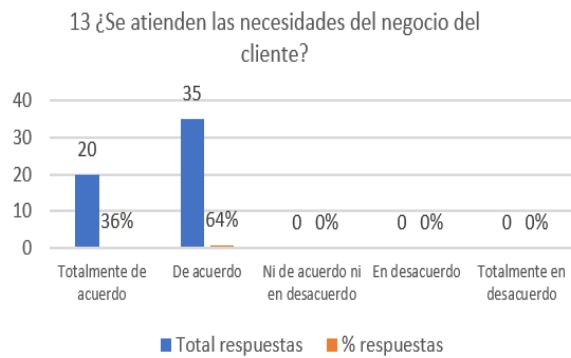
#### *Empatía*



En la figura 58 se puede observar que el 100% de los vendedores manifiesta estar totalmente de acuerdo y de acuerdo en que muestran empatía al momento de brindar el servicio a los clientes.

**Figura 59**

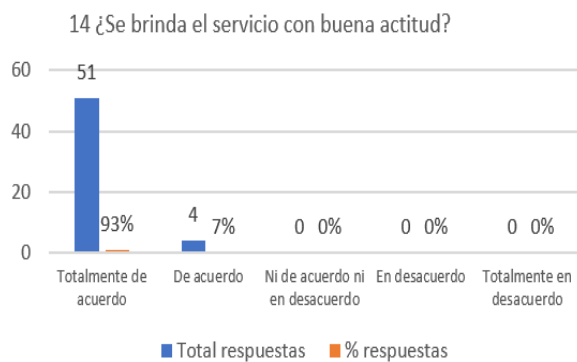
*Comunicación*



En la figura 59 se puede observar que el 100% de los vendedores menciona estar totalmente de acuerdo y de acuerdo en que atienden las necesidades del negocio del cliente.

**Figura 60**

*Actitud*

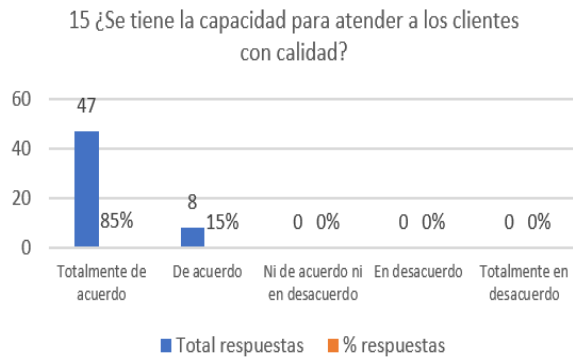


En la figura 60 se puede ver que el 100% de los vendedores mencionan estar totalmente de acuerdo y de acuerdo en que brindan el servicio con buena actitud.



**Figura 61**

*Formación del Personal*



En la figura 61 se observa que el 100% de los vendedores mencionan estar totalmente de acuerdo y de acuerdo en que se tiene la capacidad de atender a los clientes con calidad.

**De los indicadores de comportamiento organizacional**

**Figura 62**

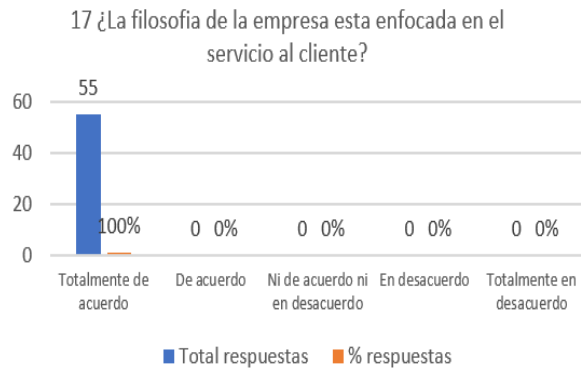
*Comportamiento Grupal*



En la figura 62 se puede ver que el 100% de los vendedores están totalmente de acuerdo y de acuerdo en que la empresa les proporciona todas las herramientas para desempeñar un trabajo de calidad.

**Figura 63**

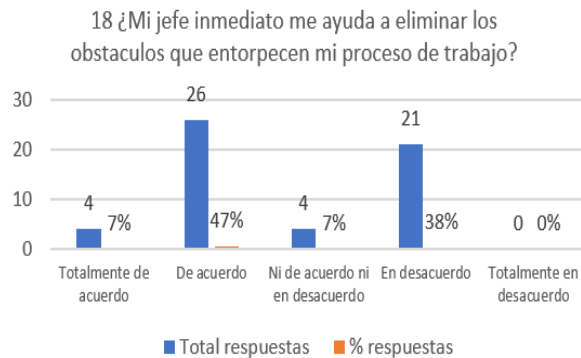
*Comportamiento Grupal*



En la figura 63 se puede observar que el 100% de los vendedores está totalmente de acuerdo en que la filosofía de la empresa está enfocada en el servicio al cliente.

**Figura 64**

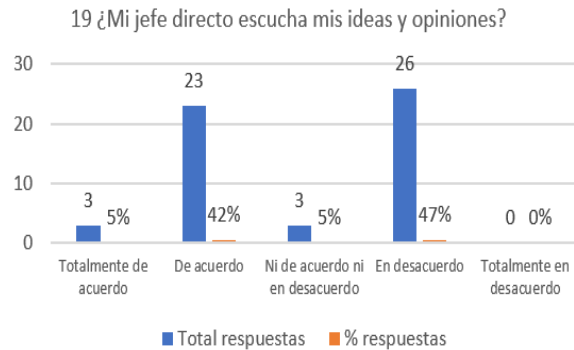
*Comportamiento Grupal*



En la figura 64 se puede ver que el 54% de los vendedores están totalmente de acuerdo y de acuerdo en que su jefe inmediato les ayuda a eliminar los obstáculos que entorpecen su proceso de trabajo, el 7% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 38% está en desacuerdo.

**Figura 65**

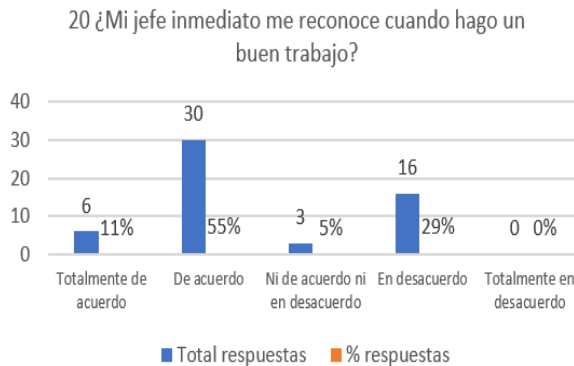
*Comportamiento Individual*



En la figura 65 se puede ver que el 47% de los vendedores están totalmente de acuerdo y de acuerdo en que su jefe directo escucha sus ideas y opiniones, un 5% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 47% está en desacuerdo.

**Figura 66**

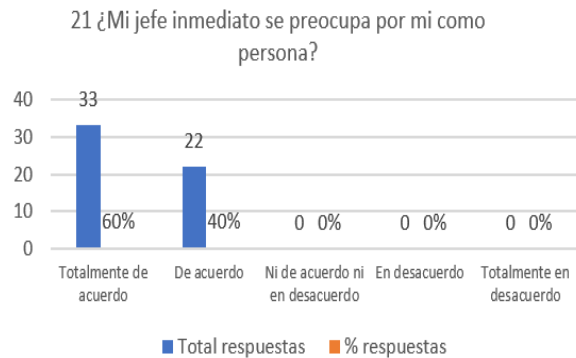
*Comportamiento Individual*



En la figura 66 se puede observar que el 66% de los vendedores están totalmente de acuerdo y de acuerdo en que su jefe les reconoce cuando hacen un buen trabajo, el 5% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 29% está en desacuerdo.

**Figura 67**

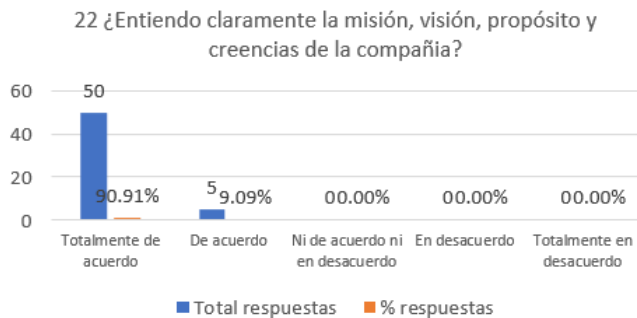
*Comportamiento Individual*



En la figura 67 se puede ver que el 100% de los vendedores están totalmente de acuerdo y de acuerdo en que su jefe inmediato se preocupa por el como persona.

**Figura 68**

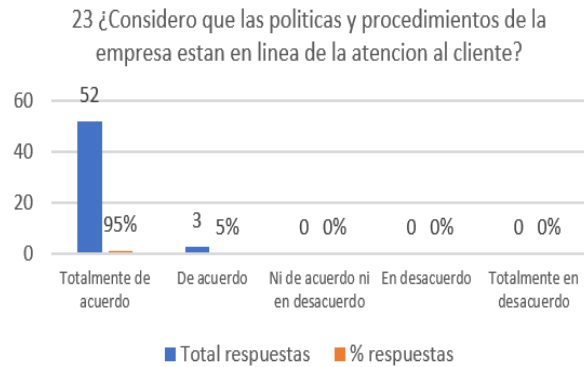
*Cultura Organizacional*



En la figura 68 se puede observar que el 100% de los vendedores están totalmente de acuerdo y de acuerdo en que entienden la misión, visión, propósito y creencias de la compañía.

**Figura 69**

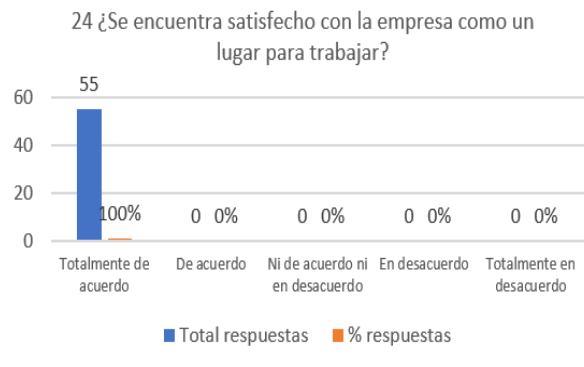
*Cultura Organizacional*



En la figura 69 se puede observar que el 100% de los vendedores están totalmente de acuerdo y de acuerdo en que consideran que las políticas y procedimientos de la empresa están en línea de la atención al cliente.

**Figura 70**

*Cultura Organizacional*



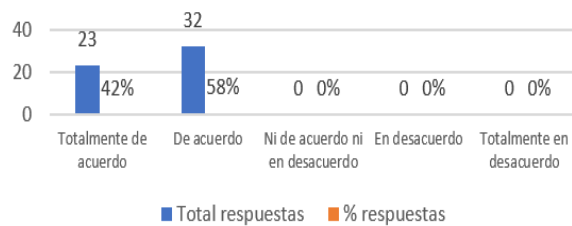
En la figura 70 se puede observar que el 100% de los vendedores están totalmente de acuerdo en que se encuentran satisfechos con la empresa como un lugar para trabajar.

## De los indicadores de finanzas

**Figura 71**

### *Posición Económica*

25 ¿Mi compensación (por ejemplo, salario y prestaciones) es justa considerando lo que podría recibir en un trabajo similar en otras organizaciones que conozco?

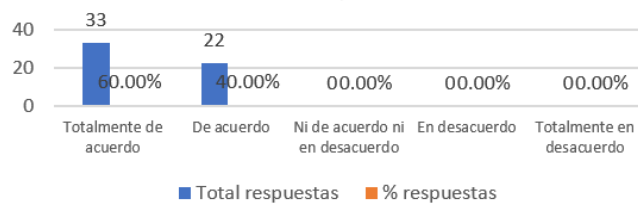


En la figura 71 se puede ver que el 100% de los vendedores están totalmente de acuerdo en que su compensación (salario y prestaciones) es justa considerando lo que podría recibir en un trabajo similar en otras organizaciones que conocen.

**Figura 72**

### *Posición Económica*

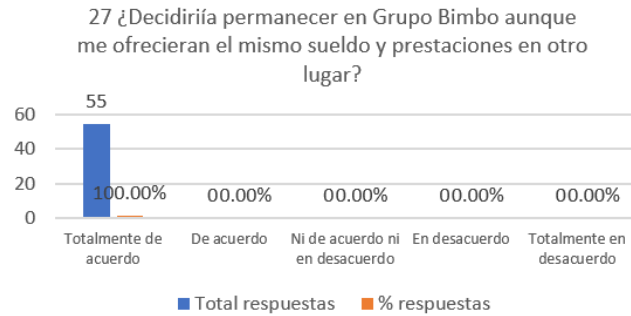
26 ¿Cuánto mejor sea mi desempeño, mejores serán mis incentivos y reconocimientos (por ejemplo, oportunidades de ascenso, aumentos de salario, etc.)?



