



**REPÚBLICA DE PANAMÁ  
UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, EMPRESARIALES Y DE NEGOCIOS**

**ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES PARA EL MEJORAMIENTO DE LA  
CALIDAD DE SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE, EN LA PANADERÍA Y  
DULCERÍA CANO S.A.**

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL GRADO DE LICENCIADO EN  
CONTABILIDAD Y FINANZAS**

**Tutor: Ana Lorena Moscoso**

**Autor: Wiliam Rodríguez**

**Ciudad de Panamá, julio de 2022**



**REPUBLICA DE PANAMÁ  
UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, EMPRESARIALES Y DE NEGOCIOS**

**ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES PARA EL MEJORAMIENTO DE LA  
CALIDAD DE SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE, EN LA PANADERÍA Y  
DULCERÍA CANO S.A.**

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL GRADO DE LICENCIADO EN  
CONTABILIDAD Y FINANZAS**

**Autor: Wiliam Rodríguez**

**Ciudad de Panamá, julio de 2022**



Ciudad de Panamá, 1 de julio de 2022

Profesor (a)

Nagib Yassir

Coordinador Comité de Titulación de Estudios de Licenciatura.

Presente.

En mi carácter de Tutor del Trabajo de Grado presentado por el (la) Bachiller, Wiliam Rodríguez documento de identidad, para optar al grado de, Licenciatura en Contabilidad y Finanzas considero que el trabajo: reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Jurado examinador que se designe.

Atentamente,

Firma en documento original

---

Ana Lorena Moscoso H.

Documento de identidad No. dato reservado



**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, EMPRESARIALES Y DE NEGOCIOS**

**INFORME DE ACTIVIDADES DE TUTORÍA OPCIÓN DE TITULACIÓN II**

**Estudiante:** nombres y apellidos. Wiliam Rosario Rodríguez Rodríguez

**Tutor:** Prof. Ana Lorena Moscoso H.

**Correo electrónico del participante:** [Wiliam.rodriguez@unicyt.net](mailto:Wiliam.rodriguez@unicyt.net)

**Título tentativo del trabajo de grado (TG) y de pasantía profesional (PEOP).**

**ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES PARA EL MEJORAMIENTO DE LA  
CALIDAD DE SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE, EN LA PANADERÍA Y  
DULCERÍA CANO S.A.**

SESIÓN	FECHA	HORA REUNIÓN.	ASPECTO TRATADO	OBSERVACIÓN
<b>1.</b>	14/2/2022	2:00 pm- 3:00pm	Primera reunión con la tutora para conversar sobre los posibles temas del proyecto de grado.	
<b>2.</b>	19/2/2022	2:00pm- 2.30 pm	Escogencia del proyecto de grado	Se me indicó que tenía que redactar una carta a la empresa donde se solicitaría la autorización para hacer la investigación.
<b>3.</b>	23/2/2022	4:00pm a 5pm	Revisión de anteproyecto	Recomendación de agregar información sobre normas ISO 9001 en el desarrollo del proyecto.

4.	30/3/2022	4:00pm-5pm	Revisión del avance de los diferentes capítulos	Se hicieron algunas observaciones para su corrección.
5.	15/4/2022	3:00pm-4pm	Revisión de la encuesta	Se realizaron algunas correcciones en cuanto a redacción de las preguntas.
6.	20/4/2022	4:00pm-5pm	Revisión del instrumento	
7.	6/6/2022	4:00 pm-5pm	Revisión del trabajo de grado	
8.	27/6/2022	4:00pm-5pm	Ultimas correcciones	

**Título definitivo:**

**ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE, EN LA PANADERÍA Y DULCERÍA CANO S.A.**

**Comentarios finales acerca de la investigación:** Declaramos que las especificaciones anteriores representan el proceso de dirección del trabajo de grado arriba mencionado.

Tutor (a)

Estudiante

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco primeramente a Dios, por regalarme la vida, salud y sabiduría para lograr alcanzar esta meta; por mi paciencia y dedicación en dar lo mejor de mi cada día.

A mis padres, Natividad Rodríguez y Severiano Rodríguez, por brindarme el apoyo desde el primer día, a mis hermanos por su amor y su motivación para alcanzar esta meta.

A mi amigo Rubén Ovalle Hernández y a Elizabeth Rodríguez; por esas personas que estuvieron siempre dándome palabras de aliento desde el primer día, para no rendirme y luchar por mis sueños.

A la Universidad Internacional de Ciencias y Tecnología, por el apoyo brindado durante mi proceso de formación, también a cada uno de sus docentes que con sus conocimientos y vocación me prepararon para desempeñar mi vida profesional.

**ÍNDICE**

	<b>pp.</b>
<b>CAPÍTULO I. El Problema</b>	
1.1 Planteamiento del Problema	01
1.2 Formulación del Problema	03
1.3 Objetivos de la Investigación	04
1.4 Justificación	04
1.5 Delimitación	05
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO</b>	
2.1 Antecedentes de la Investigación	06
2.2 Bases Teóricas	11
2.3 Operacionalización de las variables	25
<b>CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO</b>	
3.1 Paradigma de Investigación	26
3.2 Enfoque de investigación	26
3.3 Diseño de la investigación	26
3.4 Modalidad de la investigación	27
3.5 Población y Muestra	27
3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	28
3.7 Procedimiento	28
<b>CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE RESULTADOS</b>	
4.1 Presentación e Interpretación de los resultados	30
<b>CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	
5.1 Conclusiones	49
5.2 Recomendaciones	52
ANEXO A	57
ANEXO B	58
ANEXO C	65





**ÍNDICE DE FIGURAS**

	<b>pp.</b>
Figura 1	30
Figura 2	31
Figura 3	32
Figura 4	33
Figura 5	34
Figura 6	35
Figura 7	36
Figura 8	37
Figura 9	38
Figura 10	39
Figura 11	40
Figura 12	41
Figura 13	42
Figura 14	43
Figura 15	44
Figura 16	45
Figura 17	46
Figura 18	47



**REPUBLICA DE PANAMÁ  
UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, EMPRESARIALES Y DE NEGOCIOS**

**ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES PARA EL MEJORAMIENTO DE LA  
CALIDAD DE SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE, EN LA PANADERÍA Y  
DULCERÍA CANO S.A.**

**Autor (a): Wiliam Rosario Rodríguez Rodríguez.  
Tutor (a): Prof. Ana Lorena Moscoso H.**

**Año: 2022**

**RESUMEN**

El presente trabajo tiene como objetivo general analizar estrategias organizacionales para el mejoramiento de la calidad de servicio, en la Panadería y Dulcería Cano S.A. Se asume como punto fundamental, la Teoría de Calidad y Planificación Estratégica de Edwards W. Deming. La metodología utilizada estuvo basada en el paradigma positivista, enfoque cuantitativo, diseño no experimental, y modalidad proyecto factible, adicional, la población fue de ochocientos cinco (805) clientes y la muestra del 30% alcanza a doscientos cuarenta y dos (242) clientes de la panadería. La validez se realizó a través del juicio de expertos y se utilizó la técnica de la encuesta y el instrumento de recolección de datos el cuestionario conformado por dieciséis preguntas dicotómicas. Se procedió al análisis de resultados mediante la estadística descriptiva y se llegó a la conclusión que es indispensable implementar un conjunto de interacciones satisfactorias (estrategias organizacionales) que contribuyan al desarrollo de una relación de confianza entre la organización y sus clientes. Entre estas se encuentran la implementación de un plan de mercadeo digital que no solo promueva los productos de la panadería, sino que además establezca rutas y medios de comunicación con sus clientes que permitan conocer la percepción de los mismos, en tiempo real. Igualmente, generar un proceso de formación e inducción permanente de los trabajadores de la panadería.

**Palabras clave:** estrategias organizacionales, calidad, servicio.



**REPUBLICA DE PANAMÁ  
UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, EMPRESARIALES Y DE NEGOCIOS**

**ORGANIZATIONAL STRATEGIES TO IMPROVE THE QUALITY OF CUSTOMER  
SERVICE IN LA PANADERÍA Y DULCERÍA CANO S.A.**

**Author (a): William Rosario Rodríguez Rodríguez.**

**Tutor: Prof. Ana Lorena Moscoso.**

**Year: 2022**

**ABSTRACT**

The present work has as general objective to analyze organizational strategies for the improvement of the quality of service, in the Panadería y Dulcería Cano S.A. It is assumed as a fundamental point, the Theory of Quality and Strategic Planning of Edwards W. Deming. The methodology used was based on the positivist paradigm, quantitative approach, non-experimental design, and additional feasible project modality, the population was eight hundred and five (805) clients and the sample of 30% reaches two hundred and forty-two (242) clients from the bakery. The validity was carried out through expert judgment and the survey technique and the data collection instrument were used, the questionnaire made up of sixteen dichotomous questions. The results were analyzed using descriptive statistics and the conclusion was reached that it is essential to implement a set of satisfactory interactions (organizational strategies) that contribute to the development of a relationship of trust between the organization and its clients. Among these are the implementation of a digital marketing plan that not only promotes the bakery's products, but also establishes routes and means of communication with its customers that allow knowing their perception in real time. Likewise, generate a permanent training and induction process for bakery workers.

**Keywords:** strategies organizational, quality, service.

## INTRODUCCIÓN

La investigación titulada estrategias organizacionales para el mejoramiento de la calidad de servicio, en la Panadería y Dulcería Cano, que a continuación se presenta comprende que en la actualidad se percibe una tendencia a nivel empresarial a dar importancia al tema de la calidad dentro de las organizaciones como elemento determinante en la competitividad y factor estratégico de la empresa.

Esta condición ha sido prevista por la panadería objeto de estudio, que reconoce debilidades a nivel interno que provocan deficiencias administrativas que son percibidas finalmente por el cliente; estas fallas resultan de frecuentes cambios del personal, procesos internos no formalizados, falta de mecanismos que faciliten la organización y el control, sumado a todo esto la previsión de la amenaza del variable comportamiento del mercado en función de la inserción de nuevos competidores y mejoramiento de las habilidades de los competidores existentes, de manera tal que, para los socios de la panadería ha sido necesario pensar en la implementación de un estrategias organizacionales para el mejoramiento de la calidad de servicio y su actuación no solo en el mercado sino también para garantizar una correcta gestión de los recursos y una proyección en criterios de productividad, competitividad y sostenibilidad sobre la base de la satisfacción de los requisitos y necesidades del cliente.

El estudio se plantea como objetivo general Analizar estrategias organizacionales para el mejoramiento de la calidad de servicio, en la Panadería y Dulcería Cano y para ello se estructura de la siguiente manera en capítulos:

En el capítulo 1 se reflejan los Aspectos Generales del Proyecto, el planteamiento del problema, los Objetivos del proyecto, Objetivo general y los Objetivos específicos, la justificación del proyecto, su Importancia y aportes.

Al tiempo que en el capítulo 2, denominado Marco Teórico, se plantea una Breve Descripción del Área en Estudio, Conceptos, Definiciones, Clasificaciones y otros aspectos relacionados. Por otra parte, el capítulo 3. Aspectos Metodológicos del

Proyecto: Tipo de investigación, Definición, Justificación, la Población, la Muestra, el Tipo de muestra, la Selección de elementos muestrales, Instrumentación, Encuesta.

Finalmente, en el capítulo 4, se muestran los Resultados: Análisis de los resultados de la encuesta, así como los Resultados finales, hasta llegar a las Conclusiones, recomendaciones y la bibliografía.

## **CAPÍTULO I**

### **ASPECTOS GENERALES DEL PROYECTO**

#### **1.1 Planteamiento del Problema**

La calidad es uno de los principales pilares de la mejora organizacional y participe de la construcción de un futuro direccionado en gran medida, en las capacidades ejercidas para poder ofrecer productos y servicios a un mercado cada vez más demandante y altamente competitivo. La calidad en el servicio ha adquirido una gran importancia en todos los negocios, dado que los clientes actualmente tienen expectativas más elevadas y la competencia es mayor, ya que cada proveedor trata de igualar o exceder dichas expectativas.

En este sentido, Lascuráin (2012), considera que: Para algunas organizaciones la calidad en el servicio no es considerado como algo en lo que se deba de invertir recurso, puesto que no es un bien tangible. Sin embargo, si se invierte lo necesario en este elemento los clientes lo perciben, lo comentan y regresan a consumir (p.4).

De acuerdo con lo señalado en la cita anterior, el servicio se convierte entonces en una posibilidad para elevar el nivel de percepción que tiene el cliente respecto al producto, aumentando así su valor. Es importante destacar que, un servicio de calidad cuenta con algunos elementos, tales como rapidez de respuesta, amabilidad, profesionalismo y credibilidad entre otros aspectos importantes. En un ambiente tan competitivo en el que se desarrollan las empresas, entregar un producto al cliente para satisfacer una necesidad, no es suficiente, ahora además de un producto de alta calidad, la atención se centra en brindar un servicio de excelencia manteniéndolos a gusto, cumpliendo con todas las expectativas.

En este mismo orden de ideas, la satisfacción del cliente se encuentra determinada, de manera significativa; de acuerdo con la evaluación que hace la empresa del producto o servicio.

La producción panificadora es una porción importante en la economía de cualquier nación, dado que estos productos forman parte de la dieta alimentaria de las personas por su aporte nutricional, considerándose así, parte de la canasta básica. Para lograr un producto sano y de calidad, las panaderías juegan un papel importante en la atención al cliente y la calidad del servicio prestado, lo que se convierte en un factor estratégico de la empresa en un mercado ampliamente abastecido o saturado y sumamente competitivo, especialmente en zonas turísticas.

La investigación se centra en la “Panadería y Dulcería Cano”, ubicada en el Valle de Antón, calle La Central, Provincia de Coclé, cuenta con diecisiete (17) trabajadores, distribuidos por áreas de la siguiente manera: seis (06) en el área de producción, cinco (05) cajeras en atención al cliente y área de empaque, tres (03) del área de limpieza y (tres) 3 choferes. La cantidad aproximada de clientes diarios no es específica, debido a que varía si es día de semana o fin de semana. La venta es al detal, incluye una gran variedad de panes y dulces.

Se plantea entonces, que uno de los principales problemas que presenta el servicio, según observación directa, es que tienen cinco (05) cajeras principales y cuatro (04) cajeras suplentes que son de otras áreas y que realizan labores de caja. Importante agregar, que cada producto tiene un código y no todas las cajeras suplentes los conocen ya que es su labor principal y al dar apoyo, invierten mucho tiempo buscando en los listados y se forman largas filas.

También se considera por observación directa, deficiencias en la entrega de pedidos, ya sea porque está lleno el local o personas haciendo diversidad de pedidos como café, emparedados, entre otros. Aunado a ello, se toman pedidos por teléfono, lo cual hace que los clientes que hacen los retiros tengan que esperar más de lo necesario. La panadería está ubicada en un lugar turístico, en donde llegan muchos viajeros que solo hablan inglés, lo que hace complicada la atención ya que los trabajadores solo hablan español.

Es importante hacer la acotación que la calidad de servicio es una fuente de ventajas competitivas que requiere del esfuerzo colectivo de todas las áreas y miembros de la organización, siendo el recurso humano el protagonista fundamental, quien llevará a cabo todos los procesos o ejecuciones para entregar el producto final terminado al cliente externo. Por todo esto, es necesario analizar la percepción de calidad actual de la empresa, hacer propuestas de mejoras que ayuden a incrementar las ventas y cumplir el presupuesto, sin embargo, todo esto demanda que exista calidad en la atención del servicio a clientes, por lo que consideramos importante abordar este tema para estudio con el propósito de implementar estrategias de mejoras.