En la figura 72 se puede ver que el 100% de los vendedores están totalmente de acuerdo y de acuerdo que cuanto mejor sea su desempeño mejor serán sus incentivos y reconocimientos (oportunidades de ascenso, aumentos de salario).

**Figura 73**

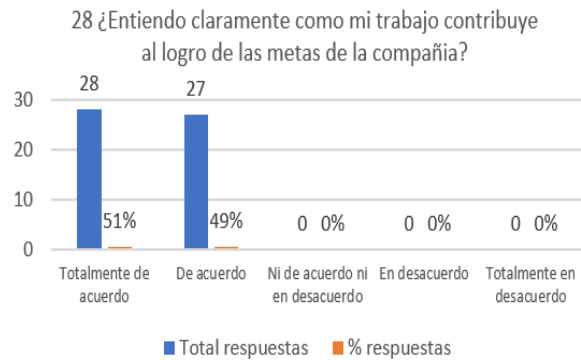
*Posición Económica*



En la figura 73 se puede ver que el 100% de los vendedores está totalmente de acuerdo en que decidirían permanecer en Grupo Bimbo, aunque les ofrecieran el mismo sueldo y prestaciones en otro lugar.

**Figura 74**

*Posición Financiera*



En la figura 74 se puede ver que el 100% de los clientes están totalmente de acuerdo y de acuerdo en que entienden claramente como su trabajo contribuye al logro de las metas de la compañía.

## Discusión de resultados

Los resultados obtenidos indican de forma muy precisa que la calidad de servicio brindado al cliente que para este caso de estudio es el cumplimiento de las visitas programadas a los clientes de las rutas de distribución de la empresa Bimbo división Zitácuaro están altamente relacionadas con el incremento en las ventas y coincido con lo que menciona Pincay (2020) en el estudio de calidad en el servicio que realizó en las PYMES comercializadoras, y concluye que son indispensables para que la economía siga en crecimiento, deben incluir un proceso para la formación del personal que ayude a dirigir las mejoras de las actitudes y al conocimiento de los trabajadores.

De la misma manera se coincide con Flores (2020), menciona en su artículo donde realiza el análisis con relación de la calidad en el servicio y lealtad del cliente de los restaurantes de la ciudad de Ensenada, que el propietario y los trabajadores deben contar con información que tenga la confiabilidad y esto ayude a fortalecer a las empresas, y de la misma manera sirvan para ayudar a desarrollar estrategias que fomenten relaciones de éxito y duraderas con sus clientes. Igualmente, Almaza (2022) menciona en su artículo Diseño de estrategias mercadológicas para la competitividad de las PyMEs de Lázaro Cárdenas Michoacán que el servicio al cliente con calidad se debe entender como la capacidad de una compañía para fabricar y colocar en el mercado productos con precios competitivos, mejor calidad y oportunidad que sus competidores y se coincide con el este autor que es lo que hace que un cliente o consumidor prefiera por encima de otras empresas que ofrecen los mismos servicios o productos.

En la literatura encontrada, más de 13 autores de artículos tanto internacionales, nacionales o regionales relacionados con el servicio al cliente y haciendo un análisis de cada uno de ellos se logra contestar la pregunta de investigación ¿Cuánto incrementan las ventas a través del cumplimiento de las visitas programadas a los clientes en nuestras rutas de distribución de la División Zitácuaro en este 2023?, dado que en sus teorías de calidad de servicio al cliente deben de ser atendidas desde las dimensiones de Calidad, Factor Humano, Mercadotecnia, Comportamiento Organizacional y Finanzas con sus respectivas subdimensiones que al ser estudiadas a nivel empresa ya sea grande, mediana, pequeña o micro aplicando estas dimensiones pueden lograr el éxito de tener y retener clientes derivado de un buen servicio o atención, en este caso que se trata de la evaluación del servicio a los clientes detallistas donde algunas empresas proporcionan el servicio a las tiendas de abarrotes y tienditas de la esquina y que dependen de la venta los productos de estas empresas para mantener los ingresos de su negocio, para esto es indispensable garantizar el servicio a estos clientes que beneficia tanto a



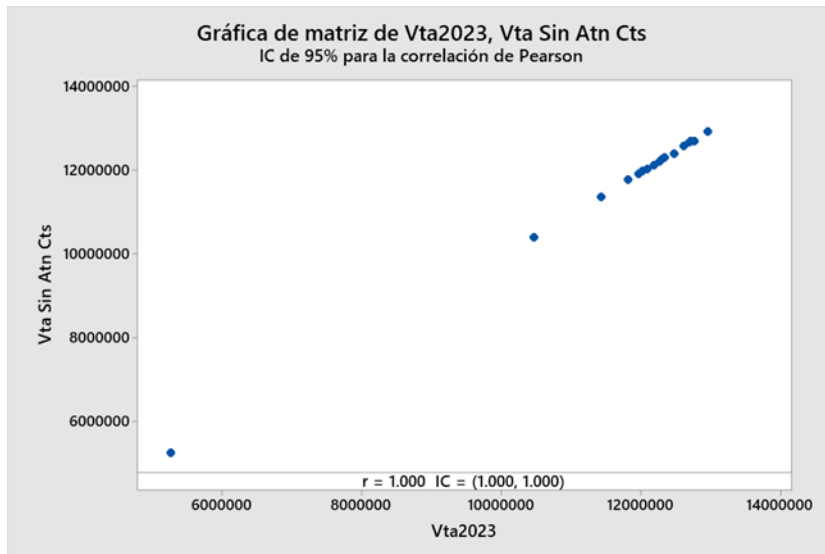
las empresas con el incremento en sus ventas e imagen ante sus clientes y consumidores y a los clientes que podrán tener ingresos derivados de este intercambio comercial.

El objetivo general de la investigación es Incrementar las ventas a través del cumplimiento de las visitas programadas a los clientes en las rutas de distribución de la División Zitácuaro en este 2023 el cual se consigue midiendo el indicador de efectividad de visita, es decir, a mayor porcentaje de visita a clientes mayores ventas y se logró a través de la creación del vendedor maestro quien ayuda a la capacitación y entrenamiento de vendedores de nuevo ingreso y certificación por parte de un supervisor maestro en sus procesos de ventas y de ahí se parte para realizar la medición de los resultados.

En este momento al mes de mayo de 2023 se tienen 2 vendedores maestros de 6 que se planea tener, es decir, un avance del 33%, los 4 vendedores que han ingresado en 2023 han sido capacitados bajo este esquema del vendedor maestro, es decir, el 100% de vendedores de nuevo ingreso han sido entrenados por el vendedor maestro y certificados por un supervisor maestro y se está realizando el análisis de resultados.

### Figura 75

*Correlación: Venta2023 vs Venta sin Atención Clientes*



**Fuente Minitab**

#### Método

Tipo de correlación Pearson  
Filas utilizadas 18

#### Correlaciones

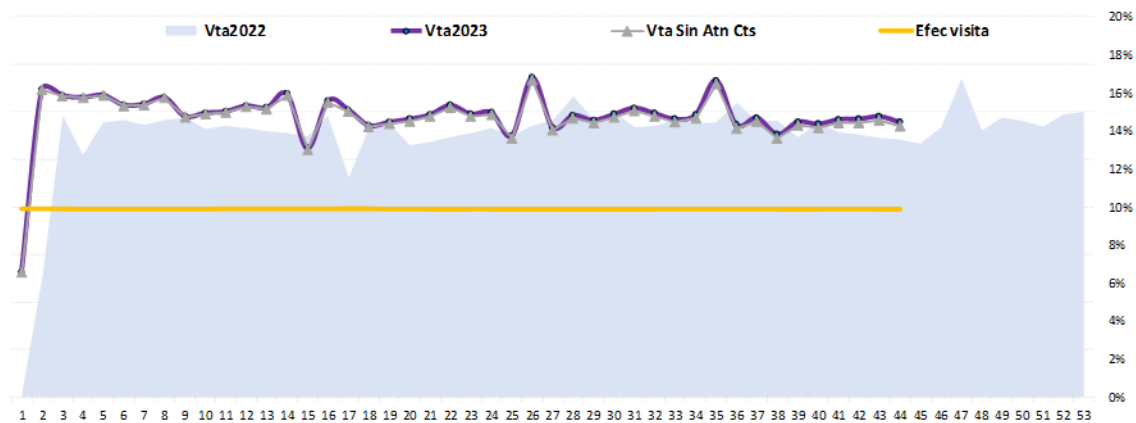
	Vta2023
Vta Sin Atn Cts	1.000

Se realiza el coeficiente de correlación de Pearson en el programa Minitab, que indica una medida de dependencia lineal entre dos variables aleatorias cuantitativas. La relación entre la variable independiente (atención a llamadas de clientes) y la variable dependiente (incremento en ventas) es de 95% lo que indica que es una relación positiva alta lo que quiere decir que a mayor atención a las llamadas de los clientes mayores son las ventas de la compañía, lo anterior permite aceptar la hipótesis planteada, la Calidad del servicio al cliente para esta investigación tiene relación con el cumplimiento de las visitas programadas a los clientes de los centros de ventas Zitácuaro y Maravatío de la División Zitácuaro incrementa las ventas.

En la figura 77 del anexo se puede el diagrama causa-efecto donde se resaltan los 4 elementos que influyen en que el vendedor deje de realizar las visitas a sus clientes: equipo, materiales, personal y método donde el quipo y materiales generan este problema, pero de manera muy esporádica mientras que personal y método representan los factores de mayor peso para esta problemática; los dos últimos están influenciados por cuadros básicos incompletos, falta de experiencia del personal nuevo, indisciplina, falta de compromiso, falta de supervisión, entrenamiento al personal de nuevo ingreso para poder desempeñar el trabajo de manera eficiente. El último punto es el de mayor relevancia ya que el entrenamiento práctico de calidad en las funciones del vendedor determina la calidad en el servicio al cliente.

**Figura 76**

*Gráfico comparativo de ventas 2022 vs 2023*



En la Figura 76 se puede ver en la sombra del gráfico las ventas registradas durante el año 2022 la cual se considera como el 100% y con la línea de color violeta se observan las ventas del año 2023 donde se muestra un incremento de 5.90% versus año anterior, adicionalmente la

línea gris punteada es la venta sin la atención de los clientes que se estaban dejando de visitar y estos están aportando un 0.77% de incremento acumulado en este 2023.

## Capítulo V: Conclusiones y recomendaciones

### Descripción general:

La investigación realizada determina que algunos factores que contribuyen para incrementar las ventas en los centros de ventas Zitácuaro y Maravatío en la División Zitácuaro tales como la Calidad y sus subdimensiones de capacidad de respuesta, fiabilidad y elementos tangibles, la Mercadotecnia y sus subdimensiones de innovación, elementos tangibles y servicio al cliente, la Comunicación con sus subdimensiones referencial, interreferencial y autoreferencial, el Capital Humano analizando la empatía, comunicación, actitud y formación del personal, el Comportamiento Organizacional con sus subdimensiones de comportamiento grupal, comportamiento individual y cultura organizacional, por último las Finanzas con sus subdimensiones de posición económica y posición financiera.

Al realizar el coeficiente de correlación de Pearson en el programa Minitab (figura 75), que indica una medida de dependencia lineal entre dos variables aleatorias cuantitativas. La relación entre la variable independiente (atención a llamadas de clientes) y la variable dependiente (incremento en ventas) es de 95% lo que indica que es una relación positiva alta lo que quiere decir que a mayor atención a las llamadas de los clientes mayores son las ventas de la compañía, lo anterior permite aceptar la hipótesis planteada, la Calidad del servicio al cliente para la investigación tiene relación con el cumplimiento de las visitas programadas a los clientes de los centros de ventas Zitácuaro y Maravatío de la División Zitácuaro incrementa las ventas. No obstante, no significa que no existen algunas dimensiones de calidad, comunicación y comportamiento organizacional que se deben mejorar con la finalidad de evitar que en un futuro esto afecte la Calidad del servicio al cliente y por ende las ventas de la compañía.

En este sentido, la Calidad del servicio al cliente permite el siguiente diagnóstico: en cuanto a la dimensión de Calidad se tiene que mejorar se observa en los instrumentos aplicados tanto a clientes como a vendedores ambos resaltan que se tiene una gran oportunidad de mejora con el cumplimiento de las visitas y falta de información de las promociones vigentes.

En cuanto a la dimensión de mercadotecnia en lo general los resultados de las encuestas aplicadas tanto a clientes como vendedores se encuentra muy bien evaluada, sin embargo, la percepción de clientes y vendedores el uso del celular ayuda a atender mejor ya que 2 clientes y 1 vendedor mencionaron no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y 1 cliente comentó estar en desacuerdo con la premisa.

Con respecto a la dimensión de comunicación es una de las cuales la información que proporciona el resultado de la encuesta a clientes no tiene un balance positivo, aunque la mayoría

de clientes están totalmente de acuerdo y de acuerdo que la comunicación que les proporcionan sus vendedores es buena hay 3 clientes que están en desacuerdo en que el vendedor le ayuda a mejorar su negocio, otros 4 mencionan que la calidad del servicio del vendedor es mala, 33 clientes mencionan no recibir información de parte de los vendedores de las promociones actuales de la empresa y 36 clientes mencionan desconocer la vigencia de dichas promociones y en cuanto a los vendedores 40 de ellos reconocen no realizar la comunicación organizacional y 41 también mencionan no cumplir con comunicar las promociones actuales a los clientes.

En cuanto a la dimensión de capital humano la valuación en general de parte de los clientes es muy buena, sin embargo, no se deben perder de vista los aspectos de que el vendedor asesore al cliente para vender más, 3 clientes mencionan no se cumple con esta premisa, 2 clientes comentan que sus vendedores no muestran empatía en el momento de ser atendidos, 3 clientes comentan que los vendedores no atienden las necesidades de su negocio y de la misma manera 3 clientes dicen no ser atendidos con una buena actitud. En cuanto a los vendedores solo 1 menciona reconocer que no asesora al cliente para vender más y el resultado de la encuesta con vendedores el resultado es de los más altos de la encuesta.

Con respecto a la dimensión de comportamiento organizacional, esta es muy bien evaluada por los clientes solo 2 mencionan que los jefes de ventas no escuchan sus sugerencias e ideas para vender más, sin embargo, en cuanto a los vendedores hay una oportunidad importante, 25 vendedores comentan que el jefe directo no les ayuda a eliminar obstáculos que entorpecen su trabajo, 29 vendedores comentan que su jefe directo no escuchan sus ideas y opiniones y por último 19 vendedores indican que su jefe directo no les reconoce cuando hacen un buen trabajo.

En cuanto a la dimensión de finanzas los clientes están satisfechos con la empresa e incluso la recomendarían con amigos y otros negocios para trabajar con esta empresa y tienen muy claro su relación de socios comerciales que existe con la empresa y que esta ayuda al logro de las metas económicas de su negocio. En cuanto a los vendedores también se encuentran satisfechos, todos mencionan estar de acuerdo con la compensación proporcionada por la empresa, identifican que en cuanto mejor sea su desempeño también mejor es el incentivo y reconocimientos, todos los vendedores quieren permanecer en la compañía y el 100% de los vendedores le queda claro que con su trabajo contribuye al logro de las metas de la compañía.

## **Recomendaciones:**

Establecidas las conclusiones de esta investigación se encuentran puntos muy bien posicionados en la percepción tanto de clientes como vendedores en las dimensiones evaluadas, sin embargo, también se tienen aspectos por mejorar y poder Incrementar las ventas a través del cumplimiento de las visitas programadas a los clientes en las rutas de distribución de la división Zitácuaro en 2023, o dicho en otras palabras mejorando la calidad del servicio al cliente del canal detalle y en esta línea se realizan las siguientes recomendaciones:

- Crear la figura de vendedor maestro, será el encargado de realizar los entrenamientos prácticos a vendedores de nuevo ingreso a la organización, este entrenamiento debe realizarse por lo menos en 12 días continuos.
- Crear la figura de supervisor de ventas maestro, estos se encargarán de realizar una certificación de los vendedores de nuevo ingreso una vez concluido el entrenamiento por parte del vendedor maestro, para ello deberá realizar la supervisión de 3 días a bordo de la ruta.
- Hay que asegurar que el 100% los vendedores de la compañía tengan la certificación de entrenamiento realizada por el o los supervisores maestros, para este punto se debe realizar el programa para que en 6 meses se cumpla con el 100% de certificación de vendedores.
- Continuar con las mediciones de la efectividad de visita y seguimiento de venta de los clientes dentro de los sistemas de la empresa.
- Elaboración de expedientes del 100% de las rutas de ventas de los centros de ventas Zitácuaro y Maravatío, deben contener lista de clientes por día ordenados de acuerdo con el orden de visita, ventas de cada cliente, mapa digital e impreso.
- Tener el programa de suplencias publicado con el nombre del suplente asignado, cada supervisor de ventas programa la certificación de su equipo de trabajo y al final se concentra el del centro de ventas.
- Formalizar el entrenamiento en un documento donde el vendedor en presencia del jefe directo, comisionado de capacitación y representante sindical validan el entrenamiento.
- Reforzar los procesos de comunicación tanto interna como externar en temas relacionados con promociones y sus vigencias a través de juntas de equipo el supervisor informa y levanta acta de la junta con los puntos revisados y el vendedor realiza la comunicación a todos sus clientes.

**Propuesta:**

Se realiza la propuesta de diseñar la figura de vendedor maestro para entrenamiento a personal de nuevo ingreso a la organización, lo que se realizó fue seleccionar 6 vendedores que cumplen con el perfil para transmitir conocimientos, así como la evaluación de los indicadores comerciales de su ruta entre los que destacan son la efectividad de visita a clientes y alcance a meta de ventas, así como su presentación y relación con sus clientes. El vendedor maestro realiza la capacitación y entrenamiento de vendedores de nuevo ingreso, el transmite los conceptos de servicio y atención a todas las visitas programadas a los clientes junto con todos los procesos técnicos de su operación. La propuesta es llegar a tener 6 vendedores Maestros de los cuales actualmente se tienen 2 lo que representa un 33% del total.

También se genera la propuesta de crear la figura de Supervisor Maestro la función de esta figura es realizar la certificación vendedores entrenados por el vendedor maestro, 3 días realizará supervisión con el nuevo vendedor involucrado y verifica cumpla realice todos procesos técnicos de la operación del vendedor así como los conceptos de servicio al cliente, todos los supervisores de ventas se deben certificar como Supervisores maestros, actualmente se tiene 1 supervisor maestro en Zitácuaro y 1 en Maravatío lo que representa un 20% del objetivo.

Se realiza la propuesta de que el 100% de los vendedores sean certificados no importado su antigüedad con la finalidad que reducir o eliminar las brechas que existen con relación a la atención de los clientes, para ello, se deben certificar como supervisores maestros los 5 supervisores del centro de ventas Zitácuaro y los 5 supervisores del centro de ventas Maravatío, estos serán certificados por parte del área de capacitación o del instructor de ventas de la compañía, donde además de revisar conceptos teóricos también verificara su desempeño en el mercado.

Se propone la creación del expediente de las rutas tanto digital como impreso, con la finalidad de tener actualizados tanto la lista de los clientes de cada una de las rutas, así como sus ubicaciones que son un punto crucial principalmente para los vendedores nuevos y no dominan los territorios y por lo mismo propicia no les dé tiempo o no encuentren la ubicación de los clientes generando quejas de servicio de los clientes por falta de visita y por ende también genera afectación a la empresa por la pérdida de venta. Esta propuesta ayuda también a reforzar el día de visita programada a los clientes, ya que en el resultado de las encuestas es uno de los puntos que los clientes manifiestan no saber cuándo los van a visitar. En caso de negligencia de parte del personal se debe actuar de acuerdo con las normas y políticas de la compañía aplicando sanciones de acuerdo con el reglamento interior de trabajo.

Bimbo SA de CV destina parte de las ganancias obtenidas para realizar promoción de estilo saludable que impacte en las comunidades donde ella tiene operaciones, en febrero de 2023 en la escuela rural federal 5 de mayo de la colonia la Fundación se instaló un juego con material reciclable para los visitantes y locales de dicha institución, así como un voluntariado para corte de césped y limpieza de la escuela y mantenimiento de la cancha de basketbol, impactó directamente a los alumnos de la escuela y se contó con la sinergia de padres de familia y profesores del colegio arrojando un beneficio para una población de 1,200 personas, todo esto se puede ver en el acta de nacimiento en la figura 78 del anexo.

### **Líneas de investigación futura**

Todo trabajo de investigación ayuda a resolver algunas o varias preguntas sobre el tema tratado, al mismo tiempo, surgen otras preguntas, otras ideas, y abre la posibilidad de nuevas investigaciones:

- ¿El incrementar las ventas solo depende del servicio al cliente?
- ¿Qué nuevas modalidades de servicio al cliente se están desarrollando?
- ¿Cómo contribuye la capacitación en el desarrollo del capital humano?
- ¿La comunicación con el cliente ayuda a incrementar las ventas?

Estas abren otra posible línea de investigación que cosista en desarrollar modelos de una capacitación integra del personal de las empresas con enfoques de servicio al cliente.

Respecto a las nuevas modalidades de servicio al cliente abrir la línea de investigación para crear un modelo donde además de capacitar a las personas de las empresas también impartir capacitación donde se pueda orientar al cliente y que esto ayude a las compañías a mejorar su imagen, su relación con sus clientes y desde luego sus ingresos, generando lealtad de los clientes y manteniendo satisfechos a sus consumidores al proporcionarle los productos que buscan.

Debe existir una estrategia de comunicación se puede abrir una nueva línea de investigación para informar de manera oportuna en primera instancia a todos los clientes internos de la organización y debe estar alineada a todas las áreas que tengan relación con el cliente de manera directa o indirecta, una estrategia que fortalezca la comunicación corporativa o de estrategias comerciales llegue de manera oportuna a todos los clientes de la compañía y comprobar si se logra el objetivo de incrementar las ventas de los clientes y por supuesto también los de la empresa.



## Referencias

Aguerre, T. F. (2004). Clima organizacional en las escuelas: un enfoque comparativo para México y Uruguay. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 2(2), 43-68.

Alaníz Díaz, P. E., & Bermúdez Sánchez, M. F. (2021). Confiabilidad y validez del cuestionario satisfacción laboral de los académicos y administrativos de la UNAN-León, octubre 2021 (Doctoral dissertation).

Almanza, R. (2022) Diseño de estrategias mercadológicas para la competitividad de las PyMEs de Lázaro Cárdenas Michoacán. Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas 23 (1).

Álvarez-Indacochea, A. A., Figueroa-Soledispa, M. L., & Peñafiel-Loor, J. F. (2020). La importancia de la mercadotecnia y sus componentes en las organizaciones. Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables). ISSN: 2588-090X. Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP), 5(5), 62-87.

Arias, F. (2006). Marco metodológico. Lima: Marcus.

Arias, F. (2012). Proyecto de investigación: introducción a la metodología científica (5° ed.) Caracas: Espíteme.

Arias, F. (2012). Research project: introduction to scientific methodology (5th ed.) Caracas: Espíteme.

Azcarate (2018), Análisis de las dimensiones de servicio al cliente en las empresas promotoras de salud. <https://repository.usc.edu.co/bitstream/handle/20.500.12421/4470/AN%C3%81LISIS%20DE%20LAS%20DIMENSIONES%20.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Baena, P. G. M. E. (2017). Metodología de la investigación (3a. ed.). Retrieved from <http://ebookcentral.proquest.com>

Barajas, M. A. R., & Andrea, M. (2021). Fortalecer la Inteligencia Emocional para Favorecer la Adaptación Escolar de los Estudiantes de Sexto Grado de una Institución Educativa Pública Del Municipio de Bucaramanga.

Barbero, M.I. (2010). Psicometría (teoría, formulario y problemas resueltos). Madrid: Sanz y Torres.

Bautista, R. C. (2009). La hipótesis en investigación. Contribuciones a las ciencias sociales, 4Bermúdez, L. T., & Rodríguez, L. F. (2013). Investigación en la gestión empresarial. Ecoe Ediciones.

Bermúdez, L. T., & Rodríguez, L. F. (2013). Investigación en la gestión empresarial. Ecoe Ediciones.

Bocarejo Jaramillo, L. R. (2019). Propuesta de comunicación organizacional para mejorar el posicionamiento de marca y el servicio del cliente. Caso: Panadería Veracruz, Villavicencio.