Es necesario establecer un sistema electrónico para que los clientes puedan comunicarse directamente desde cualquier parte del territorio. Para determinar la satisfacción del cliente se puede implementar un post de seguimiento al cliente (al azar), una instancia donde tenga más información, comentar sobre el servicio que recibieron y evaluar bajo su perspectiva, el proceso de compra o la calidad del producto. El objetivo es mantener la comunicación continua con el cliente una vez se concrete la venta y así garantizar su satisfacción, ganando la confianza, aumentando las ventas, con el objetivo de tener una mayor fidelización.

De lo expuesto anteriormente, se desprenden las siguientes interrogantes:

¿Cuáles estrategias organizacionales utiliza la Panadería y Dulcería Cano para el mejoramiento en la calidad de servicio?

¿Cuáles son los elementos que se requieren en la Panadería y Dulcería Cano para el mejoramiento de la calidad de servicio?

¿Será necesaria la utilización de estrategias organizacionales para el mejoramiento de la calidad de servicio en la Panadería y Dulcería Cano?

## **1.2 Formulación del Problema**

¿Las estrategias organizacionales mejorarán la calidad de servicio en la Panadería y Dulcería Cano?



### **1.3 Objetivos**

A continuación, se presentan los objetivos generales y específicos propuestos a realizar ante esta investigación

#### **1.3.1 Objetivo general:**

Analizar estrategias organizacionales para el mejoramiento de la calidad de servicio, en la Panadería y Dulcería Cano.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos:**

-Diagnosticar las estrategias organizacionales que utiliza la Panadería y Dulcería Cano para el mejoramiento de la calidad de servicio.

-Determinar los elementos que se requieren para el establecimiento de estrategias organizacionales para el mejoramiento de la calidad de servicio en la Panadería y Dulcería Cano.

-Plantear estrategias organizacionales para el mejoramiento de la calidad de servicio en la Panadería y Dulcería Cano.

### **1.4. Justificación:**

La calidad del servicio al cliente constituye actualmente uno de los elementos esenciales que toda empresa debe de tomar en cuenta para tener clientes satisfechos. Cada vez los clientes son más exigentes, por esto las empresas deben realizar periódicamente una evaluación para brindar un servicio de calidad y tener clientes satisfechos.

De acuerdo con Dzul (s/f), toda justificación de un proyecto de investigación debe corresponder básicamente con tres aspectos: relevancia científica, relevancia social y contemporánea. Como relevancia científica se les permitirá primeramente a los estudiantes desarrollar una investigación académica basados en diversos estudios de varios autores y teorías relacionadas a las estructuras organizacionales, el funcionamiento e importancia en lo interno como externo de la empresa.

Académicamente, se relaciona con el área del conocimiento de las ciencias sociales, según las Políticas de Investigación, Desarrollo e Innovación de la Universidad Internacional de Ciencia y Tecnología (UNICyT: 2021).

Como relevancia social, se justifica porque este trabajo de investigación será una herramienta práctica para la Panadería y Dulcería Cano, cuyos beneficiarios directos de esta investigación son los clientes; ya que se les ofrecerá un mejor servicio teniendo mejores resultados y el personal de servicio al cliente, estará constantemente capacitado.

Otro de los resultados esperados de esta investigación, es que mejorará la calidad del servicio, al conocer cuáles son los factores que influyen más en el cliente en el momento de estar en la empresa. Además, ayudará a las organizaciones a enfocar de manera correcta las estrategias de marketing, para ganar una mayor participación de mercado y posicionamiento en la mente del cliente.

### **1.5 Delimitación**

El espacio geográfico del cual se ha tomado como objeto de estudio de la investigación, está compuesto por los clientes de la Panadería y Dulcería Cano, ubicada en el Valle de Antón, calle La Central, Provincia de Coclé

El periodo de tiempo estimado es de cuatro meses de febrero a junio de 2022.

El grupo de personas que serán estudiados en la investigación es únicamente estadístico debido a que sólo es una muestra de la población total de la de la Panadería y Dulcería Cano.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

Este capítulo está enfocado en recabar información sobre el tema mejoramiento de la calidad de servicio, en cuanto a sus antecedentes, teorías relacionadas y términos básicos.

#### **2.1. Antecedentes de la Investigación**

Para sustentar esta investigación se tomaron como antecedentes diversos estudios previos, tesis de grado relacionadas con la calidad de servicio con la finalidad de entender un poco todo lo relacionado al tema objeto de estudio, entre estos trabajos que sirvió como apoyo tenemos los siguientes:

En primer lugar, se plantea la investigación de Alzamora (2021), titulada La calidad del servicio al cliente y la satisfacción laboral en la industria hotelera de las ciudades de Panamá y de Colón, cuyo objetivo general fue analizar la calidad del servicio al cliente y la satisfacción laboral en la industria hotelera de la ciudad de Panamá y de la ciudad de Colón.

El tipo de estudio es descriptivo de diseño no experimental, y de campo; para recoger los datos se utilizaron dos cuestionarios: uno se les aplicó a 445 clientes y el otro a 484 colaboradores para reunir la información, y luego se presentaron los resultados a través de cuadros con estadísticas descriptivas. La investigación desarrollada concluyó entre otros aspectos, en que los hoteles en Panamá cuentan con política o procedimiento en la busca de la satisfacción del cliente, pero la frecuencia de capacitación no es la adecuada.

En el estudio se consideró ineludible generalizar y facultar a todo el personal en que el servicio al cliente se ha convertido en motivo esencial en la decisión del cliente al escoger donde realizar la compra de algún producto y/o servicio en especial en las

empresas en las cuales su naturaleza es la prestación de servicio, como la industria hotelera, todo esto da como resultado que el servicio actualmente sea un factor fundamental en la competitividad en los negocios.

Desde esta perspectiva, también se cita el estudio realizado por Huanes y Aguilar (2020), titulado: La calidad del servicio de un restaurante de comida rápida en la ciudad de Trujillo-La Libertad, Perú para optar el título de Licenciado en Administración y Servicios Turísticos. La presente investigación tuvo como objetivo general, determinar la relación de la calidad del servicio en un restaurante de comida rápida en la ciudad de Trujillo, aquí se aplicó un instrumento basado en el modelo SERVQUAL.

En cuanto a la metodología, el tipo de investigación que se utilizó para este trabajo es de tipo correlacional, cuya utilidad y propósito principal son saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otra u otras variables relacionadas, y la hipótesis planteada fue sí existe relación significativa entre calidad de servicio y grado de satisfacción de los clientes de un restaurante de comida rápida en la ciudad de Trujillo. La población estuvo compuesta por los comensales de un restaurante de comida rápida, representada por una muestra de 356.

Con relación a la variable, calidad del servicio, se concluyó que el restaurante cumplió con todas las dimensiones utilizadas en la herramienta SERVQUAL, el 57% de los encuestados afirmaron que casi siempre cumplieron con las dimensiones, el 38% de los mismos afirmaron que siempre cumplieron con las dimensiones y solo el 5% afirmaron que algunas veces cumplieron con las dimensiones de la herramienta.

Respecto a la variable, satisfacción, se concluyó que, en el restaurante de comida rápida ubicado en la ciudad de Trujillo, La Libertad, el grado de satisfacción de los comensales del restaurante es satisfecho ya que el 91% lo considera de esa manera. Finalmente, se llegó a la conclusión que sí existió relación significativa entre calidad de servicio y grado de satisfacción del cliente en el restaurante de comida rápida que es

probado aplicando el programa SPSS versión 22.0, luego de la tabulación de datos recopilados a través de los cuestionarios aplicados a la población de estudio.

Así mismo, Arias (2019), en su trabajo de investigación de la Universidad Agraria de la Selva de Tingo María- Perú, titulado: "Calidad de servicio y la satisfacción de los clientes de las clínicas dentales de la ciudad de Tingo María", para obtener el título de Licenciado en Administración, concentró su investigación en las clínicas dentales de la ciudad de Tingo María, Huánuco (Perú), con la finalidad de determinar la correlación entre la calidad de servicio y la satisfacción de los clientes de las clínicas dentales de dicha ciudad.

La muestra incluyó clientes, a quienes se les encuestó antes y después del uso del servicio odontológico; se evaluaron también características sociodemográficas como edad, género, procedencia y grado de instrucción, durante los meses de noviembre y diciembre del 2018. El estudio fue transversal, y se evaluó el nivel de satisfacción de los clientes mediante el cuestionario SERVQUAL adaptado, fueron 19 indicadores para antes y 19 indicadores para después del uso del servicio.

Luego del análisis se determinó que la calidad de servicio tiene una relación directa y significativa, calificada como baja ( $r_s = 0.320$ ). En cuanto a las expectativas versus las percepciones se concluye que hay diferencias significativas positivas entre los promedios de la calidad de servicio antes y después del uso del servicio odontológico de las clínicas dentales de la ciudad de Tingo María, obteniéndose como resultado un P valor menor a 0.05, a través de la prueba de Wilcoxon ( $0.000 < 0.005$ ). Las dimensiones elementos tangibles, empatía, confiabilidad, capacidad de respuesta y seguridad mostraron diferencia

La investigación, aporta mucho al presente proyecto porque brinda un piso teórico sólido de los factores que se deben tomar en cuenta para realizar las estrategias organizacionales para la Panadería y Dulcería Cano, ayudando a entender cómo influyen la calidad de servicio en los procesos administrativos y productivos.

Por otra parte, Molina (2019), en su trabajo de investigación titulado: “Calidad de servicio y percepción de satisfacción del cliente en el condominio Jardines de la Católica”, Lima Perú, para optar el grado académico de Maestro en Administración y Dirección de Empresas tuvo la meta de determinar la relación entre la calidad del servicio de los habitantes del Condominio Jardines de la Católica ubicado en el distrito de Pueblo Libre en la ciudad de Lima, Perú. La investigación fue básica de tipo correlacional transversal con un enfoque cuantitativo no experimental.

La técnica utilizada fue la encuesta y como instrumento el cuestionario SERVQUAL para la variable Calidad de Servicio que consistió en 18 ítems y el cuestionario de Satisfacción del cliente utilizado por Ñahuirima (2015) que consistió en 11 ítems. Ambas variables obtuvieron un resultado positivo teniendo un alfa de Cronbach de ,866 para la variable Calidad de Servicio y de ,874 para la variable Satisfacción del cliente lo que valida al instrumento de medición. En cuanto a los análisis estadísticos se utilizó la prueba de correlación de Pearson, la cual demostró una correlación positiva alta de 0,796 con un nivel de error de 0,01 lo entre la variable calidad de servicio y satisfacción del cliente.

Todo lo anterior nombrado fue relevante para la presente investigación, sirviendo como punto de partida por el desarrollo de la propuesta para la gestión organizacional en la que se considera la estructura como uno de los aspectos medulares, proponiendo adoptar un diseño novedoso denominado, modelo de organizaciones felices, en el que destacan la autonomía, la corresponsabilidad, la relación directa con el entorno, entre otros, como factores básicos.

El estudio realizado Cevallos (2018), en su trabajo de investigación Titulado: “Análisis de la calidad del servicio de los locales que se dedican a la venta de computadoras en el centro de Manta. Facultad de Ciencias Administrativas Carrera Administración de Empresas de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Manta, Ecuador. El presente proyecto de investigación se desarrolla con el objetivo de analizar

la calidad del servicio de los locales que se dedican a la venta de computadoras en el centro de Manta. La problemática que se aborda es el desconocimiento sobre la calidad de servicio que brindan los locales que se dedican a la venta de computadoras en el centro de Manta, debido a que no existe una investigación sobre el tema.

Los métodos de investigación según Hernández, Fernández y Baptista (2014), son exploratorios, correlacionales, descriptivos y explicativos, donde elegir por cual método empezar, depende del estado de conocimiento sobre el tema de investigación. Además, señalan que las técnicas más usuales son: cuestionario y escala de actitudes. La presente investigación utiliza el planteamiento cuantitativo de tipo exploratorio y descriptivo. Se considera exploratorio porque es un tema no estudiado y descriptivo debido a que se utiliza para tomar datos que nos permita obtener la información para analizar la calidad de servicio, utilizando el cuestionario del modelo Servqual y para interpretar los resultados obtenidos.

Se diseñó un cuestionario con un total de 20 preguntas en base al modelo Servqual que mide cinco dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles. Los resultados que se esperan obtener en la investigación es detectar los aspectos positivos y negativos que presenten los locales de venta de computadoras del centro de Manta, para luego proponer estrategias de mejoras.

Así mismo, Briceño, Salvatore y Oropeza (2017), presentaron su trabajo titulado: “Estrategias de mercadeo para el mejoramiento de la calidad de servicio en el laboratorio de Corpodiagnostica, C.A.”, trabajo presentado ante la Universidad Central de Venezuela para optar al título de Especialista en Mercadeo.

Actualmente, las empresas hacen cada vez mayor uso de herramientas de mercadeo para identificar y cubrir necesidades y deseos de sus clientes, lo que está directamente relacionado con el nivel de calidad del servicio que ofrecen. Cuando las empresas logran que sus clientes perciban una mayor calidad en sus servicios, generan una mayor satisfacción con una gran tendencia a la fidelidad. Para alcanzar este objetivo,

en el Laboratorio de Corpodiagnóstica C.A., se realizó esta investigación descriptiva, bajo la modalidad de proyecto factible de campo.

Se aplicó un cuestionario estructurado a los clientes externos para conocer su grado de satisfacción con el servicio, el cual resultó ser del 99,5%. Se identificaron las características intrínsecas del servicio y socioeconómicas de los pacientes. Adicionalmente se estudió a la competencia bajo el mismo cuestionario. Todo ello, permitió proponer una serie de estrategias de mercadeo para el mejoramiento de la calidad del servicio.

La investigación reseñada sirvió como apoyo porque aporta fuentes bibliográficas, así como aspectos metodológicos y propuestas que pueden servir de modelo a seguir para el presente estudio que persigue un propósito similar.

## **2.2 Bases Teóricas**

Para la elaboración de la presente investigación se consultarán teorías relacionadas al tema objeto de estudio, entre las cuales están:

### **2.2.1 Estrategia**

Westreicher (2020), señala que “La estrategia es un procedimiento dispuesto para la toma de decisiones y/o para accionar frente a un determinado escenario. Esto, buscando alcanzar uno o varios objetivos previamente definidos” (p.1). El mismo autor señala que en el ámbito económico y empresarial, se puede utilizar el término estrategia en los siguientes conceptos:

**Estrategia empresarial:** Es una metodología que busca alcanzar un objetivo por medio de un plan de acción que se descompone en objetivos estratégicos para cada área funcional de la organización.



**Estrategia de negocio:** Es la planificación por parte de una empresa de cara a la consecución de objetivos previamente establecidos. Se centra en el posicionamiento en el mercado y en la obtención de beneficios. En cambio, la estrategia empresarial es más amplia y abarca todas las áreas de la compañía, pudiendo ser aquella orientada a lograr un mejor clima laboral, por ejemplo.

**Estrategia de marketing:** Es el plan de acción dispuesto para lograr el objetivo comercial, ya sea aumentar las ventas o la participación en el mercado.

**Estrategia de inversión:** Son los lineamientos que el inversionista va a seguir al momento de armar su portafolio. Por ejemplo, puede ser que decida destinar un 50% a instrumentos de renta fija y el otro 50% a renta variable.

### 2.2.2 Estrategias Organizacionales

Establecer estrategias para mejorar el servicio y luego valorar los resultados en cada área, se considera una manera de estrategia organizacional. En este sentido, cuando una empresa establece estrategias busca proyectarse con éxito, pues se está manejando estratégicamente cada área de la organización para seguir un mismo rumbo y logro de objetivos y metas específicas.

En este orden de ideas, Riquelme (2020), menciona que: La estrategia organizacional es la creación, implementación y evaluación de las decisiones dentro de una organización, en base a la cual se alcanzarán los objetivos a largo plazo. Además, especifica la misión, la visión y los objetivos de la empresa, y con frecuencia desarrolla políticas y planes de acción relacionados a los proyectos y programas creados para lograr esos objetivos. También asigna los recursos para implementarlos (p.1).