Botero, M. M., & Peña, P. (2008). Calidad en el servicio: el cliente incógnito. Artículos en PDF disponibles desde 1994 hasta 2013. A partir de 2014 visítenos en [www.elsevier.es/sumapsicol](http://www.elsevier.es/sumapsicol), 13(2), 217-228.

Briceño, P. L. (2016). Apuntes de finanzas operativas. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).

Caballero, E., Aguiar, N., Alegria, M., Díaz, I., Chacón, C., Hernández, A., & Rienzo, A. (2015). Nivel De Uso Del Lenguaje Estandarizado En El Proceso De Enfermería. *Enfermería: Cuidados Humanizados*, 4(1), 39-45.

Cabanzo Calderón, Y., Bustamante, A., & Ortegón, L. (2014). Valor percibido de marca en la categoría 'SNEAKERS'.

Cabrera-Vallejo, Mario, & Salazar Yépez, Wilfrido (2016). Diagnóstico de la calidad de servicio, en la atención al cliente, en la Universidad Nacional de Chimborazo - Ecuador. *Industrial Data*, 19 (2),13-20.[fecha de Consulta 9 de Septiembre de 2022]. ISSN: 1560-9146. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81649428003>

Carrizales Ovalle, E. Factores Externos e Internos del Comportamiento Grupal en el éxito de la Administración de Proyectos en una Organización Comercial de Servicios no Lucrativa- Edición Única.

Castro Durán, L., Cerda Etchepare, G., Vallejos Garcías, V., Zúñiga Vásquez, D., & Cano González, R. (2016). Calidad de vida de personas con discapacidad intelectual en centros de formación laboral. *Avances en Psicología latinoamericana*, 34(1), 175-186.

Cauas, D. (2015). Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación. Bogotá: biblioteca electrónica de la universidad Nacional de Colombia, 2, 1-11.

Cegarra, J. (2012). Fundamentos teórico epistemológicos de los imaginarios sociales. *Cinta de moebio*, (43), 01-13.

Christenson, GA, Faber, RJ, De Zwaan, M., Raymond, NC, Specker, SM, Ekern, MD, ... y Eckert, ED (1994). Compra compulsiva: características descriptivas y comorbilidad psiquiátrica. *El Diario de psiquiatría clínica* .

Colmenares, O. A., & Saavedra, J. L. (2007). Aproximación teórica de la lealtad de marca: enfoques y valoraciones. *Cuadernos de gestión*, 7(2), 69-81.

Cultural, S. A. I. (1999). *Diccionario De Marketing* (No. Am0196). Cultural Editorial,.

Da Silva (2020), ¿Qué es atención al cliente? Definición, elementos e importancia para las empresas en la actualidad. <https://www.zendesk.com.mx/blog/que-es-atencion-al-cliente/>

Danvila del Valle, I., & Sastre Castillo, M. Á. (2007). El papel de la formación de personal en el proceso de implantación de un sistema de calidad total. *Contaduría y administración*, (222), 9-20.

Dávila Carrillo, E. R., & Pérez Vásquez, C. G. (2019). Reclutamiento y selección de personal en la empresa La Matarina Campestre Puente Piedra, 2019.

Disponible: <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2011/06/marcometodologico-definicion.html> [Consulta 2018/11/22].

Espinoza (2019), Tesis el comportamiento organizacional y la atención al cliente del mercado virgen de las mercedes de la Ciudad de Juliaca periodo 2018. [http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/12083/Espinoza\\_Cahuana\\_Wilfredo\\_Oliver.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/12083/Espinoza_Cahuana_Wilfredo_Oliver.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Falcón, J., & Herrera, R. (2005). *Análisis del dato Estadístico. Guía didáctica.*

Flores, P. (2020) Análisis de la relación de la calidad en el servicio y lealtad del cliente en restaurantes de la ciudad de Ensenada. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 13 (1). <http://www.theibfr.com/>

Franco, Y (2011) Research Thesis. Methodological framework. Venezuela. Available at: Available: <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2011/06/marcometodologico-defunción.html> [Consulta 2018/11/22].

Franco, Y (2011) Tesis de Investigación. Marco Metodológico. Venezuela. Disponible en:

Galarza, C. A. R. (2016). La pregunta de investigación. *Avances en Psicología*, 24(1), 23-31.

García Ferrando, M. (1993). La encuesta. Garcia M, Ibáñez J, Alvira F. El análisis de la realidad social. *Métodos y técnicas de Investigación*. Madrid: Alianza Universidad Textos, 141-70.

García, A. (2016). Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 18(3), 381-398.

García, A. (2016). Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 18(3), 381-398.

Gil-Lafuente, A. M., & Luis-Bassa, C. (2011). La innovación centrada en el cliente utilizando el modelo de inferencias en una estrategia CRM. *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, 17(2), 15-32.

Godoy, J. N. (2011). El capital humano en la atención al cliente y la calidad de servicio. *Observatorio laboral revista venezolana*, 4(8), 23-35.

Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2014). *Quality management for organizational excellence*. Upper Saddle River, NJ: Pearson.

Granados, L. F. M., Landazábal, D. P., Hernández, J. C., Ruíz, Y., & Vanegas, H. (2007). Visibilidad y formación en investigación: estrategias para el desarrollo de competencias investigativas. *Studiositas*, 2(2), 43-56.

Grupo Bimbo (1950), [www.grupobimbo.com/index.php/es/nosotros/historia/1945-1950](http://www.grupobimbo.com/index.php/es/nosotros/historia/1945-1950)

Grupo Bimbo (2012), Atención de quejas de clientes y consumidores en ventas. <https://atencion-cliente.com/grupo-bimbo/>

Grupo Bimbo (2016), Código de ética de Grupo Bimbo.: [www.grupobimbo.com](http://www.grupobimbo.com)

Guatzozón, M. (2020), Calidad en el servicio en micronegocios del sector artesanal de madera en una comisaría de Mérida, México. *Revista chilena de ingeniería* 28 (1). <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052020000100120>

Guerrero, G. R., Barrero, M. S. R., & Macías, M. E. U. (2012). Análisis de la percepción de los clientes respecto a la calidad del servicio recibido por parte del personal que atiende en las grandes superficies de la ciudad de Ibagué. *Dimensión empresarial*, 10(2), 21-31.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a. ed. --.). México D.F.: McGraw-Hill.

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Investigation methodology*. Mexico: Mc Graw Hill.

Hotel, R. C. (2008). *Sales*.

Kazez, R. (2009). Los estudios de casos y el problema de la selección de la muestra: aportes del sistema de matrices de datos. *Subjetividad y procesos cognitivos*, 13(1), 71-89.

Kazez, R. (2009). Los estudios de casos y el problema de la selección de la muestra: aportes del sistema de matrices de datos. *Subjetividad y procesos cognitivos*, 13(1), 71-89.

Keith Denton, D. (1991). Capacidad de Respuesta, Calidad del Servicio a los Clientes (pp. 63-69). Ediciones Diaz de Santos, S.A.

Kim, UE y Berry, JW (1993). *Psicologías indígenas: Investigación y experiencia en contexto cultural*. publicaciones sabias, inc.

Kotler, P. (2000). *Estrategias de mercadotecnia del producto y los servicios*.

Recuperado de: [http://www.victoria-andrea-munozserra.com/MARKETING/ESTRATEGIAS\\_DE\\_MERCADOTECNIA\\_DEL\\_PRODUCTO\\_Y\\_LOS\\_SERVICIOS.pdf](http://www.victoria-andrea-munozserra.com/MARKETING/ESTRATEGIAS_DE_MERCADOTECNIA_DEL_PRODUCTO_Y_LOS_SERVICIOS.pdf).

LOVELOCK, CHRISTOPHER y WIRTZ, JOCHEN Marketing de servicios. Personal, tecnología y estrategia. Sexta edición PEARSON EDUCACIÓN, México, 2009

Martínez, M.A. Hernández, M.J. Hernández, M.V. (2014). Psicometría. Madrid: Alianza.

Mejías-Acosta, A. A., & Manrique-Chirkova, S. (2011). Dimensiones de la satisfacción de clientes bancarios universitarios: una aproximación mediante el análisis de factores. Ingeniería industrial, 32(1), 43-47.

Meneses, J. (2016). El cuestionario. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya.

MOGOLLÓN, R. H., & de la Calle Vaquero, A. (2006). Estudio sobre el comportamiento innovador de la empresa. Revista de estudios económicos y empresariales, (18), 7-29.

Montalbán Peregrín, F. M., Durán Durán, M. A., & Bravo Sanz, M. (2022). Autorreferencialidad y síndrome de burnout. Apuntes De Psicología, 18(1), 77–95. Recuperado a partir de <https://www.apuntesdepsicologia.es/index.php/revista/article/view/1299>

Morocho Revollo, T. C. (2019). Calidad de servicio y satisfacción del cliente de la empresa Alpecorp SA, 2018.

Najul Godoy, Jenny (2011). El capital humano en la atención al cliente y la calidad de servicio. Observatorio Laboral Revista Venezolana, 4 (8),23-35.[fecha de Consulta 9 de Septiembre de 2022]. ISSN: 1856-9099. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=219022148002>

Nieto Rodríguez, S. D. G. (2019). La calidad en el servicio del OOAPAS de Morelia, Michoacán.

Nuviala, A., Grao-Cruces, A., Tamayo, J. A., Nuviala, R., Álvarez, J., & Fernández-Martínez, A. (2013). Diseño y análisis del cuestionario de valoración de servicios deportivos (EPOD2). Revista Internacional de Medicina y Ciencias de la Actividad Física y del Deporte/International Journal of Medicine and Science of Physical Activity and Sport, 13(51), 419-436.

Ñaurima, Y. (2015). Calidad de servicio y satisfacción del Cliente de las Pollerías del Distrito de Andahuaylas, Provincia Andahuaylas, Región Apurímac. Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas, Universidad Nacional José María Arguedas, Escuela Profesional de Administración de Empresas.

Osorio Madero, S. (2009). La función de la comunicación interna y externa, como instrumento estratégico para mejorar el servicio al cliente en Madero y Maldonado, corredores de seguros SA.

Osorio Pajuelo, J. S. (2023). Formas de comunicación organizacional en los trabajadores administrativos del hospital Hidalgo Atoche Lopez del distrito de Chancay, 2022.

Palma, H. G. H., Parejo, I. B., & Sierra, D. M. (2018). Gestión de la calidad: elemento clave para el desarrollo de las organizaciones. *Criterio libre*, 16(28), 169-185.

Peiró (2020) Economipedia, haciendo fácil la economía. [www.Calidad.Economipedia.com](http://www.Calidad.Economipedia.com)

Peña Montenegro, M. (2013). La importancia del análisis de la trayectoria empresarial bajo dos dimensiones: posición económica y financiera en las empresas ecuatorianas. <http://dx.doi.org/10.17163/ret.n5.2013.06>

Pérez (2009), Definicion.de: Definición de código de ética <https://definicion.de/codigo-de-etica/>

Pincay, J. (2020) Gestión de la calidad en el servicio al cliente de las PYMES comercializadoras. Una mirada en Ecuador. *Revista científica dominio de las ciencias* 6 (3). <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i3.1341>

Pita Fernández, S., & Pértegas Díaz, S. (2002). Investigación cuantitativa y cualitativa. *Cad aten primaria*, 9(1), 76-78.

Por Douglas da Silva, Web Content & SEO Associate, LATAM publicado 1 junio 2020, artículo ¿Qué es la atención al cliente?

Řehák, S., Škranc, O., & Juran, J. (1961). Volume responses of the eye to pressure loadings imitating tonography. *Experimental Eye Research*, 1(2), 168-174.

Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional*. Pearson educación.

Rodríguez, Á. M. (1940). La calidad en el servicio como ventaja competitiva en una empresa automotriz. *Revista de la Ingeniería Industrial* ISSN, 2163.

Rodríguez, N. (2019) LA calidad en el servicio del OOAPAS de Morelia, Michoacán. [http://bibliotecavirtual.dgb.umich.mx:8083/xmlui/handle/DGB\\_UMICH/6179](http://bibliotecavirtual.dgb.umich.mx:8083/xmlui/handle/DGB_UMICH/6179)

Rodríguez-Morales, A. J., Sánchez-Duque, J. A., Hernández Botero, S., Pérez-Díaz, C. E., Villamil-Gómez, W. E., Méndez, C. A., ... & Paniz-Mondolfi, A. (2020). Preparación y control de la enfermedad por coronavirus 2019 (COVID-19) en América Latina. *Acta medica peruana*, 37(1), 3-7.

Romero, Gerardo E. (2006). Principios y valores éticos en las organizaciones bancarias respecto a la calidad del servicio y atención al cliente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 11(36), 638-655. Recuperado en 13 de septiembre de 2022, de [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-99842006000400008&lng=es&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842006000400008&lng=es&tlng=es).

Ruiz-Molina, M. E. (2009). Valor percibido, actitud y lealtad del cliente en el comercio minorista. *Universia Business Review*, (21), 102-117.

Santisteban, C. (2009). *Principios de psicometría*. Madrid: síntesis.

Savio, S. A. (2008). El síndrome del Burnout: un proceso de estrés laboral crónico. *Hologramática*, 5(8), 121-38.

Schettini, G. A. N., Palomeque, M. B., & Cusme, M. Z. (2019). La disciplina del comportamiento organizacional: estrategia para instituciones universitarias. *Revista Cognosis*. ISSN 2588-0578, 4(2), 55-70.

Schiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (2005). *Comportamiento del consumidor*. Pearson educación.

Schiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (2005). *Comportamiento*. Editorial Pearson.

Selden, L., & MacMillan, I. C. (2006). Gestionar la innovación centrada en el cliente, sistemáticamente. *Harvard Business Review*, 84(4), 120-128.

Shewhart, WA y Deming, WE (1986). *Método estadístico desde el punto de vista del control de calidad*. Corporación de mensajería.

Staub, O., Gautschi, I., Ishikawa, T., Breitchopf, K., Ciechanover, A., Schild, L. y Rotin, D. (1997). Regulación de la estabilidad y función del canal epitelial de Na<sup>+</sup> (ENaC) por ubiquitinación. *La revista EMBO*, 16 (21), 6325-6336.

Sweeney, J., & Soutar, G. (2001). Construcción de un índice de satisfacción para clientes de supermercados mexicanos. Una investigación exploratoria (en línea). Consultado 7 ago 2017.

Tamayo and Tamayo. (2012) *The Process of Scientific Research*. Limusa Noriega Editors. 4th Edition Mexico.

Tamayo y Tamayo. (2012) *El Proceso de la Investigación Científica*. Limusa Noriega Editores. 4ta Edición. México

Tamayo, M. (2001). *El proceso de la investigación científica*. Editorial Limusa.

Thompson, I. (2006). Definición de empresa. *Promonegocios. Net*. Recuperado de la página: <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/empresa-definicionconcepto.html> [Acceso 28 de junio de 2012].

Ulwick, A. W. (2002). Convertir las aportaciones de los clientes en innovación. *Harvard Deusto business review*, (111), 60-67.

Valls Pasola, J., Miravittles Matamoros, P., Núñez Carballosa, A., & Guitart Tarrés, L. (2009). Filiales de multinacionales en España: I+ D y competitividad. *Filiales de multinacionales en España: I+ D y competitividad*, 0-0.

Valls, P. J., Guitart, L., & Núñez, A. (2007). La innovación en la empresa, el concepto y su medida. *Revista de contabilidad y dirección*, 6, 37-5.

Vázquez, R., Rodríguez, I., & Díaz, A. M. (1996). Estructura multidimensional de la calidad de servicio en cadenas de supermercados. Documentos de trabajo. Universidad de Oviedo.

Velazco Huayta, E. V. (2017). La Competencia Laboral y el Clima Organizacional de la Unidad de Prestaciones Económicas Lima Oeste del Seguro Social de Salud–EsSalud-Lima-2015.

Villa, Y (2020) Aprendizaje organizacional y satisfacción del turista en Michoacán. Revista Competitividad Global 14 (14). <https://riico.net/index.php/riico/article/view/1905>

Vizer (2009), Dimensiones de la comunicación y de la información: La doble faz de la realidad social, 28 (55).

Vizer, E., & Carvalho, H. (2019). Las Tecnologías de la Información y la Comunicación como paradigmas de la Economía de la Información. Revista Sociedad, (39), 5-17.

Woodruff, RH y Franklin, RJM (1997). Factores de crecimiento y remielinización en el SNC. Histología e histopatología.

Zoghbi Manrique de Lara, P., & Caamaño Brito, G. (2011). Combatiendo la alienación del empleado en el trabajo: ¿Qué papel puede jugar la justicia organizativa? Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa (IEDEE), 17(2), 161-171.



## Apéndice A

**Tabla 16.**

*Proyectado Anual de Incremento en Ventas*

Incremento en ventas por clientes sin visitar					
Seman	Reportes semanales	Reportes acumulados	Venta promedio	Venta adicional	Venta acumulativa
1	10	10	400	4,000	4,000
2	10	20	400	4,000	8,000
3	10	30	400	4,000	12,000
4	10	40	400	4,000	16,000
5	10	50	400	4,000	20,000
6	10	60	400	4,000	24,000
7	10	70	400	4,000	28,000
8	10	80	400	4,000	32,000
9	10	90	400	4,000	36,000
10	10	100	400	4,000	40,000
11	10	110	400	4,000	44,000
12	10	120	400	4,000	48,000
13	10	130	400	4,000	52,000
14	10	140	400	4,000	56,000
15	10	150	400	4,000	60,000
16	10	160	400	4,000	64,000
17	10	170	400	4,000	68,000
18	10	180	400	4,000	72,000
19	10	190	400	4,000	76,000
20	10	200	400	4,000	80,000
21	10	210	400	4,000	84,000
22	10	220	400	4,000	88,000
23	10	230	400	4,000	92,000
24	10	240	400	4,000	96,000
25	10	250	400	4,000	100,000
26	10	260	400	4,000	104,000
27	10	270	400	4,000	108,000
28	10	280	400	4,000	112,000
29	10	290	400	4,000	116,000
30	10	300	400	4,000	120,000
31	10	310	400	4,000	124,000
32	10	320	400	4,000	128,000
33	10	330	400	4,000	132,000
34	10	340	400	4,000	136,000
35	10	350	400	4,000	140,000
36	10	360	400	4,000	144,000
37	10	370	400	4,000	148,000
38	10	380	400	4,000	152,000
39	10	390	400	4,000	156,000
40	10	400	400	4,000	160,000
41	10	410	400	4,000	164,000
42	10	420	400	4,000	168,000
43	10	430	400	4,000	172,000
44	10	440	400	4,000	176,000
45	10	450	400	4,000	180,000
46	10	460	400	4,000	184,000
47	10	470	400	4,000	188,000
48	10	480	400	4,000	192,000
49	10	490	400	4,000	196,000
50	10	500	400	4,000	200,000
51	10	510	400	4,000	204,000
52	10	520	400	4,000	208,000
53	10	530	400	4,000	212,000
					5,724,000

## Apéndice B

**Tabla 17.**

*Dimensiones de Acuerdo con Diferentes Autores*

Dimensión	Artículo/Autor														Total	X	Y
	Pincay	Morales	Rodríguez	Flores	Guatuzón	Flores	Almanza	Rodríguez	Villa	Azcarate	Espinoza	Vizer	Montenegro				
Calidad	5	1	5	2	6	2	1	1	1						24	X	
Factor Humano	2	1	1	1	2	2	0	2	1						12		Y
Mercadotecnia	0	0	0	0	0	0	2	0	0	3	0	0	0		5	X	
Comportamiento Organizacional	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0			3		Y
Comunicación	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3			3	X	
Administración	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2		2		Y
Totales	7	2	6	3	8	4	3	3	2	3	3	3	2		49		

**Tabla 18.**

*Desglose de Dimensiones de Acuerdo con Diferentes Autores*

Dimensión	Artículo/Autor	7	2	6	3	8	4	3	3	2	3	3	3	2	49	17	9
		Pincay	Morales	Rodríguez	Flores	Guatuzón	Flores	Almanza	Rodríguez	Villa	Azcarate	Espinoza	Vizer	Montenegro	Total	X	Y
Calidad	Calidad	1	1	1	1	1	1	1	1	1					9	X	
	Capacidad de respuesta	1		1		1									3	X	
	Fiabilidad	1				1									2	X	
	Elementos tangibles			1		1									2	X	
	Seguridad			1		1									2	X	
	Lealtad del cliente				1		1								2	X	
	Asertividad					1									1	X	
	Evidencias físicas	1													1	X	
	Efectividad	1													1	X	
	Confabilidad			1											1	X	
Factor humano	Empatía	1	1	1	1	1									5		Y
	Comportamiento						1		1	1					3		Y
	Comunicación	1				1									2		Y
	Actitud						1								1		Y
Mercadotecnia	Formación del personal								1						1		Y
	Mercadotecnia							1							1	X	
	Innovación							1							2	X	
	Apectos tangibles										1				1	X	
Comportamiento Organizacional	Servicio al cliente										1				1	X	
	Comportamiento grupal											1			1		Y
	Comportamiento individual												1		1		Y
	Cultura organizacional											1			1		Y
Comunicación	Referencial												1		1	X	
	Interreferencial												1		1	X	
	Autoreferencial												1		1	X	
Administración	Posición económica													1	1		
	Posición financiero													1	1		Y

## Anexo

**Tabla 19.**

### Matriz Teórica de la Calidad

<b>AUTOR</b>	<b>Edwards Deming</b> (1900-1993) Norteamericano "Círculo de Deming"	<b>Phillib Crosby</b> (1926-2001) Norteamericano "Teoría Gerencial y a las prácticas de la gestión de la calidad"	<b>Joseph M. Duran</b> (1904-2008) Rumano "Trilogía de la calidad"	<b>Kaoru Ishikawa</b> (1915-1989), Japones "Diagrama Causa Efecto"	
<b>Estudios</b>	Estadístico Estadounidense	Empresario Estadounidense	Ingeniero y consultor de Gestión	Químico Industrial	
<b>Teoría</b>	Control Estadístico de la Calidad. "CALIDAD TOTAL" Ciclo PHVA (planificar, hacer, verificar y actuar) o PDCA.	Cero defectos. Hacer las cosas bien y a la primera	"Teoría de la planificación de la calidad"	Teoría de la Calidad Total	
<b>Enfoque</b>	Estadístico y humano	Su enfoque se adapta a las estructuras existentes de la organización	Enfoque conductual	Satisfacción al cliente Orientación y enfoque al cliente	
<b>Aportaciones, Fundamentos de sus teorías y principios</b>	Producción Industrial.	• Cuadrícula de madurez de la calidad:	Trilogía de la calidad	<b>Principios básicos</b>	
	• Círculo de calidad:	- Comprensión y actitud de la gerencia.	Mapa de planeación de la calidad	1. En cualquier industria, control de calidad, es hacer lo que se tiene que hacer.	
	Planificar, Hacer, Verificar y Actuar	- Estado de la organización de la calidad.	Control de calidad	2. El control de calidad que no puede mostrar resultados no es control de calidad.	
	• 14 principios de la calidad	- Manejo de problemas.	Mejoramiento de la calidad	3. El control de calidad empieza y termina con la capacitación.	
	1 Cree constancia de propósito.	- Costo de calidad.		4. El control de calidad revela lo mejor de cada empleado.	
	2 Adopte la nueva filosofía: vivimos en una nueva era económica.	- Acciones de mejora de calidad.		5. Los primeros pasos del control de calidad, deben estar orientados a conocer los requerimientos de los consumidores y los factores que los impulsan a consumir.	
	3 No dependa de la inspección para lograr la calidad.	- Resumen de la postura de la calidad.		6. Anticipar los problemas potenciales y quejas	
	4 Deje de aprobar cotizaciones basadas en precios.	<b>Los cuatro principios de Philip Crosby:</b>		7. La calidad tiene que construirse en cada diseño y en cada proceso.	
	5 Perfeccione constante y continuamente los procesos de la empresa (mejora continua).	1. La definición de la calidad		8. El control de calidad es una disciplina que combina el conocimiento con la acción.	
	6 Instituto de formación en el lugar de trabajo.	2. La prevención de defectos		9. Las actividades de los círculos de control de calidad son congruentes con la naturaleza humana y pueden ser exitosos en cualquier parte del mundo.	
	7 Adopte y establezca liderazgos.	3. Sistema de cero defectos		10. Los métodos estadísticos son el mejor modo de controlar las operaciones.	
	8 Elimine el miedo.	4. Costo de calidad			
	9 Rompa las barreras entre departamentos.			<b>Diagrama causa efecto</b>	
	10 Elimine consignas, exhortaciones y metas forzosas de trabajo.				
11 Elimine cuotas (patrones de trabajo) y metas numéricas.			<b>7 Herramientas estadísticas</b>		
12 Remueva las barreras que privan a las personas del derecho a estar orgullosos de su trabajo			1 Hojas de control		
13 Establezca un programa riguroso de educación y superación personal.			2 Histogramas		
14 Ponga a toda la empresa a trabajar para la transformación.			3 Análisis de Pareto		
			4 Análisis de Causa Efecto		
			5 Diagrama de dispersión		
			6 Gráficas de control		
			7 Análisis de estratificación		
<b>Método</b>	Productividad y competitividad	Uso de procesos administrativos y organizacionales en lugar de técnicas estadísticas para cambiar la cultura corporativa y las actitudes	Análisis y planeación de la calidad	Metodos estadísticos prácticos	
<b>Propuesta, etapas y/o periodos</b>	Implementar	Fases a realizar:	<b>Mapa de planeación de la calidad</b>	Propuesta "Teoría de la Calidad Total"	
	Implementar el círculo Deming	Cuadrícula de la madurez de la Gestión de la Calidad	1. Identificación de los clientes. 2. Determinar las necesidades de esos clientes. 3. Traducir las necesidades a nuestro lenguaje. 4. Desarrollar productos con características que respondan en forma óptima a las necesidades de los clientes. 5. Desarrollar un proceso que sea capaz de producir las características del producto. 6. Transferir el proceso a la operación.	Aplicación de los principios básicos de la Calidad	
	La estadística es el lenguaje común que todos deben manejar	Medición del comportamiento organizacional:			
	Implementación de los 14 principios de calidad	Entre las etapas se encuentran:	<b>Control de calidad:</b>		
		Etapas 1: Incertidumbre.	1. Establecer un lazo de retroalimentación en todos los niveles y para todos los procesos.		
		Etapas 2: Despertar.	2. Asegurar que cada empleado se encuentre en estado de autocontrol.		
		Etapas 3: Ilustración.	3. Establecer los objetivos de calidad y una unidad de medición para ellos.		
		Etapas 4: Sabiduría.	4. Proporcionar a las fuerzas operativas medios para ajustar el proceso de conformidad con los objetivos.		
		Etapas 5: Certeza.	5. Transferir responsabilidad de control.		
		Los 4 principios de Philip Crosby	6. Evaluar el desempeño del proceso y la conformidad del producto mediante análisis estadístico.		
		<b>Mejoramiento de la calidad</b>			
		1. Realizar todas las mejoras; proyecto por proyecto.			
		2. Establecer un consejo de calidad.			