Lo anteriormente expuesto, refleja que las estrategias organizacionales permiten que las empresas tomen parte activa en miras a un próximo futuro; es decir, cada organización puede emprender en el desarrollo de estas actividades e influir en ellas y

puede tomar control de su destino; donde organizaciones lucrativas y no lucrativas, empresarios, presidentes de compañías y ejecutivos reconocen haber obtenido beneficios al administrar sus estrategias organizacionales.

De igual manera, Fernández (2018), considera que “La estrategia organizacional, inicia con la misión, la visión y los objetivos de la empresa, y con frecuencia desarrolla políticas y trasciende hacia niveles tácticos en específico, proyectos y programas creados para el logro de los objetivos trazados” (p.1). Con el escenario anterior, abordar el tema de la estrategia en el campo organizacional se transforma en un asunto prolongado, en la medida en que se asocia con la vida de la organización.

De allí, que, en esta dirección, la estrategia organizacional, analiza las bases y cultura de la organización, enfoca y direcciona esfuerzos y recursos hacia la consecución de los objetivos empresariales.

Por otro lado, David (2003): Se basa en el establecimiento de mecanismos de reflexión que dirigen a la aproximación del concepto de administración estratégica. Para ello muestra la estrategia como el arte de formular, implementar y evaluar las decisiones de la organización concernientes a la Inter funcionalidad que le permite alcanzar los objetivos (p.3).

De manera específica, este autor menciona que la formulación de la estrategia se fundamenta en la determinación de la misión de la empresa, es decir, en su filosofía de existencia como direccionadora de la naturaleza del negocio. Además, referencia la necesidad de la detección de las oportunidades y amenazas provenientes del entorno de la organización con miras a la aproximación de tendencias de comportamiento derivadas de cambios económicos, sociales, demográficos, tecnológicos, ambientales, entre otros aspectos (David, 2009, 3).

En este orden de ideas la determinación del comportamiento del entorno resulta importante para la formulación de estrategias que permitan su aprovechamiento o, en el

caso de las amenazas, que puedan mitigarlas y reducir sus repercusiones. Lo anterior conducirá a la recopilación de información que facilite la comprensión del comportamiento del entorno y, por la misma vía, al conocimiento de las dinámicas de la industria y la competencia.

### **2.2.3 Calidad**

El término calidad, hace alusión a que un objeto o producto tiene la capacidad de satisfacer las necesidades básicas, explícitas o implícitas según los parámetros de las empresas y los consumidores, de manera que cumpla con los requisitos de la cualidad del objeto o producto.

En este contexto, Pérez (2021), señala que, es “aquella cualidad de las cosas de excelente creación, fabricación o procedencia. Todo lo que posee un cualitativo de calidad supone que ha pasado por una serie de pruebas o referencias que dan la garantía de que es óptimo” (p.1). Por lo tanto, esta es la definición inmediata, producto de la generalización de lo bueno y bonito que la sociedad ha categorizado, la mirada indirecta arroja una definición más general. Este término es aquella condición del producto ya realizado; la cual, indica que tan bueno o malo puede ser.

### **2.2.4 Servicio**

Raffino (2020), considera que el servicio se refiere a “las actividades que intentan satisfacer las necesidades de los clientes. Son lo mismo que un bien, pero de forma no material o intangible. Esto se debe a que el servicio solo es presentado sin que el consumidor lo posea (p.1). Al respecto, se puede mencionar que un servicio, representa un conjunto de acciones las cuales son realizadas para servir a alguien, algo o alguna causa. Los servicios son funciones ejercidas por las personas hacia otras personas con la finalidad de que estas cumplan con la satisfacción de recibirlos.

### **2.2.5 Calidad de servicio**

Actualmente, para que los clientes se formen una opinión positiva de un producto o servicio, las empresas deben satisfacer todas sus necesidades y expectativas. Es lo que se le llama calidad del servicio. Efectivamente, si satisfacer las expectativas del cliente es tan importante como se ha dicho, entonces es necesario disponer de información adecuada sobre los clientes que contenga aspectos relacionados con sus necesidades, con los atributos en los que se fijan para determinar el nivel de calidad conseguido.

Dentro de este marco, Turmero (2012), señala que, “La calidad del servicio es un tema actual perteneciente a las líneas de investigación de Marketing, dentro del que la literatura es relativamente amplia” (p.1). En este sentido, la calidad, y más concretamente la calidad del servicio, se está convirtiendo en nuestros días en un requisito imprescindible para competir en las organizaciones de todo el mundo, ya que las implicaciones que tiene en la cuenta de resultados, tanto en el corto como en el largo plazo, son muy positivas para las empresas envueltas en este tipo de procesos.

### **2.2.6 Satisfacción del cliente**

La satisfacción del cliente es el resultado directo entre la comparación del rendimiento percibido en el producto o servicio con las expectativas que presentaba. Ahora bien, satisfacer correctamente al cliente sin lugar a duda se exige como la clave del éxito comercial de una empresa.

Cabe destacar, que Ucha, (2012), la describe, como: Un concepto inherente al ámbito del marketing y que implica como su denominación nos lo anticipa ya, a la satisfacción que experimenta un cliente en relación con un producto o servicio que ha adquirido, consumido, porque precisamente el mismo ha cubierto en pleno las expectativas depositadas en el al momento de adquirirlo. (p.1).

Dicho de otro modo, para cumplir efectivamente con el punto de la satisfacción, las empresas deben ostentar un eficiente servicio de atención al cliente. Es importante que los usuarios o clientes, ante una problemática vinculada al uso del producto o servicio, puedan realizar alguna consulta sobre el funcionamiento general, entre otras.

### **2.2.7 Marketing**

El marketing es el arte de atraer y retener a clientes rentables. Es decir, es una serie de estrategias, técnicas y prácticas que tienen como principal objetivo, agregar valor a las determinadas marcas o productos con el fin de atribuir una importancia mayor para un determinado público objetivo, los consumidores.

Para Mesquita (2018), marketing es “La ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer necesidades de un mercado objetivo con lucro, identifica necesidades y deseos no realizados. Define, mide y cuantifica el tamaño del mercado identificado y el lucro potencial” (p.1). De acuerdo con lo señalado, el marketing tiene como objetivo vender algo y profundiza en todo lo que envuelve este proceso, tal es el caso de la producción, logística, comercialización y post venta del producto y/o servicio.

En este sentido, una vez definido el mercado, la empresa procede a conseguir nombres específicos, lo que quiere decir, que los mejores clientes de una empresa son aquellos consumidores que ya han adquirido el producto alguna vez, ofreciendo ofertas gratuitas, garantizando de una forma sencilla que vuelvan a adquirir el producto.

### **2.2.8 Cliente**

Los grandes clientes demandan muchos servicios y reciben grandes descuentos. Los clientes más pequeños pagan la totalidad del precio y reciben servicios mínimos, pero los costos de operar con ellos reducen su rentabilidad. Los clientes medios reciben

buen servicio y pagan casi el precio completo, así que, por lo general, son los más rentables. Esto explica por qué muchas empresas grandes invaden hoy los mercados medios. En este contexto, Quiroa (2019), señala que un cliente es una persona o entidad que compra los bienes y servicios que ofrece una empresa (p.1).

Por su parte, Martínez (2021), los describe como, “una persona natural o jurídica que adquiere un producto o servicio a cambio de una gratificación monetaria o algún tipo de intercambio” (p.1). Ahora bien, de acuerdo con lo señalado por los diferentes autores, la palabra cliente también puede usarse como sinónimo de comprador, el cliente puede comprar un producto y luego consumirlo; o simplemente comprarlo para que lo utilice otra persona. Sin duda, el cliente es el principal foco de atención de cualquier empresa, puesto que todos los planes y las estrategias de marketing deben enfocarse, desarrollarse e implementarse en función del cliente.

Los clientes son muy importantes para cualquier empresa, debido a que, desde la perspectiva del marketing, lo que se busca es lograr un intercambio de valor entre las empresas y sus mercados. En consecuencia, la empresa lo que pretende, valiéndose del uso adecuado del marketing, es entregar a los clientes un producto que les permita la satisfacción de una necesidad, a cambio de obtener utilidades. Por lo tanto, la única manera de lograr utilidades para una empresa es mediante la satisfacción de los clientes.

Por esa razón todos los esfuerzos de marketing están orientados a lograr la satisfacción de los clientes, puesto que esto determina la posibilidad que la empresa siga teniendo éxito y que permanezca dentro del mercado. Sin clientes no hay empresa que sobreviva.

#### **2.2.8.1 Tipos de clientes**

De acuerdo con Quiroa (2019), los tipos de clientes representan las diferentes categorías de compradores con los que enfrenta una empresa, con cada clase de consumidor, la empresa tiene que adecuar una entrega de producto y una estrategia de

marketing diferente. La variedad de usuarios con los que cuenta una empresa, la obliga a buscar, desarrollar productos y servicios diferentes. Al mismo tiempo, la obliga a aplicar una experiencia de servicio distinto y por supuesto, una estrategia de marketing diversa. Por lo tanto, las empresas cada día deben dedicar más recursos y tiempo para:

- Tener un mayor conocimiento de sus clientes.
- Brindar una mejor ayuda y nivel de satisfacción del cliente.
- Lograr mantener una relación de largo plazo, haciéndola más continúa, más empática y con mayor nivel de familiaridad.

El mismo autor afirma que las empresas les dan mucha importancia a los distintos tipos de clientes, su interés se manifiesta no solo por lo que representa para el negocio su próxima compra, sino que, cuanto más complacido esté el cliente, será un emisor de opinión positiva sobre nuestra marca o producto. El mejor mensaje de comunicación que puede tener un producto es la opinión de un cliente satisfecho. Para generar mayor lealtad, se generan programas de adhesión que conceden privilegios muy especiales para los clientes, por esa razón, los clientes no dejan la empresa porque pierden sus privilegios. Dentro de los tipos de clientes se destacan:

#### **Clientes activos:**

Es el cliente de una empresa quien forma parte del nivel de ventas e ingresos actual de la compañía, la cual debe realizar gestiones para mantenerlos leales a ella. Este es también denominado como habitual o regular, ya que presenta una continuidad en su récord de compras y su permanencia dependerá de la atención y servicio al usuario en la preventa, venta y la postventa, lo que determinará que se convierta en un usuario cautivo (aquél cuya lealtad a la empresa o marca llega a tal punto que únicamente consume los productos o servicios que ésta ofrece en un rubro específico). Como ejemplo están, aquellos que compran esa marca o en ese lugar porque sus padres lo hacían, y los padres de sus padres (Quiroa, 2019, 1).

#### **Clientes inactivos:**

Dentro de esta clasificación de clientes, se encuentran los que realizaron una compra a la empresa en una ocasión y no volvieron, o aquellos que alguna vez fueron parte de su clientela, que compraban regularmente y dejaron de hacerlo. Los motivos pueden variar, el haber elegido a la competencia, o que ya no requieren el producto o servicio.

Las empresas deben realizar una investigación para ubicar a estos usuarios, determinar qué causó su ausencia e idear una estrategia para recuperarlos. Un ejemplo de ellos, son los turistas que se hospedaron en un hotel y sufrieron una experiencia desagradable por el deterioro de las instalaciones, el trato inadecuado del personal o algún otro motivo.

### **Clientes potenciales:**

Son los que podrían adquirir el bien o servicio ofrecido, ya que reúnen las características de necesidad o deseo de lo que un comercio puede ofrecerle. Esta población comercial puede determinar el futuro de una empresa, pero debe captarse primero. Podemos mencionar, por ejemplo, los sujetos que entran en la edad adulta, que quizás sean padres, por lo que son usuarios potenciales para empresas que comercialicen productos para bebés.

## **2.2.9 Teorías que sustentan la investigación**

### **2.2.9.1 Teoría de Deming**

Edwards W. Deming, realizó el trabajo sobre la calidad, ha hecho que sea reconocido en algunos lugares como el padre de la Administración Moderna, ya que mejoró el círculo de calidad propuesto por Shewhart, el cual consiste en localizar el problema y atacarlo de raíz, a través de 4 etapas que son: planear, hacer, verificar y actuar.



En este contexto, Gutiérrez (2010), menciona sobre estos principios que “en conjunto, éstos se pueden ver como una teoría, una filosofía, que permite entender cómo funcionan las cosas y qué es lo que proporciona la calidad en una organización” (p.32). Seguidamente, se mencionan los principios propuestos por Deming:

1. Crear constancia en el propósito de mejorar el producto y el servicio.
2. Adoptar la nueva filosofía.
3. Dejar de depender de la inspección de todos los productos como una forma de asegurar la calidad, ya que esto no la garantiza.
4. Acabar con la práctica de hacer negocio sólo con base en el precio.
5. Mejorar constantemente el sistema de producción y servicio.
6. Implantar la formación (instituir la capacitación en el trabajo).
7. Adoptar el nuevo estilo de liderazgo.
8. Desechar el miedo.
9. Eliminar las barreras organizacionales que impiden trabajar en equipo para lograr la mejora continua.
10. Eliminar lemas, exhortos y metas para la mano de obra.
11. Eliminar normas de trabajo que prescriban cuotas numéricas.
12. Eliminar las barreras que privan a la gente de su derecho a estar orgullosa de su trabajo
13. Estimular la educación y la automejora de todo el mundo.
14. Generar un plan de acción para lograr la transformación.

Es importante destacar, que para Deming la planificación estratégica a largo plazo y el trabajo por el futuro de la organización serán más productivos si esos esfuerzos se orientan por la filosofía de la satisfacción del cliente y la mejora continua de la calidad de servicios. Así como también, la importancia de observar donde se está dando el problema para poder eliminar lo que esté fallando de raíz.

### **2.2.9.2 Teoría de la planificación para la calidad**

Esta teoría fue desarrollada por Joseph Juran, su enfoque es conocido comúnmente como la trilogía de la calidad, ya que de acuerdo con Vargas y Aldana (2007), “se basa en la administración de la calidad que consiste en planear, controlar y mejorar la calidad” (p.36). Los puntos de esta teoría corresponden entonces a la planeación de la calidad independientemente de la organización del producto o proceso. De acuerdo con Juran, la calidad se puede generar en una serie de pasos llamado mapa de planeación de la calidad, en el cual se trabajan los siguientes aspectos:

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.

Es importante destacar, que para el autor indagar sobre las necesidades de los clientes, es un aspecto indispensable para lograr la planeación, control y mejoramiento de la calidad. Además, es necesario mencionar que este autor reconoce la importancia de proporcionar entrenamiento al personal para lograr el proceso de calidad del servicio.

### **2.2.9.3 Teoría de cero errores**

La teoría cero errores, fue desarrollada por el estadounidense Philip B. Crosby en los años 60, en la misma, propuso un programa de 14 pasos que llamó el cero defectos. En este sentido, Vargas y Aldana (2007), establecen que “la calidad se centra en cuatro principios absolutos, tales como: Calidad es cumplir con los requisitos; el ecosistema de calidad es prevención; el estándar de realización es cero defectos; y, la medida de calidad es el precio del incumplimiento” (p. 39). Con base en estos principios, desarrolló los 14 pasos del programa cero defectos, los cuales se mencionan a continuación:

1. Establecer el compromiso de la dirección.

2. Formar un equipo de mejora de calidad.
3. Definir indicadores de calidad para cada actividad.
4. Evaluar los costos de la falta de calidad.
5. Desarrollar la conciencia de la calidad.
6. Realizar acciones formales para corregir los problemas identificados a través de los pasos previos.
7. Establecer un comité para el día cero defectos.
8. Capacitar a los supervisores.
9. Realizar el día cero defectos.
10. Alentar a las personas para que establezcan objetivos para la mejora de sí mismos.
11. Identificar los problemas que impiden que el trabajo se realice con calidad.
12. Crear consejos de calidad con el personal de staff.
13. Establecer un programa de reconocimiento para aquellos que logran sus objetivos de calidad.
14. Realizar de nuevo los pasos anteriores.

Después de detallar los pasos propuestos por Crosby, se puede demostrar que el autor reflexiona la necesidad de involucrar al personal de la Panadería y Dulcería Cano, en todos sus niveles organizacionales, partiendo del compromiso, la capacitación y la concientización.

#### **2.2.9.4 Teoría de la gerencia del valor al cliente**

El autor Vargas y Aldana (2007), “centra su teoría en vender al cliente lo que él realmente desea comprar” (p.43), así su metodología la basa en diez principios:

1. Conocer al cliente según sus preferencias y como persona.
2. Aplicar momentos de verdad a la formación de la opinión, de la calidad en el servicio, el producto y el costo.
3. Manejar la libreta de calificaciones del cliente.
4. Investigar la percepción de los clientes.
5. Reconocer al cliente

6. Hablar frente a frente
7. Manejar las encuestas centradas en el ¿cuándo?, ¿por qué? y ¿cómo?
8. Analizar la información
9. Hacer propuestas
10. Cerrar el ciclo

Asimismo, Albretch desarrolló siete puntos para medir la calidad del servicio, los cuales son: la capacidad de respuesta, la atención, la comunicación fluida y entendible, accesibilidad para quitar la incertidumbre, amabilidad en la atención y en el trato, credibilidad expresada en hechos, y, comprensión de las necesidades y expectativas del cliente. Siendo algunos de estos puntos, tomados en consideración para la evaluación de la calidad del servicio realizada en la presente investigación.

#### **2.2.9.5 Teoría de la diferenciación a través del servicio al cliente**

El desarrollo de esta teoría se debe a Jacques Horovitz, quien centra la atención en la competencia a través del servicio y cómo mejorar la satisfacción de los clientes, haciendo énfasis en el servicio como estrategia diferenciadora, desde los programas de fidelización de clientes, hasta la creación de cultura de servicio.

El principio de la teoría de Horovitz se basa en el programa de servicio, partiendo de un diagnóstico cuyo objetivo es establecer cero defectos y para tal efecto, se generan estrategias de servicio, con opciones muy puntuales. Como mecanismo de gestión en el servicio, desarrolla la “rueda de la fortuna de la gestión del servicio”, que inicia en el conocimiento del cliente y analiza con el seguimiento y control. En la rueda utiliza la medición de la satisfacción del cliente y las normas de calidad del servicio para unir las expectativas de los clientes, con la misión de la organización que ofrece el servicio.

En conclusión, al analizar todas las teorías anteriores, se puede evidenciar que de alguna manera cada una de estas teorías se relacionan en el compromiso con la administración y liderazgo; los grupos de mejoramiento continuo están enfocados en las

necesidades del cliente, la búsqueda de la mejora y están orientadas a la capacitación y educación del personal, como a la construcción de culturas de calidad y de servicio.

### **2.3. Operacionalización de la variable**

En cuanto a la operacionalización de la variable, Betancourt (s/f), asevera que una variable es operacionalizada con el fin de convertir un concepto abstracto en uno empírico, susceptible de ser medido a través de la aplicación de un instrumento. Es decir, es un proceso que se inicia con la definición de las variables en función de los factores estrictamente medibles a los que se les llama indicadores. En la tabla 1 se detalla la operacionalización de la variable en estudio, con su respectiva dimensión, indicadores e ítem

**Tabla 1. Operacionalización de la variable.**

<b>Objetivo general:</b> Analizar estrategias organizacionales para el mejoramiento de la calidad de servicio, en la Panadería y Dulcería Cano.				
<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Variabes</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
<p>-Diagnosticar las estrategias organizacionales que utiliza la Panadería y Dulcería Cano para el mejoramiento de la calidad de servicio.</p> <p>-Determinar los elementos que se requieren para el establecimiento de estrategias organizacionales para el mejoramiento de la calidad de servicio en la Panadería y Dulcería Cano, S.A.</p> <p>-Diseñar estrategias organizacionales para el mejoramiento de la calidad de servicio en la Panadería y Dulcería Cano, S.A.</p>	<p>Independiente</p> <p>Estrategias Organizacionales</p>	<p>Logro de objetivos</p>	<p>Calidad del producto</p> <p>Ventas</p> <p>Ambiente del trabajo</p> <p>Sugerencias y recomendaciones</p> <p>Capacitación y Satisfacción.</p>	<p>1</p> <p>2</p> <p>3</p> <p>4</p> <p>5, 10, 6 y 7</p>
	<p>Dependiente</p> <p>Calidad de servicio</p>	<p>Percepción del cliente</p>	<p>Promoción de ventas</p> <p>Motivación</p> <p>Estrategias</p>	<p>8, 9 ,13</p> <p>11,12</p> <p>13, 14,15 y 16</p>

**Fuente:** Rodríguez (2022)

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

En este capítulo se estará describiendo el tipo de investigación en la que se basa este estudio; los métodos, técnicas y procedimientos aplicados para adquirir la información, los análisis y resultados durante el proceso.

De acuerdo con Hurtado (2008), los elementos metodológicos facilitarán al investigador la realización de la planificación, con base en criterios de objetividad, rigurosidad, sistematicidad y científicidad lo que permite el carácter imparcial y veraz de una investigación científica.

#### **3.1 Paradigma de la investigación**

Esta investigación estará sustentada bajo el paradigma positivista y según Hernández, Fernández y Baptista (2014), sostiene que la investigación tenga como objetivo comprobar una hipótesis por medios estadísticos o determinar los parámetros de una determinada variable mediante la expresión numérica.

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

En cuanto al enfoque de la investigación, es cuantitativo porque los datos de trabajo son numéricos y se basan en valores reales. De acuerdo con lo referido por Hernández, Fernández, y Baptista (2014), un enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.

#### **3.3 Diseño de la investigación**

El diseño de esta investigación será de campo no experimental, tipo aplicada. De acuerdo con Hernández, Fernández, y Baptista (2010, p. 149), "Es no experimental

debido a que son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”. En este sentido, se observarán los hechos en la Panadería y Dulcería Cano.

### **3.4 Modalidad de investigación**

La presente investigación corresponde a la modalidad de proyecto factible. De acuerdo con Sabino (2008, p.16), “Consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta o de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de grupos sociales; pueden referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos”.

### **3.5 Población y Muestra**

#### **3.5.1 Población**

Arias (2010), define la población como “Un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación, esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio” (p.121). En esta investigación, la población está constituida por los clientes de la panadería durante un mes; los cuales, son aproximadamente 805 individuos y dicha población se determinó realizando un promedio de clientes atendidos durante un (01) mes.

#### **3.6 Muestra**

Con relación a la muestra, Arias (2010), la describe como, “Un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”. (p.121), para la selección de la muestra se calculará sobre la base de lo planteado por Sabino (2008), que indica



que "La mayoría de los autores coinciden en que se puede tomar un aproximado del 30% de la población y se tendría una muestra con un nivel elevado de representatividad" (p. 91).

En cuanto a este tipo de muestra Flames (2001), afirma que, "es aquella donde el investigador luego de un razonamiento previo selecciona las personas o unidades que a su criterio son representativas de la población" (p. 189). Por lo tanto, la muestra se seleccionará en base al 30% de la población, alcanzando un total de 242 personas.

### **3.6 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

Para la selección de los instrumentos de recolección de datos, se asumirá lo planteado por Arias (2010), quien señala que, "Representan los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información" (p.53). Por lo anterior, la técnica de recolección de datos que se utilizará en esta investigación es la encuesta.

Sabino (2008), considera que la encuesta, "Es una técnica que consiste en obtener los datos directamente de los informantes" (p. 98). Esta técnica se realizará a través de la aplicación de un cuestionario, del cual Tamayo (2001), afirma que: "Contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permiten, además, aislar ciertos problemas de interés, reduce la realidad a ciertos números de datos esenciales y precisa el objeto de estudio" (p. 124). Por lo tanto, la recolección de datos se realizará a través de la técnica de la encuesta y un cuestionario.

### **3.7 Procedimientos**

La investigación se realizó de esta manera, primero, se le hizo llegar una carta al dueño de la Panadería y Dulcería Cano, pidiéndole autorización para realizar nuestro trabajo en su empresa. Se le explicó de manera general de qué se trataba nuestra tesis y que estaba orientada a el mejoramiento de la calidad de servicio. También le comentamos que sus clientes serían encuestados, manteniendo y garantizando la

confidencialidad y el anonimato, por ser nuestra investigación de grado. Se procedió a elaborar el cuestionario, antes de ser aplicado, se hicieron las correcciones necesarias siguiendo las recomendaciones de los expertos. Una vez se hicieron las correcciones, se procedió a imprimir la encuesta físicamente para ser aplicada a los clientes de la panadería. Una vez se alcanzó la muestra deseada, se procedió a interpretar los resultados del cuestionario y plasmarlos en esta investigación.

### **3.8 Análisis de datos estadísticos**

Cerrada la fase de recolección de datos seguida de la aplicación del instrumento, se procederá a organizar y analizar la información recopilada, a fin de dar respuesta a los objetivos planteados. En ese sentido, Hernández et al., (ob. cit.), expresan que: “Este paso implica realizar un análisis para confirmar tendencias y evaluar los datos desde diferentes ángulos (...). Se recomienda una vez obtenidos los resultados del análisis estadístico, representarlos en tablas, gráficas, cuadros, entre otros.” (p.485). Por ello, se deriva la codificación de la información contenida en las encuestas aplicadas, para su correspondiente análisis e interpretación, tal como se detalla seguidamente.

El análisis de resultados se realizará a partir de la estadística descriptiva (frecuencia y porcentaje) de cada variable, por medio de representaciones gráficas, todo esto facilitará la visualización e interpretación de datos, obteniendo así las conclusiones de la investigación.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 4.1 Presentación e interpretación de los resultados

El análisis e interpretación de los resultados según Hurtado (2010), “Son las técnicas de análisis que se ocupan de relacionar, interpretar y buscar significado a la información expresada en códigos verbales e icónicos” (p.17). Se analizaron los dieciséis (16) ítems aplicados que fueron tabulados porcentualmente y graficados para una mejor comprensión de los resultados.

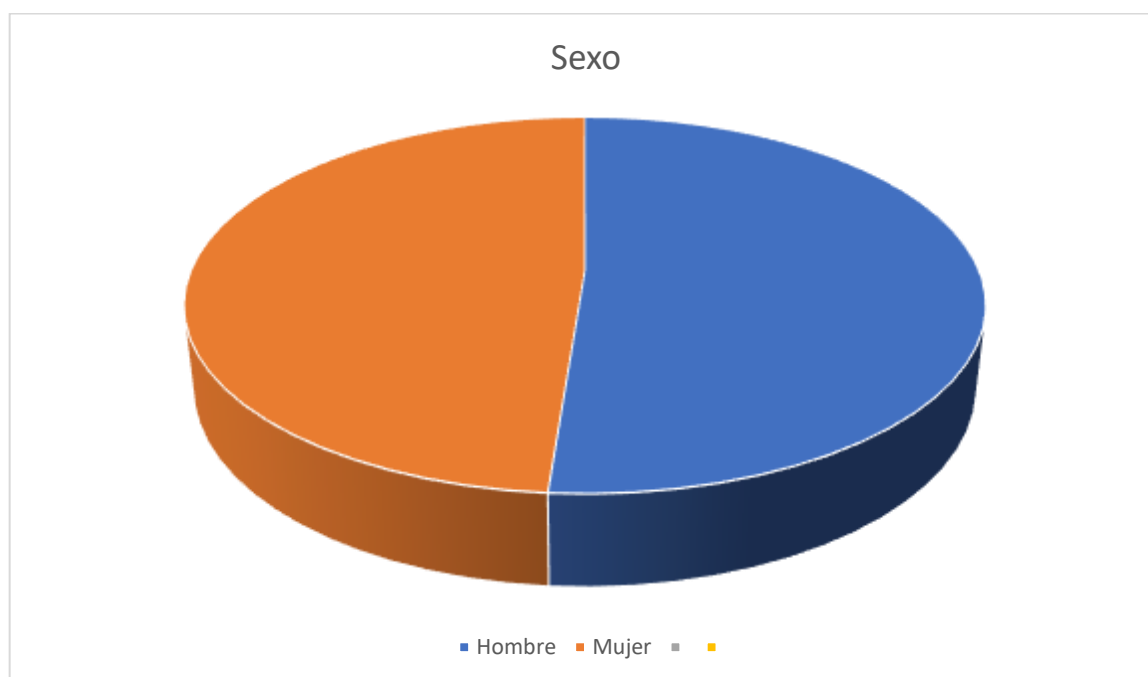
Tabla 2

Sexo

SI	% Mujer	NO	% Hombre	Total	Total %
124	51,24%	118	48,76%	242	100%

Fuente: Rodríguez (2022)

Figura 1



Fuente: Rodríguez (2022)

De acuerdo con el instrumento de recolección de datos aplicado, los hombres conforman un 51,24% de la muestra (124 hombres) y las mujeres (118) un 48,76%. Una muestra de clientes equilibrada en cuanto al sexo.

Asimismo, el rango de edad de la muestra se refleja en:

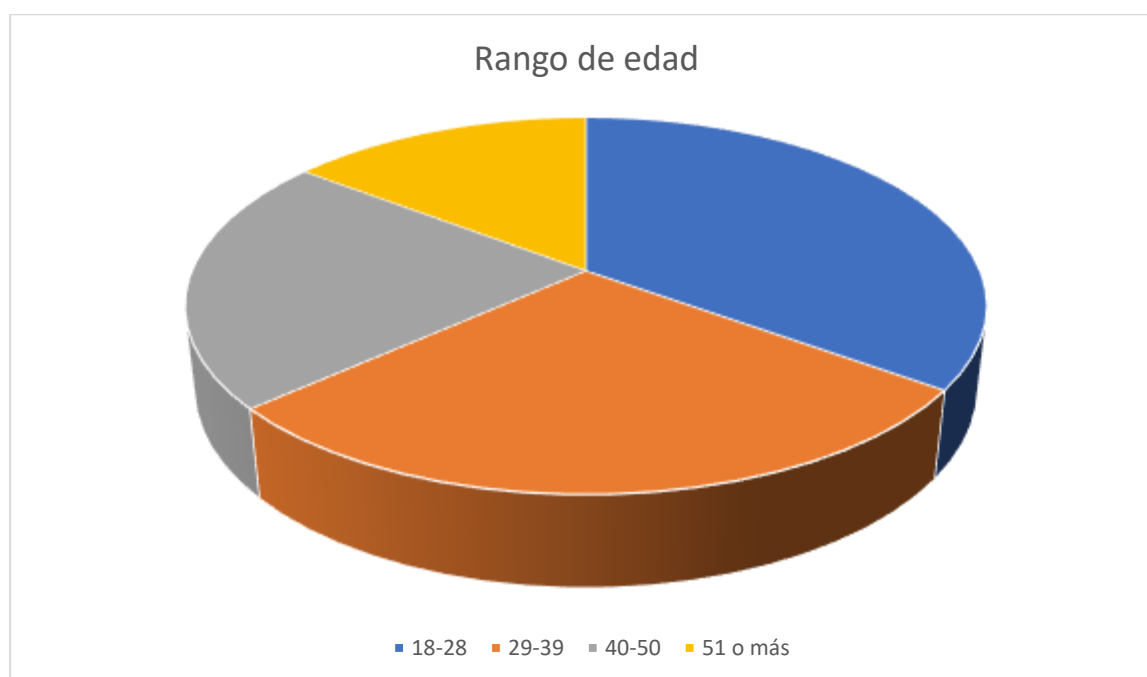
Tabla 3

Rango de edad

Rango de Edad	Cantidad	Porcentaje
18-28	84	31,71%
29-39	68	28,10%
40-50	54	22,31%
51 o más	36	14,88%

Fuente: Rodríguez (2022)

Figura 2.