**Tabla 20.**

*Cuestionario SERVQUAL*

Universidad Nacional de Chimborazo		
Cuestionario SERVQUAL		
Nº	Dimensión	Subdimensión
1	Tangibilidad	¿El personal de servicios tiene equipos de apariencia moderna?
2		¿Las instalaciones físicas de la Institución de servicios son visualmente atractivas, dispone de señalética?
3		¿El personal de servicios tiene apariencia pulcra?
4		¿Los elementos materiales (folletos, documentos y similares) son visualmente atractivos?
5	Fiabilidad	¿Cuándo el personal de servicios promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace?
6		¿Cuando un cliente tiene un problema el personal de servicio muestra un sincero interés en solucionarlo?
7		¿El personal de servicios realiza bien el trabajo a la primera vez?
8		¿El personal de servicio concluye el servicio en el tiempo prometido?
9		¿El personal de servicios dispone de registros exentos de errores?
10	Capacidad de respuesta	¿El personal de servicio comunica a los clientes cuando concluirá la realización del servicio?
11		¿Los empleados de la Institución ofrecen un servicio rápido a sus clientes?
12		¿Los empleados de la Institución de servicios siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes?
13		¿Los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de sus clientes?
14	Seguridad	¿El comportamiento de los empleados de la Institución de servicios transmite confianza a sus clientes?
15		¿Los clientes se sienten seguro en sus transacciones con el personal de servicios?
16		¿El personal de servicios son siempre amables con los clientes?
17		¿Los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes?
18	Empatía	¿El personal de servicios da a sus clientes una atención individualizada?
19		¿El personal de servicios tiene horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes?
20		¿El personal de servicios ofrece una atención personalizada a sus clientes?
21		¿El personal de servicios se preocupa por los mejores intereses de sus clientes?
22		¿El personal de servicios comprende las necesidades específicas de sus clientes?

Fuente: Modelo Servqual

**Tabla 21.**

*Escala Numérica Utilizadas en la Investigación*

1	2	3	4	5
Totalmente malo	Malo	Indiferente	Bueno	Totalmente bueno

Fuente. Elaboración propia.

**Tabla 22.**

*Instrumento Aplicado a Vendedores*

**Encuesta para vendedores**

Variable independiente: Cumplimiento de visitas	<b>2.1: Calidad</b>	<p>2.1.1 Capacidad de respuesta</p> <p>2.1.2 Fiabilidad</p> <p>2.1.3 Elementos tangibles</p>	<p>1 ¿Le informo al cliente el día y horario de la próxima visita?</p> <p>2 ¿Cumplo con la visita al cliente en el día y horario acordado?</p> <p>3 ¿Cuido la imagen frente al cliente siempre debidamente uniformado y con gafete con mi nombre?</p> <p>4 ¿Le informo al cliente sobre las promociones y su vigencia?</p>
	<b>2.2: Mercadotecnia</b>	<p>2.2.1 Innovación</p> <p>2.2.2 Aspectos tangibles</p> <p>2.2.3 Servicio al cliente</p>	<p>5 ¿Consideras que somos el proveedor preferido de nuestros clientes?</p> <p>6 ¿El uso del celular de ventas ayuda a atender mejor a los clientes?</p> <p>7 ¿Atendemos mejor que la competencia?</p>
	<b>2.3 Comunicación</b>	<p>2.3.1 Referencial</p> <p>2.3.2 Interreferencial</p> <p>2.3.3 Autoreferencial</p>	<p>8 ¿Con mi servicio ayudo al cliente a posicionar mejor su negocio?</p> <p>9 ¿Realizó la comunicación organizacional adecuada para el cliente?</p> <p>10 ¿Comunico las promociones actuales a todos mis clientes?</p> <p>11 ¿Comunico la vigencia de las promociones?</p>
Variable dependiente: Incremento en ventas	<b>2.4 Capital Humano</b>	<p>2.4.1 Empatía</p> <p>2.4.2 Comunicación</p> <p>2.4.3 Actitud</p> <p>2.4.4 Formación del personal</p>	<p>12 ¿Como vendedor asesorador al cliente para vender más?</p> <p>13 ¿Soy muy empático al momento de brindar el servicio a mis clientes?</p> <p>14 ¿El vendedor escucha las necesidades de su negocio y las atiende?</p> <p>15 ¿El vendedor le brinda el servicio con buena actitud?</p> <p>16 ¿Tengo la capacidad para atender a los clientes con calidad?</p>
	<b>2.5 Comportamiento Organizacional</b>	<p>2.5.1 Comportamiento grupal</p> <p>2.5.2 Comportamiento individual</p> <p>2.5.3 Cultura Organizacional</p>	<p>17 ¿La empresa me proporciona todas las herramientas para desempeñar un trabajo de calidad?</p> <p>18 ¿La filosofía de la empresa está enfocada en el servicio al cliente?</p> <p>19 ¿Mi jefe inmediato me ayuda a eliminar los obstáculos que entorpecen mi proceso de trabajo?</p> <p>20 ¿Mi jefe directo escucha mis ideas y opiniones?</p> <p>21 ¿Mi jefe inmediato me reconoce cuando hago un buen trabajo?</p> <p>22 ¿Mi jefe inmediato se preocupa por mi como persona?</p> <p>23 ¿Entiendo claramente la misión, visión, propósito y creencias de la compañía?</p> <p>24 ¿Las políticas y procedimientos están en línea de la atención al cliente?</p> <p>25 ¿Considerando todo, estoy satisfecho con la empresa como un lugar para trabajar?</p>
	<b>2.6 Finanzas</b>	<p>2.6.1 Posición económica</p> <p>2.6.2 Posición financiera</p>	<p>26 ¿Mi compensación (por ejemplo, salario y prestaciones) es justa considerando lo que podría recibir en un trabajo similar en otras organizaciones que conozco?</p> <p>27 ¿Cuánto mejor sea mi desempeño, mejores serán mis incentivos y reconocimientos (por ejemplo, oportunidades de ascenso, aumentos de salario, etc.)?</p> <p>28 ¿Decidiría permanecer en Grupo Bimbo aunque me ofrecieran el mismo sueldo y prestaciones en otro lugar?</p> <p>29 ¿Entiendo claramente cómo mi trabajo contribuye al logro de las metas de la compañía?</p>

**Tabla 23.**

*Instrumento Aplicado a Clientes*

<b>Encuesta SERVQUAL Clientes</b>			
<b>Variable Independiente Cumplimiento de visitas</b>	<b>2.1: Calidad</b>	2.1.1 Capacidad de respuesta  2.1.2 Fiabilidad  2.1.3 Elementos tangibles	1 ¿El vendedor le surte el producto en cantidad y oportunidad de venta? 2 ¿Al terminar de atenderle, el vendedor le informa el día y horario de la próxima visita?  3 ¿El vendedor cumple con la visita en el día y horario acordado?  4 ¿El vendedor se presenta debidamente uniformado y con gafete con su nombre? 5 ¿El vendedor le informa de las promociones y su vigencia?
	<b>2.2: Mercadotecnia</b>	2.3.1 Innovación  2.2.2 Aspectos tangibles  2.2.3 Servicio al cliente	6 ¿Para usted somos el proveedor preferido?  7 ¿El uso del celular de ventas ayuda a su vendedor a atenderle de mejor manera?  8 ¿Le atendemos mejor que la competencia?
	<b>2.3 Comunicación</b>	2.3.1 Referencial  2.3.2 Interreferencial  2.3.3 Autoreferencial	9 ¿El servicio que otorga el vendedor ayuda a posicionar mejor su negocio? 10 ¿El servicio que otorga su vendedor es de calidad?  11 ¿El vendedor le realiza la comunicación organizacional de manera adecuada?  12 ¿El vendedor le comunica las promociones actuales? 13 ¿El vendedor le comunica la vigencia de las promociones?
<b>Variable dependiente Incremento en las ventas</b>	<b>2.4 Capital Humano</b>	2.4.1 Empatía  2.4.2 Comunicación  2.4.3 Actitud  2.4.4 Formación del personal	14 ¿El vendedor le asesora para vender más? 15 ¿El vendedor es empático al momento de brindar el servicio?  16 ¿El vendedor escucha las necesidades de su negocio y las atiende?  17 ¿El vendedor le brinda el servicio con buena actitud?  18 ¿El vendedor muestra capacidad para atender su negocio con calidad?
	<b>2.5 Comportamiento Organizacional</b>	2.5.1 Comportamiento grupal  2.5.2 Comportamiento individual  2.5.3 Cultura Organizacional	19 ¿La empresa está enfocada en dar un servicio de calidad al cliente? 20 ¿Los jefes de ventas le ayudan a desarrollar las marcas dentro de su negocio?  21 ¿El jefe de ventas escucha mis ideas y opiniones para vender más?  22 ¿Considerando todo, estoy satisfecho con la atención de la empresa como socio comercial?
	<b>2.6 Finanzas</b>	2.6.1 Posición económica  2.6.2 Posición financiera	23 ¿Recomendaría con amigos y otros negocios trabajar con la empresa?  24 ¿Entiendo claramente que la relación de socios comerciales con la empresa contribuye al logro de las metas económicas de mi negocio?