Fuente: Rodríguez (2022)

El 31,71% de la muestra se encuentra en el rango de edad de 18-28 años, 28,10% entre 29 y 39 años, el 22,31% entre 40 y 50 años y solo el 14,88% tiene 51 o más años. Esto demuestra que la mayoría de los clientes encuestados tienen menos de 39 años, lo que hace considerarla una población potencialmente joven y desde esa información se deben generar las estrategias de mercadeo para la panadería objeto de estudio.

Tabla 4.

Ítem 1. ¿Considera que la calidad del servicio es un aspecto importante en la satisfacción del cliente?

<b>SI</b>	<b>% SI</b>	<b>NO</b>	<b>% NO</b>	<b>Total</b>	<b>Total %</b>
228	94.21%	14	5.79	242	100%

Fuente: Rodríguez (2022)

Figura 3.



Fuente: Rodríguez (2022)

El 94,21% de los encuestados considera que la calidad del servicio es un aspecto importante en la satisfacción del cliente, mientras que un 5,79% considera que no. Al hablar de calidad de servicio, se esperan servicios que se encuentren orientados a la

satisfacción de las necesidades del usuario, en donde se entregue una buena atención en términos de amabilidad, información, por mencionar algunas, ya que este concepto, según Moya (2019), implica una cantidad de requerimientos que varían todo el tiempo. Hoy las empresas deben lidiar con clientes que son cada vez más complejos, manejan gran cantidad de información respecto de sus preferencias, son exigentes en relación con lo que esperan obtener, el consumidor de hoy en día está realmente interesado en el valor que le aportará el producto o servicio que busca.

Es por ello, por lo que actualmente las organizaciones de cualquier tipo (empresas, privadas, públicas, sociales, etc.) tratan de incorporar metodologías que les ayuden a medir los niveles de satisfacción de sus clientes, ya que de esta forma se aseguran de seguir formando parte de las preferencias y más aún, buscar la forma de que estos mismos clientes recomienden los productos o servicios ofertados a otros.

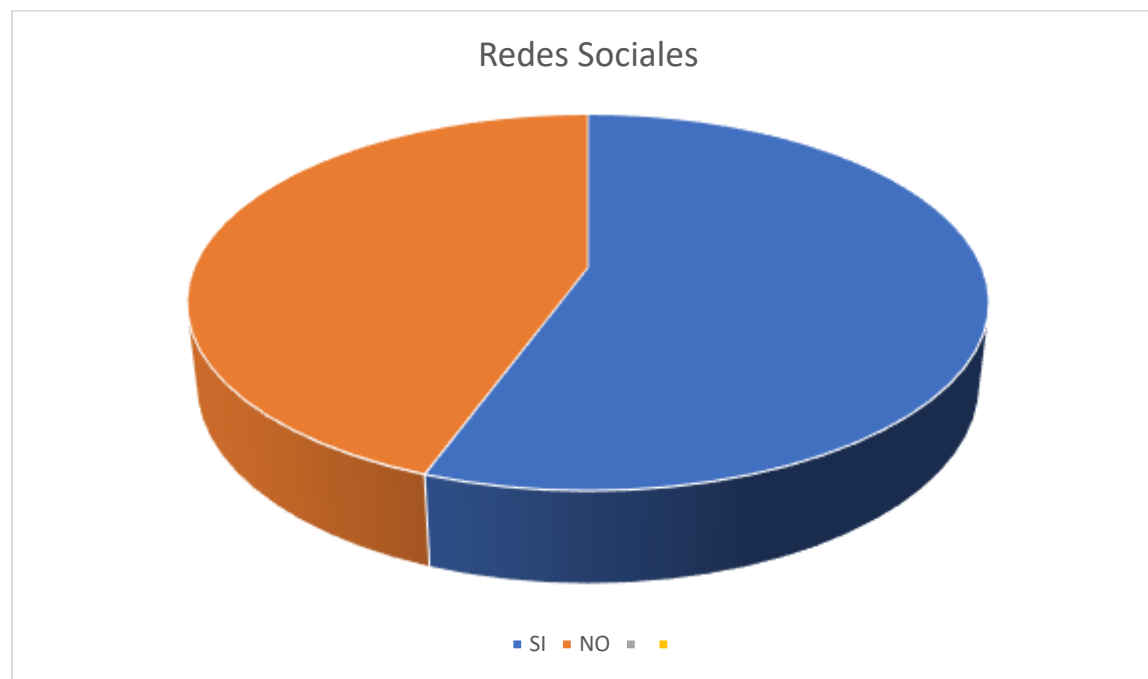
Tabla 5.

Ítem 2. ¿Tiene conocimiento si la empresa cuenta con página Web o redes sociales?

<b>SI</b>	<b>% SI</b>	<b>NO</b>	<b>% NO</b>	<b>Total</b>	<b>Total %</b>
128	52,89	114	47,11	242	100%

Fuente: Rodríguez (2022)

Figura 4.



Fuente: Rodríguez (2022)

El 52,89% de la muestra señala que si tiene conocimiento si la empresa cuenta con página Web o redes sociales, pero un importante 47,11% de la muestra señala que no tiene conocimiento de ello y por ende no sigue dichas redes sociales de la panadería. Esta respuesta de los encuestados permite inferir que debe promoverse en los clientes el conocimiento y uso de las redes sociales de la empresa, en función de optimizar la comunicación con los mismos. Por lo tanto, no solo es importante el establecimiento de redes sociales para una empresa, sino además la estrategia de marketing digital que se utilizará una vez iniciada la transformación digital.

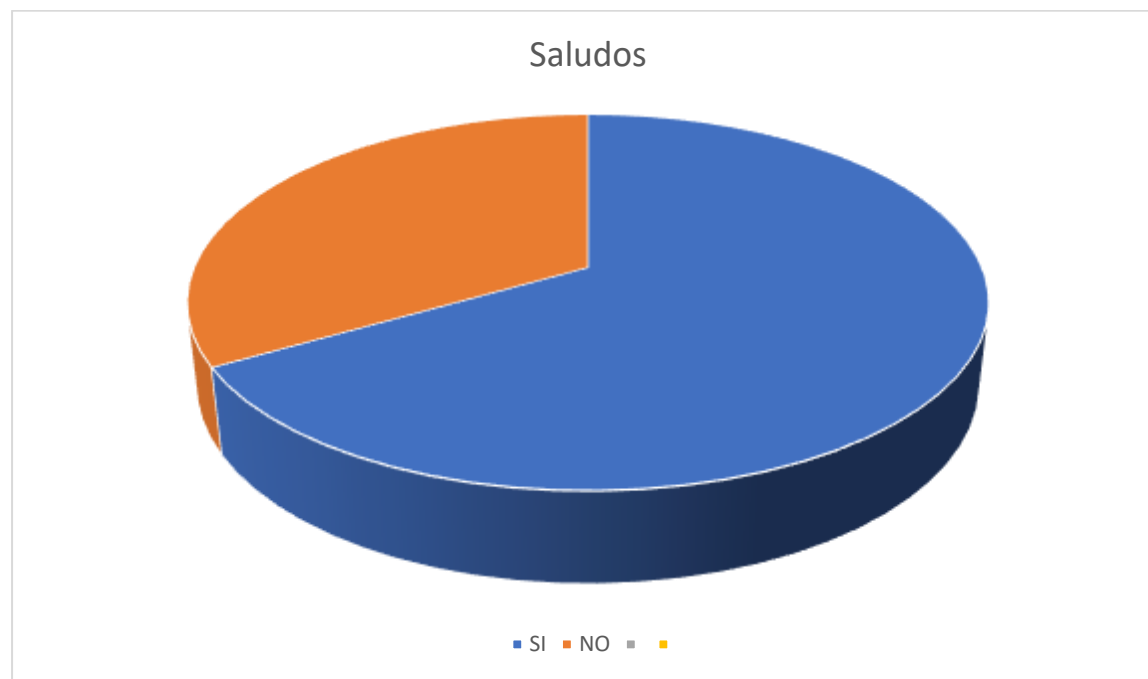
Tabla 6.

Ítem 3. Al momento de ingresar a la panadería ¿le reciben con un saludo y de despedida al salir?

<b>SI</b>	<b>% SI</b>	<b>NO</b>	<b>% NO</b>	<b>Total</b>	<b>Total %</b>
162	66,94	80	33,06	242	100%

Fuente: Rodríguez (2022)

Figura 5.



Fuente: Rodríguez (2022)

El 66,94% de los encuestados reconoce que al momento de ingresar a la panadería le reciben con un saludo de bienvenida y de despedida al salir. Un 33,06% responde que no. Esta respuesta de los encuestados permite comprender la necesidad de formar al personal de la panadería en aspectos sencillos pero claves de la atención al cliente, desde una perspectiva integral. Una panadería no es solo para los clientes, en donde se abastece de productos, sino, además, un espacio de encuentro colectivo y de cordialidad. Resulta esencial que el consumidor se sienta bien atendido para que regrese a comprar la panadería (proceso de fidelización del cliente). Desde esta perspectiva, es fundamental que el talento humano de la empresa sea amable y cordial con el cliente, tanto en la atención personal, telefónica, por redes sociales como a la hora de cancelar los productos.

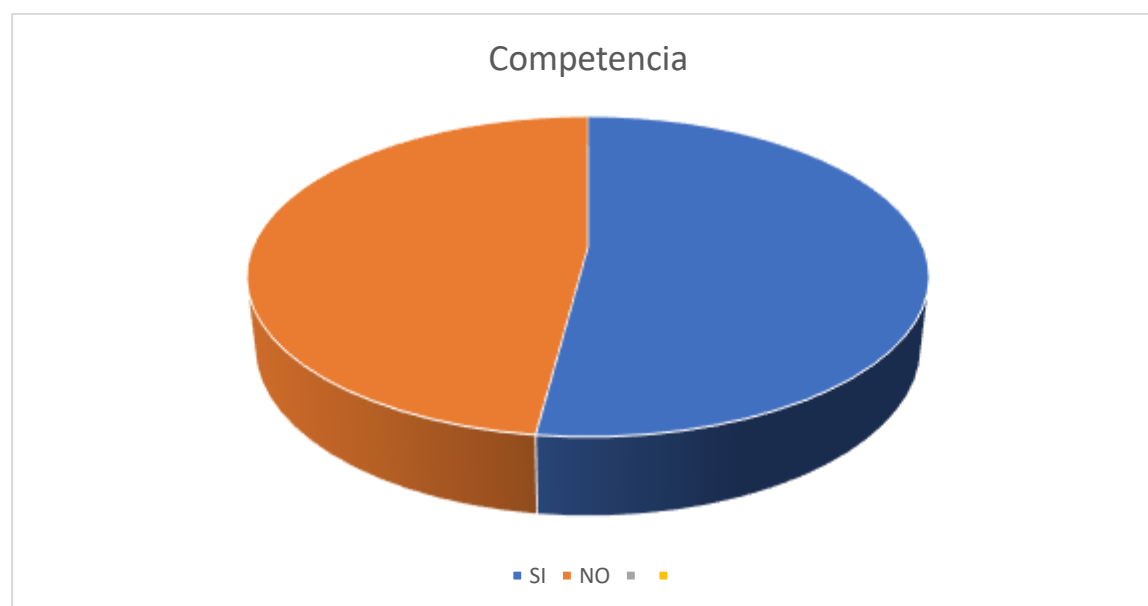
Tabla 7.

Ítem 4. ¿Conoce usted de la existencia en el mercado de empresas similares que brinden productos iguales a los de la Panadería y Dulcería Cano S.A?

<b>SI</b>	<b>% SI</b>	<b>NO</b>	<b>% NO</b>	<b>Total</b>	<b>Total %</b>
126	52,07	116	47,93	242	100%

Fuente: Rodríguez (2022)

Figura 6.



Fuente: Rodríguez (2022)



El 52,07% de la muestra afirma que conoce de la existencia en el mercado de empresas similares que brinden productos iguales a los de la Panadería y Dulcería Cano S.A, mientras que el 47,93% señala que desconoce empresas similares en el mercado. Esta respuesta ofrece una idea del nivel de competencia en el mercado en el cual se desenvuelve la panadería, objeto de estudio, que la obliga a diseñar estrategias de mercadeo, posicionamiento, fidelización de clientes que le permitan diferenciarse de sus competidores.

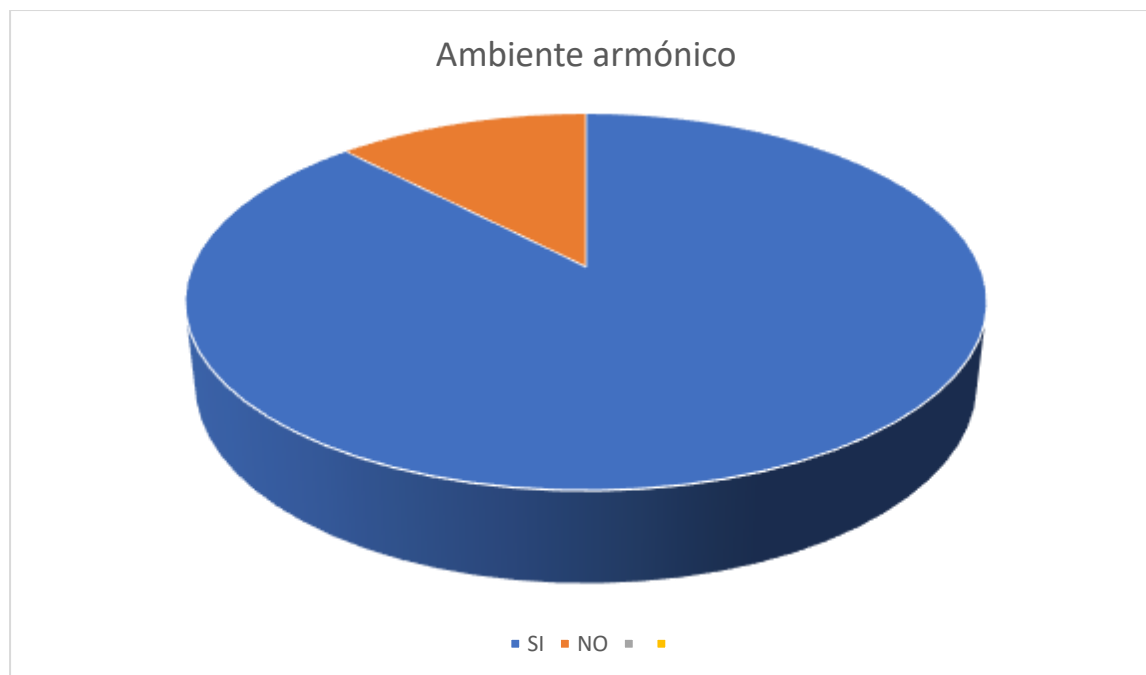
Tabla 8.

Ítem 5. ¿Observa usted un ambiente de trabajo armónico y agradable en esta panadería?

<b>SI</b>	<b>% SI</b>	<b>NO</b>	<b>% NO</b>	<b>Total</b>	<b>Total %</b>
214	88.43	28	11,57	242	100%

Fuente: Rodríguez (2022)

Figura 7.



Fuente: Rodríguez (2022)

El 88,43% de los clientes encuestados asevera que la panadería cuenta con un ambiente de trabajo armónico y agradable, siendo éste, es un factor importante, ya que

es clave la existencia de espacios de venta que marcan la diferencia con la competencia y enamorar al cliente con espacios donde se sienta cómodo, mientras que un 11,57% considera que no.

Parafraseando a Aguas (2021), en nuestros entornos laborales compartimos un promedio de ocho horas diarias un espacio de trabajo con nuestros compañeros, por lo tanto, es sumamente importante velar por el bienestar y la calidad del ambiente laboral. Además, los climas laborales repercuten directamente en la producción y desenvolvimiento de los trabajadores, es decir, que afecta sus emociones, su motivación y su compromiso con la empresa.

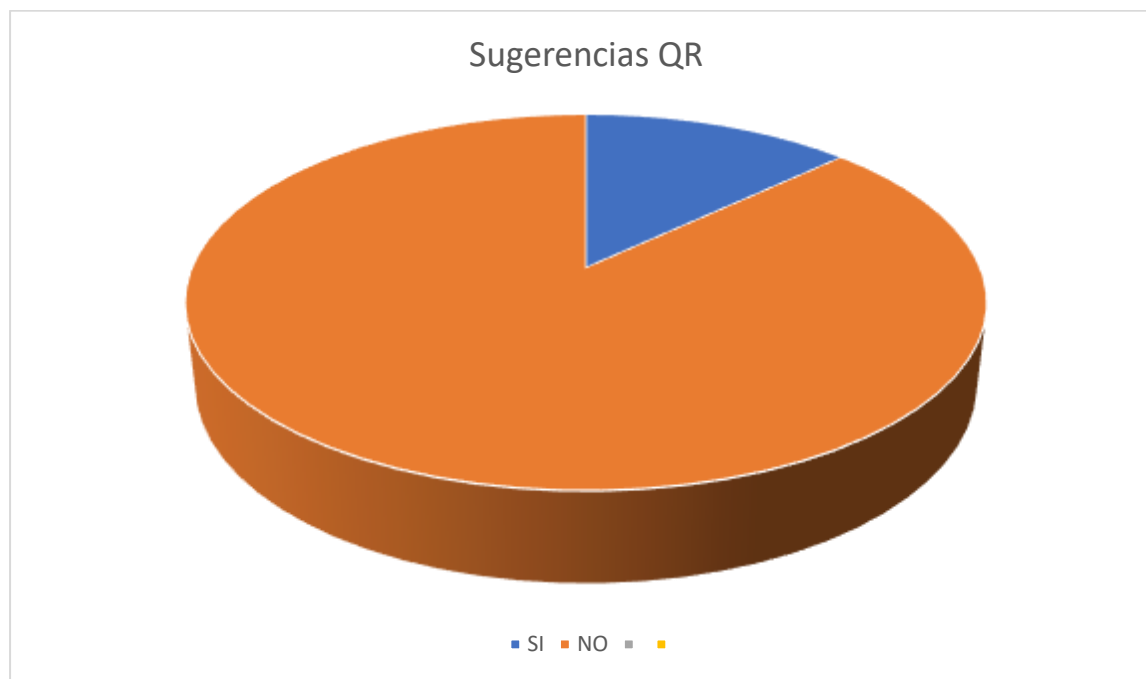
Tabla 9.

Ítem 6. ¿Dentro de las políticas de la panadería, conoce usted si existe o cuenta con un código QR como buzón de sugerencias?

<b>SI</b>	<b>% SI</b>	<b>NO</b>	<b>% NO</b>	<b>Total</b>	<b>Total %</b>
30	12,40	212	87.60	242	100%

Fuente: Rodríguez (2022)

Figura 8.



Fuente: Rodríguez (2022)

Un importante 87,60% de la muestra sostiene que, dentro de las políticas de la panadería, no conoce que exista o cuenta con un código QR como buzón de sugerencias, mientras que un 12,40% si conoce de la existencia. En este sentido, para Ngo y Nguyen (2016), una queja, en forma simple, indica que el receptor del bien o servicio no encuentra que sus expectativas sobre el mismo estén satisfechas con la calidad esperada. Este cliente, insatisfecho, hace un inmenso favor al señalar su inconformidad y permite verificar los procedimientos para mejorar o rectificar la entrega.

Asimismo, aseveran que cuando la organización entra en contacto con el cliente, le escucha con atención y soluciona en forma positiva los problemas que plantea, tendrá un cliente leal. En caso contrario, este cliente buscará otro proveedor que le satisfaga sus requerimientos. Debe recordarse que ninguna organización puede, en tiempos modernos, perder un cliente: todos, absolutamente todos, son importantes.

Tabla 10.

Ítem 7. ¿Considera usted que la panadería cuenta con personal calificado para llevar a cabo las ventas?

<b>SI</b>	<b>% SI</b>	<b>NO</b>	<b>% NO</b>	<b>Total</b>	<b>Total %</b>
198	81,82	44	18,18	242	100%

Fuente: Rodríguez (2022)

Figura 9.



Fuente: Rodríguez (2022)

El 81,82% de los encuestados considera que la empresa cuenta con buen personal calificado para llevar a cabo la venta de los diferentes productos, mientras que el 18,18% sostiene que no. Al hablar de ventas se debe citar a Uribe (2013), quien asevera que las ventas es uno de los pilares fundamentales de toda empresa, ya que es la parte que de forma permanente ésta en contacto con los clientes, los cuales contribuyen el principal activo de la empresa. Por tanto, vender es el acto de convencer a una persona respecto a las bondades, cualidades, características y beneficios de un producto adecuado, es importante transmitir al cliente todo acerca del producto y la compañía, es un error creer que tomar pedidos hace clientes fieles, no es el precio alto lo que mata la venta, es la baja credibilidad ofrecida a los clientes. Por lo antes descrito, se puede aseverar que la organización cuenta con personal calificado para realizar esta actividad.

Tabla 11.

Ítem 8. ¿Se siente satisfecho con la atención recibida por el vendedor?

<b>SI</b>	<b>% SI</b>	<b>NO</b>	<b>% NO</b>	<b>Total</b>	<b>Total %</b>
208	85,95	34	14,05	123	100%

Fuente: Rodríguez (2022)

Figura 10.



Fuente: Rodríguez (2022)

El 85,95% de los interrogados manifiesta que se siente satisfecho con la atención recibida por el vendedor, mientras que un 14,05% no se siente satisfecho. En este sentido, para Ngo y Nguyen (ob. cit.), la satisfacción del cliente se está convirtiendo en uno de los objetivos esenciales para cualquier empresa que busque una relación a largo plazo con el cliente, llegando a considerarse como la principal prioridad de cualquier organización. De acuerdo a lo expuesto, muchas organizaciones se han visto en la necesidad de mejorar sus políticas con respecto a la calidad de los servicios y analizar qué factores indican la satisfacción de un cliente.

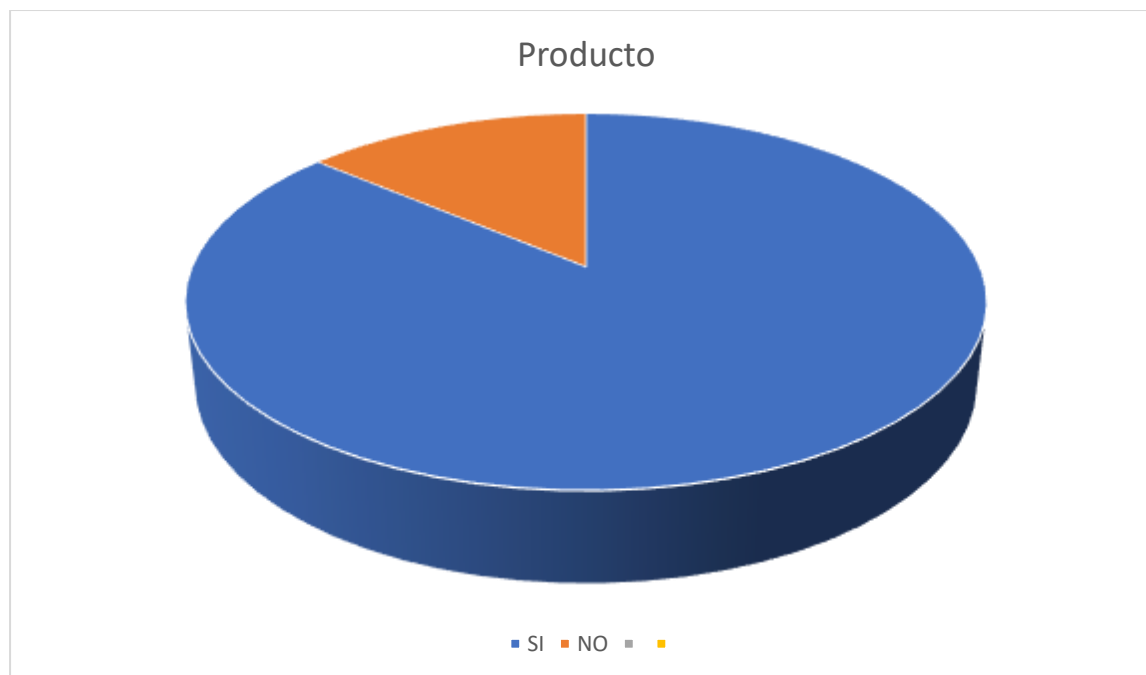
Tabla 12.

Ítem 9. ¿Cómo cliente, se siente satisfecho con el producto adquirido?

<b>SI</b>	<b>% SI</b>	<b>NO</b>	<b>% NO</b>	<b>Total</b>	<b>Total %</b>
210	86,78	32	13,22	242	100%

Fuente: Rodríguez (2022)

Figura 11.



Fuente: Rodríguez (2022)

El 86,78% de la muestra señala que se siente satisfecho con el producto adquirido mientras que el 13,22% no se siente satisfecho. Esta respuesta refleja la calidad de los

productos de la panadería. Lo cual cumple con una de las denominadas 4 P's de la mercadotecnia. En este sentido, Camino (2014), manifiesta que la satisfacción del cliente es una de las áreas de más rápido crecimiento en la investigación de mercado actual, esto debido a su importancia reconocida por ser un concepto que ha sido abordado ampliamente desde diferentes ángulos, teóricos y prácticos, incluso, bajo la metodología de casos de estudio y estudios empíricos.

La necesidad de suministro de un servicio de calidad ha sido destacada, y una de las formas en que las empresas pueden obtener clientes potenciales es ofreciendo servicios que brinden satisfacción al cliente. El énfasis en la satisfacción del cliente a menudo se deriva de la idea de que mantener a los clientes actuales, es mucho menos costoso, que tratar de atraer nuevos clientes.

La satisfacción del cliente tiene un efecto en la rentabilidad de casi todas las empresas, sin embargo, la presencia de clientes insatisfechos tiene un efecto aún mayor en el resultado final; los clientes que reciben un servicio deficiente suelen divulgar su insatisfacción a un promedio de entre quince y veinte personas más, según Naik (2010).

Tabla 13.

Ítem 10. ¿Usted recibe o ha recibido algún tipo de promoción por parte de la panadería?

<b>SI</b>	<b>% SI</b>	<b>NO</b>	<b>% NO</b>	<b>Total</b>	<b>Total %</b>
46	19,01	196	80,99	242	100%

Fuente: Rodríguez (2022)

Figura 12.



Fuente: Rodríguez (2022)

El 80,99% de los encuestados manifiesta que no ha recibido algún tipo de promoción por parte de la panadería mientras que el 19.01% considera que si ha recibido algún tipo de promoción. Esta respuesta pone de manifiesto la debilidad administrativa y gerencial de la panadería en una de las 4P's de la mercadotecnia: Promoción. Y en una de las posibilidades de diferenciación que tiene la panadería de otras iguales en el sector.

Referente al tema de promoción, de acuerdo con Uribe (2013), la promoción es el conjunto de actividades, técnicas y métodos que se utilizan para lograr objetivos específicos, como por ejemplo informar, persuadir o recordar al público objetivo, acerca de los productos y/o servicios que se pretende comercializar en el mercado, a través de diferentes materiales publicitarios.

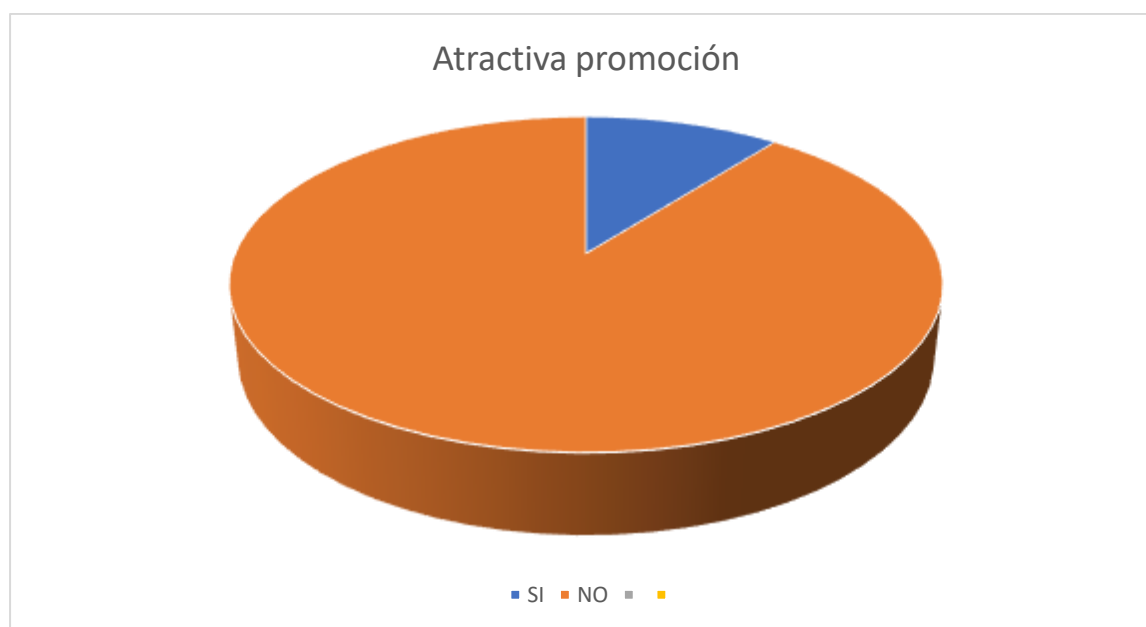
Tabla 14.

Ítem 11. ¿Las promociones ofrecidas por la empresa son atractivas para usted?

<b>SI</b>	<b>% SI</b>	<b>NO</b>	<b>% NO</b>	<b>Total</b>	<b>Total %</b>
24	9,92	218	90,08	242	100%

Fuente: Rodríguez (2022)

Figura 13.



Fuente: Rodríguez (2022)

El 90,08% de los encuestados señala que las promociones ofrecidas por la empresa no son atractivas para ellos. Es decir, reciben poca promoción los clientes y lo poco que reciben no es atractivo para dichos clientes y un 9,92% considera atractivas las promociones.

Se puede deducir que la importancia de que la gente, y en especial los posibles clientes de una empresa, recuerden una marca o un nombre, radica en un gran número de factores; y por ello, las estrategias de publicidad juegan un papel muy importante a la hora de dar a conocer un producto o servicio, y llevar a cabo su distribución y promoción en el mercado comercial.

Según Arias (2019), la publicidad es un componente de las diferentes actividades de la mercadotecnia, específicamente de la promoción, que sirve para comunicar el mensaje de un patrocinador identificado a un público específico, mediante la utilización de medios que tienen un costo y que son impersonales y de largo alcance, como la televisión, la radio, los medios impresos y el internet y redes sociales entre otros, con la finalidad de lograr los objetivos fijados.

Tabla 15.

Ítem 12. ¿Considera usted que el personal de la panadería está formado en materia de calidad de servicio?

<b>SI</b>	<b>% SI</b>	<b>NO</b>	<b>% NO</b>	<b>Total</b>	<b>Total %</b>
154	63,64	88	36,36	242	100%

Fuente: Rodríguez (2022)

Figura 14.



Fuente: Rodríguez (2022)



El 63,64% de la muestra señalan que el personal de la panadería está formado en materia de calidad de servicio mientras que un 36,36% considera que no. Es fundamental para cualquier empresa u organización, contar con un adecuado diseño del servicio al cliente, lo cual es premisa para trabajar por una adecuada competitividad empresarial, así mismo, es fundamental la formación de los trabajadores en cuanto a la atención cliente.