**Tabla 24.**

*Validación del Instrumento por Expertos Dra. Maria Del Carmen Clara Arcos Ortega*



**EDUCACIÓN**  
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



TECNOLÓGICO  
NACIONAL DE MÉXICO

Instituto Tecnológico de Zitácuaro  
División de Estudios de Posgrado e Investigación

## VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-40	Regular 41-60	Bueno 61-90	Excelente 91-100
<b>Claridad</b>	Lenguaje apropiado				X
<b>Objetividad</b>	Expresado en conductas observables				X
<b>Organización</b>	Organización Lógica				X
<b>Suficiencia</b>	Comprende aspectos que son investigados			X	
<b>Intencionalidad</b>	Adecuado para valorar el objeto de la investigación			X	
<b>Coherencia</b>	Se manifiesta en las preguntas efectuadas				X
<b>Metodología</b>	Es adecuada				X

**Tabla 25.**

*Validación del Instrumento Dra Irna Zukeyt Garduño Jaimes*



**EDUCACIÓN**  
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



TECNOLÓGICO  
NACIONAL DE MÉXICO

Instituto Tecnológico de Zitácuaro  
División de Estudios de Posgrado e Investigación

### VALIDACION DEL INSTRUMENTO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-40	Regular 41-60	Bueno 61-90	Excelente 91-100
Claridad	Lenguaje apropiado			X	
Objetividad	Expresado en conductas observables		X		
Organización	Organización Lógica			X	
Suficiencia	Comprende aspectos que son investigados			X	
Intencionalidad	Adecuado para valorar el objeto de la investigación		X		
Coherencia	Se manifiesta en las preguntas efectuadas			X	
Metodología	Es adecuada		X		



**Tabla 26.**

*Validación del Instrumento MCTE Liliana Venegas Michel*

**Validación de instrumento**

<i>Indicadores</i>	<i>Criterios</i>	<i>Deficiente 0-40</i>	<i>Regular 41-60</i>	<i>Bueno 61-90</i>	<i>Excelente 91-100</i>	<b>Comentarios</b>
<b>Claridad</b>	<i>Lenguaje apropiado</i>			90		<ul style="list-style-type: none"> <li>Existen términos ambiguos, mejorar la redacción.</li> <li>Si la encuesta va dirigida a los clientes de la Organización se sugiere redactar en tercera persona. Unificar modo de escritura, en las "instrucciones" y las preguntas se utiliza diferente.</li> <li>En un párrafo tan breve se repite una palabra.</li> </ul>
<b>Objetividad</b>	<i>Expresado en conductas observables</i>				95	
<b>Organización</b>	<i>Organización Lógica</i>				95	Es correcta la secuencia u orden de las preguntas.
<b>Suficiencia</b>	<i>Comprende aspectos que son investigados</i>			88		Si, la mayor parte de las preguntas atienden con buena suficiencia los aspectos a investigar
<b>Intencionalidad</b>	<i>Adecuado para valorar el objeto de la investigación</i>			90		Existen preguntas que no son coherentes o de gran pertinencia con los criterios o aspectos definidos en la columna 3, y que se considera atienden al objeto o finalidad del estudio.
<b>Coherencia</b>	<i>Se manifiesta en las preguntas efectuadas</i>			85		Si la hay, se considera buena por los comentarios expuestos en el cuestionario.
<b>Metodología</b>	<i>Es adecuada</i>			90		En la redacción de algunas preguntas se considera un sesgo o cierta conducción d la respuesta, quizá haya que replantear la pregunta o utilizar otra escala de medición de actitudes.
<b>Formato</b>				80		*Se sugiere eliminar las 3 primeras columnas porque esa es información del investigador para

**Tabla 27.**


*Encuesta para vendedores*

Sección 1 de 19

## Encuesta para vendedores ✕ ⋮

Te pedimos que respondas la encuesta y nos digas lo que piensas. Esta es una herramienta valiosa que nos permitirá identificar preocupaciones, determinar áreas de fortaleza y abordar aquellos temas importantes que nos ayuden a elevar la calidad del servicio al cliente.

Fecha

Día, mes, año 

Número de colaborador

Texto de respuesta breve

Nombre

Texto de respuesta breve

Sección 2 de 19

2.1: Calidad



2.1.1 Capacidad de respuesta

1 ¿Se le informa al cliente el día de la próxima visita?

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Después de la sección 2 Ir a la siguiente sección

Sección 3 de 19

2.1.2 Fiabilidad



Descripción (opcional)

2 ¿Se cumple con la visita al cliente en el día acordado?

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sección 4 de 19

2.1.3 Elementos tangibles



Descripción (opcional)

3 ¿Se cuida la imagen frente al cliente siempre debidamente uniformado?

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4 ¿Se le informa al cliente sobre las promociones vigentes?

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sección 5 de 19

2.2: Mercadotecnia



2.2.1 Innovación

5 ¿Consideras que somos el proveedor preferido de nuestros clientes?

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sección 6 de 19

2.2.2 Aspectos tangibles



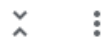
Descripción (opcional)

6 ¿El uso del celular de ventas ayuda a atender mejor a los clientes?

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sección 7 de 19

2.2.3 Servicio al cliente



Descripción (opcional)

7 ¿Atendemos mejor que otros proveedores (Gam Sab Tost)?

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sección 8 de 19

2.3 Comunicación



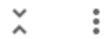
2.3.1 Referencial

8 ¿Con mi servicio ayudo al cliente a posicionar mejor su negocio?

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sección 9 de 19

2.3.2 Interreferencial



Descripción (opcional)

9 ¿Realizó la comunicación organizacional adecuada para el cliente?

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sección 10 de 19

2.3.3 Autoreferencial



Descripción (opcional)

10 ¿Comunico las promociones actuales a todos mis clientes?

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sección 11 de 19

2.4 Capital Humano



2.4.1 Empatía

11 ¿Como vendedor asesoro al cliente para vender más?

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12 ¿Soy muy empático al momento de brindar el servicio a mis clientes?

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sección 12 de 19

2.4.2 Comunicación



Descripción (opcional)

13 ¿Se atienden las necesidades del negocio del cliente?

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sección 13 de 19

2.4.3 Actitud



Descripción (opcional)

14 ¿Se brinda el servicio con buena actitud?

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



### 2.4.4 Formación del personal



Descripción (opcional)

15 ¿Se tiene la capacidad para atender a los clientes con calidad?

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2.5 Comportamiento Organizacional



2.5.1 Comportamiento grupal

16 ¿La empresa me proporciona todas las herramientas para desempeñar un trabajo de calidad?

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

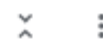
17 ¿La filosofía de la empresa está enfocada en el servicio al cliente?

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18 ¿Mi jefe inmediato me ayuda a eliminar los obstáculos que entorpecen mi proceso de trabajo?

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2.5.2 Comportamiento individual



Descripción (opcional)

19 ¿Mi jefe directo escucha mis ideas y opiniones?

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

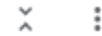
20 ¿Mi jefe inmediato me reconoce cuando hago un buen trabajo?

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

21 ¿Mi jefe inmediato se preocupa por mi como persona?

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2.5.3 Cultura Organizacional



Descripción (opcional)

22 ¿Entiendo claramente la misión, visión, propósito y creencias de la compañía?

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

23 ¿Considero que las políticas y procedimientos de la empresa están en línea de la atención al cliente?

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

24 ¿Se encuentra satisfecho con la empresa como un lugar para trabajar?

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 2.6 Finanzas



## 2.6.1 Posición económica

25 ¿Mi compensación (por ejemplo, salario y prestaciones) es justa considerando lo que podría recibir en un trabajo similar en otras organizaciones que conozco?

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

26 ¿Cuánto mejor sea mi desempeño, mejores serán mis incentivos y reconocimientos (por ejemplo, oportunidades de ascenso, aumentos de salario, etc.)?

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

27 ¿Decidiría permanecer en Grupo Bimbo aunque me ofrecieran el mismo sueldo y prestaciones en otro lugar?

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2.6.2 Posición financiera



Descripción (opcional)

28 ¿Entiendo claramente cómo mi trabajo contribuye al logro de las metas de la compañía?

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Tabla 28.**

*Encuesta para clientes*

Sección 1 de 19

## Encuesta SERVQUAL Clientes

Te pedimos que respondas la encuesta y nos digas lo que piensas. Esta encuesta es una herramienta valiosa que nos permitirá identificar preocupaciones, determinar áreas de fortaleza y, eventualmente, abordar aquellos temas importantes que nos ayuden a elevar la calidad del servicio al cliente.

Fecha \*

Día, mes, año 

Correo electrónico del jefe de ventas \*

Texto de respuesta breve

Nombre del Negocio y/o Código de cliente \*

Texto de respuesta breve

Sección 2 de 19

2.1: Calidad



2.1.1 Capacidad de respuesta

¿El vendedor le surte el producto en cantidad y oportunidad de venta? \*

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Al terminar de atenderle, el vendedor le informa el día y horario de la próxima visita? \*

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sección 3 de 19

2.1.2 Fiabilidad



Descripción (opcional)

¿El vendedor cumple con la visita en el día y horario acordado? \*

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



2.1.3 Elementos tangibles



Descripción (opcional)

¿El vendedor se presenta debidamente uniformado y con gafete con su nombre? \*

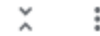
	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿El vendedor le informa de las promociones y su vigencia? \*

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sección 5 de 19

2.2: Mercadotecnia



2.2.1 Innovación

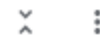
¿Para usted somos el proveedor preferido? \*

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Después de la sección 5 Ir a la siguiente sección

Sección 6 de 19

2.2.2 Aspectos tangibles



Descripción (opcional)

¿El uso del celular de ventas ayuda a su vendedor a atenderle de mejor manera? \*

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sección 7 de 19

2.2.3 Servicio al cliente



Descripción (opcional)

¿Le atendemos mejor que la competencia? \*

Totalmente de ... De acuerdo Ni de acuerdo ... En desacuerdo Totalmente en ...

Fila 1

Sección 8 de 19

2.3 Comunicación



2.3.1 Referencial

¿El servicio que otorga el vendedor ayuda a posicionar mejor su negocio? \*

Totalmente de ... De acuerdo Ni de acuerdo ... En desacuerdo Totalmente en ...

Fila 1

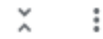
¿El servicio que otorga su vendedor es de calidad? \*

Totalmente de ... De acuerdo Ni de acuerdo ... En desacuerdo Totalmente en ...

Fila 1

Sección 9 de 19

2.3.2 Interreferencial



Descripción (opcional)

¿El vendedor le realiza la comunicación organizacional de manera adecuada? \*

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sección 10 de 19

2.3.3 Autoreferencial



Descripción (opcional)

¿El vendedor le comunica las promociones actuales? \*

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿El vendedor le comunica la vigencia de las promociones? \*

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sección 11 de 19

2.4 Capital Humano



2.4.1 Empatía

¿El vendedor le asesora para vender más? \*

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿El vendedor es empático al momento de brindar el servicio? \*

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sección 12 de 19

2.4.2 Comunicación



Descripción (opcional)

¿El vendedor escucha las necesidades de su negocio y las atiende? \*

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sección 13 de 19

2.4.3 Actitud



Descripción (opcional)

¿El vendedor le brinda el servicio con buena actitud? \*

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sección 14 de 19

2.4.4 Formación del personal



Descripción (opcional)

¿El vendedor muestra capacidad para atender su negocio con calidad? \*

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sección 15 de 19

2.5 Comportamiento Organizacional



2.5.1 Comportamiento grupal

¿La empresa está enfocada en dar un servicio de calidad al cliente? \*

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Los jefes de ventas le ayudan a desarrollar las marcas dentro de su negocio? \*

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sección 16 de 19

2.5.2 Comportamiento individual



Descripción (opcional)

¿El jefe de ventas escucha mis ideas y opiniones para vender más? \*

	Totalmente de ...	De acuerdo	Ni de acuerdo ...	En desacuerdo	Totalmente en ...
Fila 1	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sección 17 de 19

2.5.3 Cultura Organizacional



Descripción (opcional)

¿Considerando todo, estoy satisfecho con la atención de la empresa como socio comercial? \*

Totalmente de ... De acuerdo Ni de acuerdo ... En desacuerdo Totalmente en ...

Fila 1

Sección 18 de 19

2.6 Finanzas



Descripción (opcional)

¿Recomendaría con amigos y otros negocios trabajar con la empresa? \*

Totalmente de ... De acuerdo Ni de acuerdo ... En desacuerdo Totalmente en ...