En este sentido y de acuerdo con Uribe (2013), se debe reducir la brecha entre el servicio brindado y el percibido, lo cual es hoy objetivo esencial de las organizaciones, la reducción de esta brecha solo es posible a través de un adecuado nivel de organización del sistema logístico, es por ello por lo que está reconocido que el diseño del servicio al cliente constituye el punto de partida del diseño de los sistemas logísticos.

Tabla 16.

Ítem 13. ¿Considera usted que las estrategias organizacionales son necesarias para incrementar las ventas de la panadería?

<b>SI</b>	<b>% SI</b>	<b>NO</b>	<b>% NO</b>	<b>Total</b>	<b>Total %</b>
202	83,47	40	16,53	242	100%

Fuente: Rodríguez (2022)

Figura 15.



Fuente: Rodríguez (2022)

El 83,47% de la muestra respondió que las estrategias organizacionales son necesarias para incrementar las ventas de la panadería mientras que un 16,53% considera que no son necesarias. Esta respuesta nos permite inferir en la necesidad de establecer estrategias organizacionales en función de aumentar la productividad de la empresa objeto de estudio.

Por lo general, en este tipo de organizaciones existen problemas en las distintas etapas de la dirección estratégica, puesto que sus acciones estratégicas, no se despliegan a través de planes a nivel táctico y operativo. En consecuencia, los encargados de la panadería deben trabajar permanentemente en la consolidación de una cultura estratégica, en donde los integrantes de la organización estén alineados mediante una estrategia organizacional clara y compartida. Además, estas empresas necesitan utilizar instrumentos de control, que ayuden a implantar la estrategia para aprovechar al máximo el aprendizaje y el potencial que se genera en la organización.

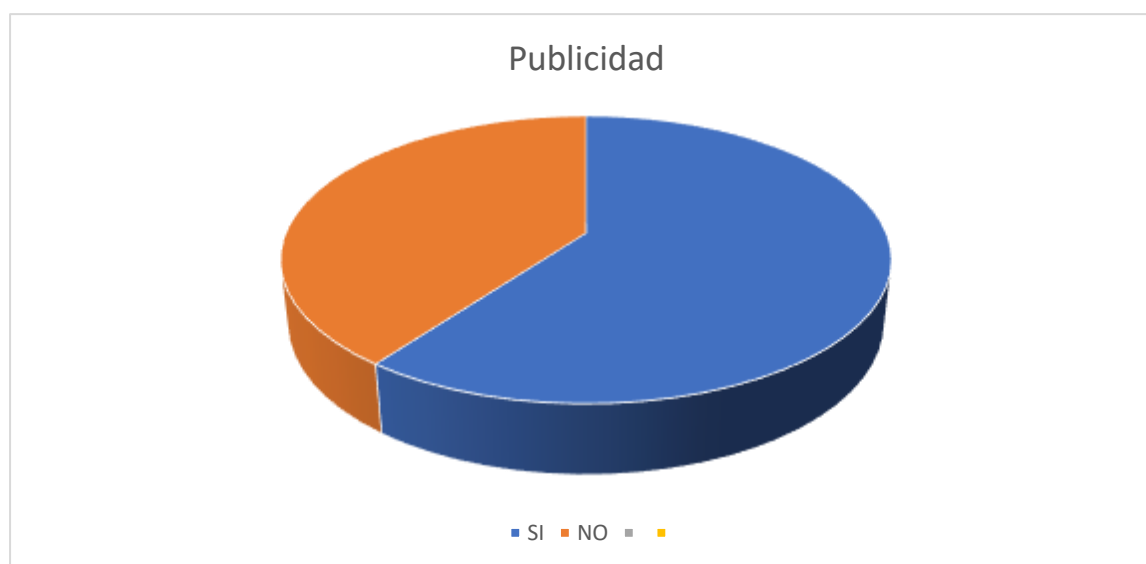
Tabla 17.

Ítem 14. ¿Considera usted que la panadería aplica actualmente estrategias de publicidad para incrementar las ventas?

<b>SI</b>	<b>% SI</b>	<b>NO</b>	<b>% NO</b>	<b>Total</b>	<b>Total %</b>
146	60,33	96	39,67	242	100%

Fuente: Rodríguez (2022)

Figura 16.



Fuente: Rodríguez (2022)

El 60,33% de la muestra considera que la panadería aplica actualmente estrategias de publicidad para incrementar las ventas. Mientras que 39,67% no lo considera así. Según el estudio, se deduce que la empresa maneja, y aplica estrategias de publicidad, sin embargo, no son suficientes y no llegan a todo el público.

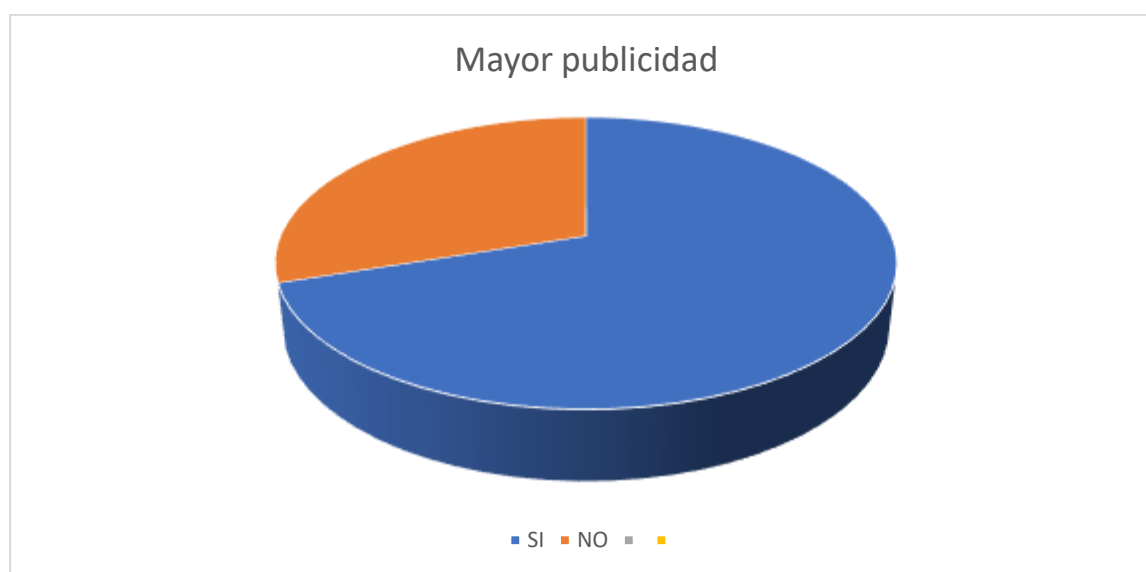
Tabla 18.

Ítem 15. ¿Considera que la panadería debería realizar una mayor publicidad en la televisión y radio para darse a conocer en el mercado?

<b>SI</b>	<b>% SI</b>	<b>NO</b>	<b>% NO</b>	<b>Total</b>	<b>Total %</b>
170	70,25	72	29,75	242	100%

Fuente: Rodríguez (2022)

Figura 17.



Fuente: Rodríguez (2022)

El 70,25% de la muestra consideran que la panadería debería realizar una mayor publicidad en la televisión y radio para darse a conocer en el mercado mientras que el 29,75% considera que no. Del estudio efectuado, se deduce que la panadería objeto de investigación, si debería buscar nuevas estrategias, ya que las anteriores no llaman la

atención, y aún más, no se observa un aumento en su nicho de mercado en el ámbito comercial, lo que genera disminución de las ventas.

Parafraseando a Allen (2005), la publicidad es un componente de las diferentes actividades de la mercadotecnia, específicamente de la promoción, que sirve para comunicar el mensaje de un patrocinador identificado a un público específico, mediante la utilización de medios que tienen un costo y que son impersonales y de largo alcance, como la televisión, la radio, los medios impresos y el internet entre otros, con la finalidad de lograr los objetivos fijados (Pág.23). Por lo expuesto, se considera que, el estratega idóneo debe establecer objetivos publicitarios claros, elaborar el presupuesto de marketing, analizar la situación y buscar alternativas de solución para llevar el proceso de la publicidad.

Tabla 19.

Ítem 16. ¿Considera usted necesario que se diseñe y se desarrollen nuevas estrategias de publicidad por medio de las redes sociales para dar a conocer a la Panadería y Dulcería Cano S.A?

<b>SI</b>	<b>% SI</b>	<b>NO</b>	<b>% NO</b>	<b>Total</b>	<b>Total %</b>
210	86,78	32	13,22	242	100%

Fuente: Rodríguez (2022)

Figura 18.



Fuente: Rodríguez (2022)

El 86,78% de los encuestados piensa que es necesario que se diseñe y se desarrollen nuevas estrategias de publicidad por medio de las redes sociales para dar a conocer a la Panadería y Dulcería Cano S.A mientras que el 13,22% considera que no.

La publicidad en redes sociales para panaderías muestra lo mejor de la marca a sus clientes, con un mensaje poderoso para posicionarse como una marca. Además de aumentar el número de ventas y clientes que es el objetivo principal, pero también que se enamoren de la marca a tal punto de solo usar esa panadería. También da la oportunidad de abrir nuevos canales de venta y distribución.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **Conclusiones**

Una vez realizada la presente investigación y de acuerdo con los objetivos específicos del estudio, se plantean las siguientes conclusiones:

Con respecto al primer objetivo específico relacionado con diagnosticar las estrategias organizacionales que utiliza la Panadería y Dulcería Cano para el mejoramiento de la calidad de servicio, se pudo conocer que es una empresa con un ambiente laboral armónico y agradable, el personal está formado en diversas áreas de calidad de servicio, es evaluado y capacitado periódicamente en todos los aspectos posibles, de esa manera se puede mantener las buenas relaciones interpersonales para con el cliente, siendo entonces, una empresa enfocada al trato que se le da al cliente para generar valor agregado. Desde que el cliente es bien recibido y atendido, el personal de atención al cliente trata con amabilidad, lo cual ayuda a proyectar pulcritud como empresa.

Aunado a lo anterior, Panadería y Dulcería Cano, es una empresa sólida a pesar de la crisis que se ha enfrentado en el periodo 2020-2022, con la llegada de la pandemia del Covid 19, donde recientemente se ha presenciado una recuperación económica muy satisfactoria, las ventas han sido crecientes, el mercado turístico y de panadería ha vuelto a tener auge y hay más oportunidades de venta, la gente tiene mayor confianza y existe una demanda favorable de los productos que son considerados por los clientes como de alta calidad, esto indica oportunidad latente dentro del mercado local en la actualidad.

En cuanto al segundo objetivo específico orientado a determinar los elementos que se requieren para el establecimiento de estrategias organizacionales para el mejoramiento de la calidad de servicio, se concluye que existen factores clave para garantizar la calidad de servicio al cliente que se resumen en atención esmerada, saludo amable, trato eficiente, calidad del producto, precio justo, oferta de promociones, accesibilidad de los productos, buzón de sugerencias mediante código QR de acuerdo a la edad promedio de los clientes de la panadería, ofertas y promociones de los productos, entre otros.

Sobre la base del tercer objetivo específico, referido a plantear estrategias organizacionales para el mejoramiento de la calidad de servicio, se sugiere tomar en cuenta como base los procesos de fidelización de clientes, cuyo propósito es retener a las personas que han comprado un producto o contratado un servicio de la empresa a través de una sucesión de experiencias positivas con la marca.

Entre los principales beneficios de este proceso de fidelización se encuentran: a) Incrementa el poder de negociación con los proveedores, que puede ofrecer mayores plazos de pago, proporciona descuentos, negocia mejores formas de pago; b) Disminuye los costos con acciones de mercadeo, aumenta el margen de beneficio, eleva el ticket promedio, hace previsible el flujo de caja, genera reputación positiva en los medios sociales, estimula la indicación de nuevos clientes

Para lograrlo, es indispensable implementar un conjunto de interacciones satisfactorias (estrategias organizacionales) que contribuyan al desarrollo de una relación de confianza entre la organización y sus clientes. Entre estas estrategias organizacionales se encuentran la implementación de un plan de mercadeo digital que no solo promueva los productos de la panadería, sino que además establezca rutas y medios de comunicación con sus clientes que permitan conocer la percepción de los mismos, en tiempo real. Igualmente, generar un proceso de formación e inducción permanente de los trabajadores de la panadería que permita mantenerlos motivados a dar lo mejor de sí en la atención al cliente y no solo en el proceso productivo por ser un programa de formación que puede llamarse “todos los días como mi primer día de trabajo.

Asimismo, se considera necesario la generación de contenidos digitales mediante el uso y promoción de la red social de la empresa, que atraiga con promociones, descuentos, relación interactiva, compras por volumen o corporativas, repartos a domicilio, atención vía interactiva que disminuya el tiempo de retiro y pago de los productos. Aunado a ello, la implementación de una especie de buzón de sugerencias mediante código QR que garantice la recepción de las quejas y/o percepciones de los clientes sobre la atención y el servicio que ofrece la panadería.

Se plantea como estrategia organizativa el trabajo de la panadería en función de lograr el certificado ISO 9001 que acredite de forma visible el trabajo diario: calidad

estandarizada para los productos de la empresa. Este proceso completo desde el desarrollo de productos pasando por su elaboración, hasta la distribución de los ingredientes de panadería y pastelería, estaría sujeto al sistema de gestión de calidad. Tanto en marketing como en investigación y desarrollo, en la compra de materias primas, en la producción o en la realización de pruebas, el objetivo sería siempre mejorar nuestros estándares de calidad en beneficio de los clientes. Es importante también tomar en cuenta que existe una tendencia del mercado orientada hacia productos saludables y libres de gluten, la incorporación de frutos secos y otros derivados de las frutas, además por sitios novedosos para su consumo.



## **Recomendaciones**

Establecer una eficiente promoción activa y constante sobre la mejora en la calidad de los servicios que posibiliten mantener la fidelidad de los clientes.

Capacitar al personal para afianzar sus capacidades requeridas, con el propósito de generar y mantener la fidelidad de los clientes.

Mejorar el reconocimiento de los procesos críticos que podrían afectar la calidad del servicio, con el propósito de generar más clientes fieles.

Realizar periódicamente actividades de servicio que genere un impacto positivo para la empresa, con el propósito de mantener la fidelidad de los clientes.

Participar en ferias gastronómicas para conocer las tendencias alimenticias y los nuevos productos que ofrece la competencia, permitiendo la innovación permanente de los productos de acuerdo con las necesidades del mercado.

Realizar estudios periódicos sobre los precios fijados por la competencia, permitiendo realizar análisis comparativos y tomar decisiones estratégicas.

Estudiar periódicamente las tendencias del consumidor y la satisfacción del cliente respecto al punto de venta, buscando mejorar la organización, distribución y decoración de este.

Analizar la factibilidad de incluir otro canal de ventas como los distribuidores.

Acordar reuniones con gremios, como la Cámara de Comercio de la localidad, que permitan la participación de la compañía en temas de ciudad, la consolidación del clúster de gastronomía y visibilidad de la panadería a nivel institucional.

Formalizar una estrategia de responsabilidad social, que permita el compromiso de la compañía de forma permanente con la sociedad, la cual también permitirá la visibilidad de la organización.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alzamora, M. (2021). La calidad del servicio al cliente y la satisfacción laboral en la industria hotelera de las ciudades de Panamá y de Colón. En: <https://revistas.usma.ac.pa/ojs/index.php/ipc/article/view/211>. Consultado Marzo de 2022
- Arias, L. (2019). Calidad de servicio y la satisfacción de los clientes de las clínicas dentales de la ciudad de Tingo María-Huánuco (Perú). Recuperado de: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21120/Arias\\_ALH\\_Ynsil\\_WJM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21120/Arias_ALH_Ynsil_WJM.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Consultado Febrero de 2022.
- Arias, F. (2010). El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica. (5º. ed.) Caracas - Venezuela: Episteme.
- Briceño, R., Salvatore, R., y Oropeza, P. (2017). Estrategias de mercadeo para el mejoramiento de la calidad de servicio en el laboratorio de Corpodiagnostica, C.A. Trabajo presentado ante la Universidad Central de Venezuela para optar al título de Especialista en Mercadeo. Recuperado de: <http://saber.ucv.ve/bitstream/T026800016925/PDF>. Consultado Febrero de 2022.
- David, F. (2003). Conceptos de administración estratégica. México D.F.: Pearson.
- David, F. (2009). Strategic Management: Concepts and Cases. New York: Pearson Education.
- Dzul, M.(s/f). La justificación y los antecedentes de la investigación – UAEH. Recuperado de: [https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI\\_Lectura/bachillerato/documentos/LEC7.1.pdf](https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI_Lectura/bachillerato/documentos/LEC7.1.pdf). Consultado Abril de 2021.
- Fernández, M. (2018). Definición de estrategia organizacional. Recuperado de: <https://www.cuidatudinero.com/13098701/definicion-de-estrategia-organizacional>. Consultado febrero de 2022.
- Flames, A. (2001). Como elaborar un trabajo de grado de enfoque cuantitativo para optar a los títulos de Técnico Superior Universitario, Licenciado o equivalente, Especialista, Magíster y Doctor. Editorial Cultura. Venezuela.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. México: Editorial Mc Graw-Hill.
- Hurtado, J. (2000). Metodología de la investigación holística. Tercera edición. Editado por fundación Sypal. Caracas Venezuela. Pp. 666.

Lascurain, I. (2012). Diagnóstico y Propuesta de Mejora de Calidad en el Servicio de una Empresa de Unidades de Energía Eléctrica Ininterrumpida. Tesis de maestría. Universidad Iberoamericana de México. Consultado Febrero de 2022.

Latorre, A., del Rincón, D., & Arnal, J. (2005). Bases metodológicas de la investigación educativa. Barcelona: experiencia

Mesquita, R. (2018). ¿Qué es Marketing? Una guía completa del concepto, tipos, objetivos y estrategias. Recuperado de: <https://rockcontent.com/es/blog/marketing-2/>. Consultado febrero de 2022.

Ngo, M., Nguyen, H. (2016). The Relationship between Service Quality, Customer Satisfaction and Customer Loyalty: An Investigation in Vietnamese Retail Banking Sector. Journal of Competitiveness, 8(2), 103-116. DOI: <https://doi.org/10.7441/joc.2016.02.08>

CONTINUAR.....

Pérez, M. (2021). Qué es calidad. Recuperado de: <https://conceptodefinicion.de/calidad/>. Consultado febrero de 2022.

Proingra (2020). Importancia de la transformación digital para su panadería o pastelería en tiempos de cuarentena. En: <https://proingra.com/importancia-de-la-transformacion-digital-para-su-panaderia-o-pasteleria-en-tiempos-de-cuarentena/> (Consulta: mayo 224, 2022).

Raffino, M. (2020). Concepto de servicio. Recuperado de: <https://concepto.de/servicio/>. Consultado febrero de 2022.

Riquelme, M. (2020). Estrategia Organizacional (definición y etapas). Recuperado de: <https://www.webyempresas.com/estrategia-organizacional/>. Consultado Febrero 2022.

Sabino, C. (2008). Cómo Hacer una Tesis. Tercera Edición. Editorial Panapo

Tamayo, M. (2001). Proceso de la Investigación Científica. México: Ediciones Limusa Noriega. Pp.124.

Turmero, I. (2012). Calidad en servicios. Recuperado de: <https://www.monografias.com/trabajos96/calidad-servicios/calidad-servicios2.shtml>. Consultado febrero 2022.

Ucha, F. (2012). Definición de Satisfacción del cliente. Recuperado de: <https://www.definicionabc.com/negocios/satisfaccion-del-cliente.php>. Consultado Febrero de 2022.

Uribe, M. (2013). Modelo de gestión de la calidad en el servicio al cliente: propuesta para las grandes superficies. *Revista Lebre* (5). Bucaramanga, Colombia: Universidad Santo Tomás, pp 333 - 354.

## ANEXO A ENCUESTA

No.	ÍTEMS	SI	NO
1.	¿Considera que la calidad del servicio es un aspecto importante en la satisfacción del cliente?		
2.	¿Tiene conocimiento si la empresa cuenta con página Web o redes sociales?		
3.	Al momento de ingresar a la panadería ¿le reciben con un saludo de bienvenida y de despedida al salir?		
4.	¿Conoce usted de la existencia en el mercado de empresas similares que brinden productos iguales a los de la Panadería y Dulcería Cano S.A.?		
5.	¿Observa usted un ambiente de trabajo armónico y agradable en esta panadería?		
6.	¿Dentro de las políticas de la panadería, conoce usted si existe o cuenta con un código QR como buzón de sugerencias?		
7.	¿Considera usted que la panadería cuenta con personal calificado para llevar a cabo las ventas?		
8.	¿Se siente satisfecho con la atención recibida por el vendedor?		
9.	¿Cómo cliente, se siente satisfecho con el producto adquirido?		
10.	¿Usted recibe o ha recibido algún tipo de promoción por parte de la panadería?		
11.	¿Las promociones ofrecidas por la empresa son atractivos para usted?		
12.	¿Considera usted que el personal de la panadería está formado en materia de calidad de servicio?		
13.	¿Considera usted que las estrategias organizacionales son necesarias para incrementar las ventas de la panadería?		
14.	¿Considera usted que la panadería aplica actualmente estrategias de publicidad para incrementar las ventas?		
15.	¿Considera que la panadería debería realizar una mayor publicidad en la televisión y radio para darse a conocer en el mercado?		
16.	¿Considera usted necesario que se diseñe y se desarrollen nuevas estrategias de publicidad por medio de las redes sociales para dar a conocer a la Panadería y Dulcería Cano S.A.?		

**Anexo B**  
**Validación del Instrumento**

Estimado Licenciado, Magíster o Doctor

Maricela Ivonne Rodríguez

Saludo de paz y bien,

Con toda atención nos permitimos solicitar sus buenos oficios como juez evaluador del instrumento cuestionario, el cual hemos diseñado con la finalidad de recabar información requerida para el desarrollo de la investigación titulada: **Estrategias organizacionales para el mejoramiento de la calidad de servicio de atención al cliente, en la Panadería y Dulcería Cano S.A.**

En este sentido, agradeceremos evaluar la pertinencia de la variable, dimensiones e indicadores, así como la redacción de las preguntas del instrumento de recolección de datos, diseñado para obtener la información necesaria a fin de cumplir con los objetivos específico planteado en esta investigación.

Nuestra gratitud, por su atención y colaboración a esta solicitud. Estaremos atentos a sus comentarios

Cortésmente

William Rodríguez

Firma del estudiante (s) investigador (es)

## IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO

Nombres: Maricela Ivonne

Apellidos: Rodríguez C.

Título o Profesión: Ingeniera Industrial

Institución donde trabaja: Independiente

Cargo: Consultora

## IDENTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

**TÍTULO:** Estrategias organizacionales para el mejoramiento de la calidad de servicio de atención al cliente, en la Panadería y Dulcería Cano, S.A.

### **OBJETIVO GENERAL:**

- Analizar estrategias organizacionales para el mejoramiento de la calidad de servicio, en la Panadería y Dulcería Cano, S.A.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

-Diagnosticar las estrategias organizacionales que utiliza la Panadería y Dulcería Cano S.A., para el mejoramiento de la calidad de servicio.

-Determinar los elementos que se requieren para el establecimiento de estrategias organizacionales para el mejoramiento de la calidad de servicio en la Panadería y Dulcería Cano, S.A.

-Diseñar estrategias organizacionales para el mejoramiento de la calidad de servicio en la Panadería y Dulcería Cano.

**POBLACIÓN:** 805 individuos

**MUESTRA:** 242

**TIPO DE INSTRUMENTO:** Cuestionario



**EVALUACIÓN DEL EXPERTO:**

1. ¿Considera que los ítems son pertinentes con el objetivo u objetivos?

Sí  X

No

Observaciones: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

2. ¿Considera que los ítems miden las variables?

Sí  X

No

Observaciones: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

3. ¿Considera que los ítems miden las dimensiones?

Sí  X

No

Observaciones: Se podrían incluir preguntas para los colaboradores orientadas en la calidad, y el servicio al cliente

4. ¿Considera que los ítems miden los indicadores?

Sí  X

No

Observaciones: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

5. ¿Considera válido el instrumento?

Sí  X

No

\_\_\_\_\_

Firma

Ítems	PERTINENCIA											
	Objetivo		Variable		Dimensión		Indicador		Tipo de Pregunta		Redacción	
	A	I	A	I	A	I	A	I	A	I	A	I
1	X		x		X		X		X		X	
2	X		x		X		X		X		X	
3	X		X		X		X		X		X	
4	X		X		X		X		X		X	
5	X		X		X		X		X		X	
6	X		X		X		X		X		X	
7	X		X		X		X		X		X	
8	X		X		X		X		X		X	
9	X		X		X		X		X		X	
10	X		X		X		X		X		X	
11	X		X		X		X		X		X	
11	X		X		X		X		X		X	
13	X		X		X		X		X		X	
14	X		X		x		X		X		X	

A: Adecuado

I: Inadecuado




---

 Firma

## **VALIDEZ DEL INSTRUMENTO #2 POR LA LICENCIADA KATHERINA FONSECA**

### **IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO**

Nombres: Katherina

Apellidos: Fonseca

Título o Profesión: Psicóloga [Maestría en Administración de Empresas con énfasis en Recursos Humanos.

Institución donde trabaja: Independiente

Cargo: Consultora de Recursos Humanos

### **IDENTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

**TÍTULO:** Estrategias organizacionales para el mejoramiento de la calidad de servicio de atención al cliente, en la Panadería y Dulcería Cano, S.A.

**OBJETIVO GENERAL:**

- Analizar estrategias organizacionales para el mejoramiento de la calidad de servicio, en la Panadería y Dulcería Cano, S. A

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

-Diagnosticar las estrategias organizacionales que utiliza la Panadería y Dulcería Cano S.A., para el mejoramiento de la calidad de servicio.

-Determinar los elementos que se requieren para el establecimiento de estrategias organizacionales para el mejoramiento de la calidad de servicio en la Panadería y Dulcería Cano, S.A.

-Diseñar estrategias organizacionales para el mejoramiento de la calidad de servicio en la Panadería y Dulcería Cano.

**POBLACIÓN:** 805 individuos

**MUESTRA:** 242

**TIPO DE INSTRUMENTO:** Cuestionario

**EVALUACIÓN DEL EXPERTO:**

1. ¿Considera que los ítems son pertinentes con el objetivo u objetivos?

Sí X

No

Observaciones: Ninguno\_\_\_\_\_

---

---

2 ¿Considera que los ítems miden las variables?

Sí X

No

Observaciones: Ninguno\_\_\_\_\_

---

---

3. ¿Considera que los ítems miden las dimensiones?

Sí X

No

Observaciones: Ninguno\_\_\_\_\_

---

---

4 ¿Considera que los ítems miden los indicadores?

Sí X

No

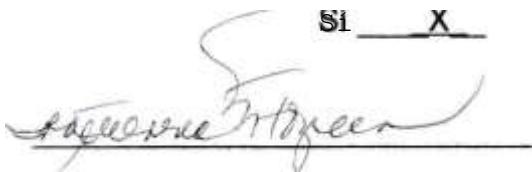
Observaciones: Ninguno\_\_\_\_\_

---

---

5 ¿Considera válido el instrumento?

Si   X  



Firma

No \_\_\_\_\_

ítems	PERTINENCIA											
	Objetivo		Variable		Dimensión		Indicador		Tipo de Pregunta		Redacción	
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												
11												
11												
13												
14												

A: Adecuado

I: Inadecuado



Firma

## ANEXO C

### Certificación ISO 9001

ISO 9001 es el estándar del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) reconocido internacionalmente que puede beneficiar a organizaciones de cualquier tamaño y está diseñada para ser una poderosa herramienta de mejora empresarial.

La certificación de gestión de calidad ISO 9001 ayuda a:

- Mejorar, optimizar las operaciones y reducir los costos continuamente.
- Obtener más negocios y competir en licitaciones.
- Satisfacer a más clientes.
- Ser más resistente y construir un negocio sostenible.
- Demostrar que tiene un gobierno corporativo sólido.
- Trabajar eficazmente con las partes interesadas y su cadena de suministro.

De ahí, que se recomienda la preparación y obtención de esta certificación que va a mejorar sustancialmente, los procesos de la empresa y abrirá nuevas oportunidades de negocio.

El proceso para la obtención de un Certificado ISO 9001 debe contar con la ayuda de un equipo de consultoría especializado que dirija el proceso, elabore todo el sistema documental (manual, procedimientos y registros) y forme al futuro responsable de calidad y a los trabajadores.

La Asociación Española de Normalización es el organismo nacional oficial encargado del desarrollo y la difusión de las normas UNE (acrónimo de Una Norma Española). Se estima que más de un millón de empresas de todo el mundo cuentan con el certificado ISO 9001.

En Panamá existen varias empresas que ofrecen este servicio y se ha seleccionado a **EQA Panamá** por su experiencia y calidad, bajo las siguientes características:

La capacitación será recibida por los líderes de la empresa, 2 personas.

<b>Descripción</b>	<b>Costo</b>
Evaluación inicial Asignación de recursos Implantación de la norma Auditoría de certificación	\$2.900
Implementación Contexto de la organización Liderazgo. Planificación Apoyo Operación Evaluación del desempeño Mejora.	\$3,600
Obtención de la Certificación. <i>Este costo puede variar y depende de la Certificadora.</i>	\$1,400
<b>Costo Total</b>	<b>\$7,900</b>

La empresa Certificadora recomendada realizará la auditoría de certificación para la ISO 9001, entidad acreditada por el Organismo Nacional de Normalización ya que un certificado de Calidad ISO 9001 lo puede emitir cualquiera, pero sólo las entidades acreditadas dan la seguridad a los clientes de que el cumplimiento de la norma ISO 9001 2015, es real.

**ANEXO D**  
**Formación en Calidad de Servicio al Cliente y Ventas.**

Se recomienda capacitación especial para brindar técnicas y herramientas avanzadas sobre el servicio al cliente para la organización en función del área de contenido o la competencia.

El objetivo es desarrollar las habilidades de servicio al cliente que generan primeras impresiones positivas, gestionar las expectativas de los clientes y desarrollar la lealtad del cliente.

Descripción	Duración	Costo
Diagnosticar las actitudes del servicio al cliente y establecer metas.	4 semanas. Encuentros semanales. Duración: 2 horas cada uno.	
Evaluar el conocimiento de los productos de la empresa.	2 semanas. Encuentros semanales. Duración: 2 horas cada uno.	
Convertir en héroes a su personal de servicio de primera línea.	4 semanas. Encuentros semanales. Duración: 2 horas cada uno.	
Sorprender a los clientes con cada interacción.	2 semanas. Encuentros semanales. Duración: 2 horas cada uno.	
Construir relaciones gratificantes con los clientes.	2 semanas. Encuentros semanales. Duración: 2 horas cada uno.	
Estandarización en los procesos de atención.	3 semanas. Encuentros semanales. Duración: 2 horas cada uno.	
La tecnología aplicada al servicio al Cliente.	2 semanas. Encuentros semanales. Duración: 2 horas cada uno.	\$3,050



Atención al cliente.	6 semanas. Encuentros semanales. Duración: 2 horas cada uno. Presencial o In House.	\$2,190
Curso Básico de Ventas efectivas.	6 semanas. Encuentros semanales. Duración: 2 horas cada uno. Ultimo presencial y evaluación.	\$1,650
Costo Total:		\$6,890