Fila 1



2.6.2 Posición financiera



Descripción (opcional)

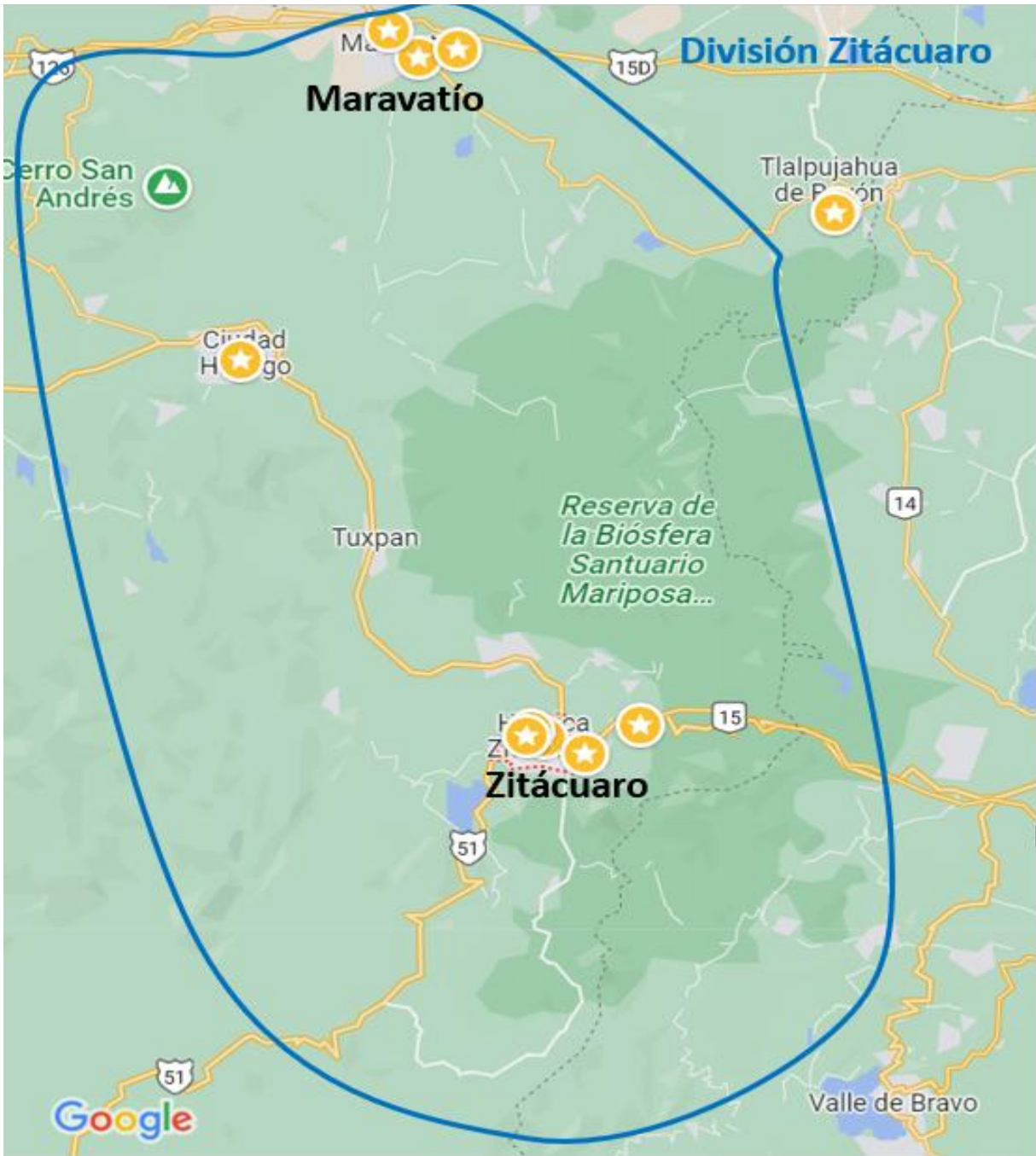
¿Entiendo claramente que la relación de socios comerciales con la empresa, esta contribuye al logro de las metas económicas de mi negocio? \*

Totalmente de ... De acuerdo Ni de acuerdo ... En desacuerdo Totalmente en ...

Fila 1

**Figura 77**

*Mapeo de territorio División Zitácuaro*



**Tabla 29.**

*Alfa de Cronbach vendedores*

No.	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	Item 13	Item 14	Item 15	Item 16	Item 17	Item 18	Item 19	Item 20	Item 21	Item 22	Item 23	Item 24	Item 25	Item 26	Item 27	Item 28	Total
1	4	5	5	4	5	4	5	4	4	2	4	5	4	5	5	4	5	2	2	4	5	5	5	5	4	4	5	4	119
2	4	4	4	4	5	4	5	4	4	2	4	5	4	5	5	4	5	4	2	4	5	5	5	5	4	4	5	5	120
3	4	5	4	2	5	4	4	4	4	2	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	121
4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	2	5	5	5	5	5	5	5	4	2	4	5	5	5	5	4	4	5	4	124
5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	2	4	5	5	5	5	4	5	2	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	122
6	4	5	4	5	5	4	5	5	4	2	5	5	5	5	5	4	5	4	2	4	5	5	5	5	4	4	5	5	125
7	4	4	4	4	5	4	5	4	4	2	4	5	4	5	4	5	5	4	2	5	5	5	5	5	4	4	5	4	120
8	5	5	5	5	5	4	5	4	4	3	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	129
9	5	5	5	4	5	4	5	4	4	2	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	126
10	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	138
	0.24	0.21	0.24	0.69	0	0	0.09	0.16	0.16	0.84	0.25	0	0.24	0	0.09	0.25	0	0.84	1.29	0.16	0	0	0	0	0	0.21	0	0.24	29.44

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

$\alpha$  : Alfa de Cronbach      k = 28.00  
 k : Número de ítems       $V_1 = 6.20$   
 $V_i$  : Varianza de cada ítem       $V_2 = 29.44$   
 $V_t$  : Varianza del total       $\alpha = 82\%$

**Tabla 30.**

*Alfa de Cronbach Clientes*

No	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	Item 13	Item 14	Item 15	Item 16	Item 17	Item 18	Item 19	Item 20	Item 21	Item 22	Item 23	Item 24	Item 25	Total
1	5	5	5	5	2	4	4	4	5	5	4	2	2	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	109
2	5	5	5	5	2	4	4	4	4	4	4	2	2	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	107
3	4	4	2	4	2	4	4	4	2	2	4	2	2	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	94
4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	2	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	102
5	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	2	2	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	99
6	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	2	2	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	99
7	4	4	2	4	2	5	5	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	100
8	5	5	5	5	2	4	4	4	4	5	4	2	2	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	106
9	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	98
10	4	5	2	4	2	4	4	4	4	4	4	2	2	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	100
11	4	5	2	4	2	4	4	4	4	4	4	2	2	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	100
12	5	5	4	4	2	4	4	5	4	4	4	2	2	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	106
13	4	4	2	4	2	4	4	5	4	4	4	2	2	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	101
14	5	5	5	5	2	4	4	4	5	5	4	2	2	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	110
15	2	4	2	4	2	4	4	4	4	2	4	2	2	4	5	2	2	2	4	5	5	5	5	5	5	89
16	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	2	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	101
	0.53	0.25	1.73	0.19	0.00	0.06	0.06	0.11	0.38	0.68	0.00	0.00	0.00	0.00	0.15	0.43	0.38	0.48	0.21	0.00	0.06	0.11	0.00	0.00	0.00	27.71

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

$\alpha$ : Alfa de Cronbach      k = 1.00  
k: Número de ítems       $V_1$  = 5.81  
 $V_i$ : Varianza de cada ítem       $V_2$  = 27.71  
 $V_t$ : Varianza del total       $\alpha$  = 82%

Figura 78

Diagrama causa-efecto

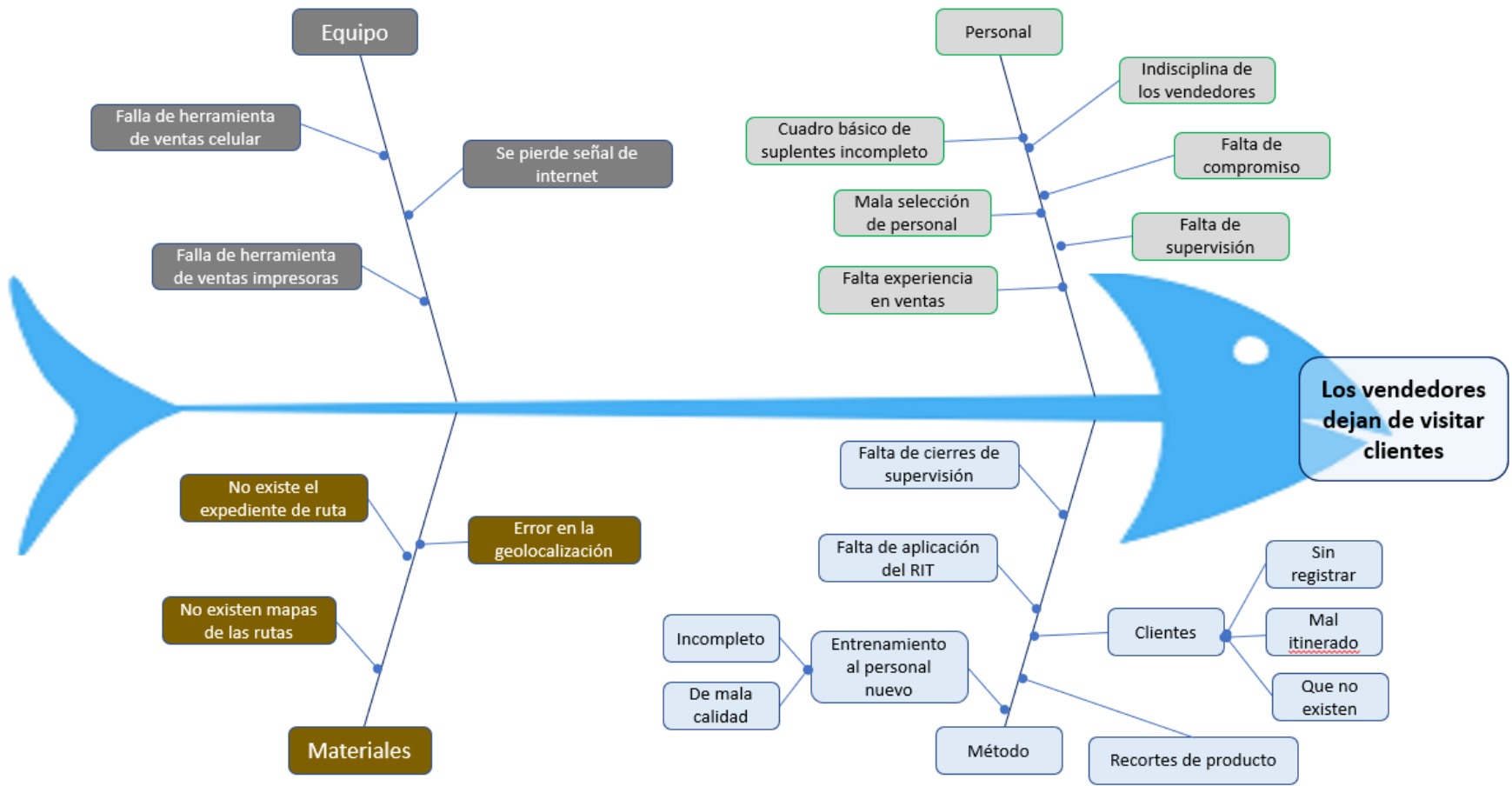


Figura 79

Acta de nacimiento Escuela rural federal 5 de mayo

Strengthening Communities		ACTA DE NACIMIENTO		 2023	
<b>Nombre de la iniciativa</b>	Promoción de estilo de vida saludable en Escuela Rural federal 5 de Mayo	<b>Nombre del centro de trabajo</b>	Bimbo Zitacuaro		
<b>Objetivo (problemática)</b>	Promover la actividad física con instalación de juego con material reciclable y rehabilitación cancha de basquetbol				
<b>Acciones planteadas</b>	1. Juego con material reciclable para visitantes y locales	2.) Voluntariado para cortar el césped y limpieza en escuela.	3. Mantenimiento cancha de Basquetbol		
<b>Rubro impactado</b>	1. Actividad física / Bienestar	<b>ODS*</b>	1.	<b>META ODS*</b>	1.
<b>Dirección de la iniciativa</b> <small>(calle, colonia, municipio, estado, CP)</small>	Zitacuaro, la fundicion, quinta manzana, Escuela primariarural federal cinco de Mayo	<b>Tipo de lugar y nombre</b> <small>(escuela, calle, parque, Institución Social, área común)</small>	Escuela primaria cinco de Mayo	<b>Distancia en KM entre el lugar y el centro de trabajo</b>	3.0 KM
<b>Grupo de interés impactado</b>	Beneficio a alumnos de escuela primaria rural federal	<b>Sinergias internas</b> <small>(nombre de áreas internas) y externas</small> <small>(colaboraciones):</small>	. Padres de familia . Profesores de escuela primaria	<b>Número de personas beneficiadas</b>	1200 personas
<b>Act. De voluntariado</b>	Faena (cortar césped y limpieza a escuela)		<b>Nombre de los integrantes del equipo</b>	Padres de familia . Profesores de escuela primaria cinco de mayo	



