



**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA**

**Escuela Profesional de Administración de Empresas**

**MARKETING RELACIONAL Y LA CALIDAD DEL  
SERVICIO EN LAS EMPRESAS DE TRANSPORTE DE  
PASAJEROS CON RUTA ANDAHUAYLAS – LIMA,  
VICEVERSA, 2014.**

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en  
Administración de Empresas

**MIRIAN KAREN ORTIZ GUILLÉN**

**Asesor:**

**Lic. Adm. Víctor Raúl Gárate Luque**

**Andahuaylas, Perú**

**2015**



# Universidad Nacional José María Arguedas

*Identidad y Excelencia para el Trabajo Productivo y el Desarrollo*

UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA  
Escuela Profesional de Administración de Empresas

## ACTA DE SUSTENTACIÓN

Título

Bachiller

LOS JURADOS EVALUADORES DEL TRABAJO TITULADO:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

HACEN CONSTAR:

Que siendo las \_\_\_\_\_ del día \_\_\_\_\_ del mes de \_\_\_\_\_ de 2015,  
realizó la sustentación el (la) Bachiller:

OBTENIENDO LA CALIFICACIÓN:

APROBADO

DESAPROBADO

CON LA SIGUIENTE MENCIÓN:

SOBRESALIENTE

MUY BUENO

BUENO

Para constancia se firma en San Jerónimo, Andahuaylas, a los \_\_\_\_\_ días del mes  
de julio de 2015.

\_\_\_\_\_  
PRESIDENTE

\_\_\_\_\_  
MIEMBRO

\_\_\_\_\_  
MIEMBRO

## DEDICATORIA

A Dios por iluminar y guiar cada paso de mi vida, por haberme dado salud y sabiduría para lograr mis objetivos.

A mis padres Víctor Ortiz y Demetria Guillén, quienes día a día me motivan e impulsan para alcanzar nuevos logros; por confiar en mí siempre y por todo su esfuerzo, para que hoy pueda alcanzar esta meta y ser una profesional.

A mis hermanos que siempre me dieron las fuerzas para seguir adelante, gracias por su cariño, comprensión y ayuda.

A Henry Oscco, Elena Altamirano, Ángela Mendoza y Remy Julieta Ramírez, quienes compartieron su amistad y apoyo durante el proceso de realización de este trabajo de investigación.

A mis amigos y compañeros de clase, por recorrer este camino junto a mí y a mis profesores, por todos los conocimientos impartidos durante la carrera universitaria.

Esto es para ustedes, gracias por todo.

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios, por guiarme siempre y darme la fuerza y fortaleza necesaria para alcanzar cada una de mis metas.

A mis padres y hermanos, los seres más importantes en mi vida, por su esfuerzo, por brindarme su cariño, apoyo e impulsarme a ser cada día mejor.

A la empresa Expreso Molina Unión, Expreso Los Chankas, Expreso Ronco Perú, Expreso Real Chankas, y las demás empresas de transportes, por darme la oportunidad de realizar mi tesis y por el apoyo en la obtención de la información.

A los docentes de la Facultad de Ciencias de la Empresa de la Universidad Nacional José María Arguedas, por compartir sus conocimientos, experiencias y su amistad a lo largo de la formación profesional y, de igual manera, por las sugerencias para la concretización de la tesis.

Al Lic. Víctor Raúl Garate Luque, Lic. Darío Valreymond Tacora, Lic. Edwin Mescco Cáceres, Mgtr. Edwin Daniel Félix Benites, Mgtr. Edgar L. Martínez Huamán, Lic. Henry Wilfredo Agreda Cerna, Mgtr. Carmen Quiza Añazco, por sus acertadas recomendaciones, orientaciones y sugerencias durante la realización de este trabajo de investigación.

A todas las personas que aportaron un grano de arena para que esta investigación se convirtiera en realidad.

Gracias a todos.

## **PRESENTACIÓN**

El presente trabajo de investigación titulado marketing relacional y la calidad del servicio en las empresas de transporte de pasajeros con ruta Andahuaylas Lima, viceversa, 2014; es presentado con la finalidad de obtener el Título Profesional en Administración de Empresas y es requisito dentro de los reglamentos de grados y títulos de la Universidad Nacional José María Arguedas.

Este trabajo de investigación es fruto de la preocupación sobre la deficiente calidad del servicio por parte de las empresas de transporte de pasajeros, por lo que el investigador da a conocer sobre el marketing relacional y la calidad del servicio en las empresas de transporte de pasajeros con ruta Andahuaylas – Lima, viceversa, 2014.

Se plantea como problema general para este trabajo: ¿Cuál es el grado de relación entre marketing relacional y la calidad del servicio en las empresas de transporte de pasajeros con ruta Andahuaylas – Lima, viceversa, 2014? A partir de ello se tiene como propósito fundamental determinar el grado de relación entre el marketing relacional y la calidad del servicio. Para lograr este objetivo, se llevó a cabo una investigación correlacional, sostenida por el recurso de una encuesta realizada hacia los trabajadores y pasajeros de las empresas de transportes de pasajeros con ruta Andahuaylas – Lima, viceversa.

La muestra utilizada estuvo constituida de 24 trabajadores y 118 pasajeros que hacen uso de los servicios de estas empresas. Los resultados se obtuvieron a través del programa SPSS (versión 21).

Es importante mencionar que este trabajo de investigación es una recopilación y ordenamiento de la información, fruto de la búsqueda, a través de medios físicos y electrónicos, con consultas sobre la investigación que realizan otras universidades en temas similares en el contexto latinoamericano y mundial.

## ÍNDICE GENERAL

	pág.
DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTOS .....	iv
PRESENTACIÓN .....	v
ÍNDICE DE TABLAS .....	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	ix
ÍNDICE DE ANEXOS .....	x
RESUMEN .....	xi
ABSTRAC .....	xii
INTRODUCCIÓN .....	13
CAPÍTULO I .....	15
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	15
1.1. Planteamiento del problema .....	15
1.2. Formulación del problema .....	16
1.2.1. Problema general .....	16
1.2.2. Problemas específicos .....	16
1.3. Delimitación de la investigación .....	17
1.3.1. Delimitación temporal .....	17
1.3.2. Delimitación espacial .....	17
1.3.3. Delimitación conceptual .....	17
1.4. Limitaciones de la investigación .....	17
1.5. Justificación de la investigación .....	17
1.6. Objetivos de la investigación .....	19
1.6.1. Objetivo general .....	19
1.6.2. Objetivos específicos .....	19
CAPÍTULO II .....	20
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN .....	20
2.1. Antecedentes de la investigación .....	20
2.2. Marco teórico .....	21
2.3. Marco conceptual .....	80
CAPÍTULO III .....	85

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	85
3.1. Hipótesis de la investigación.....	85
3.1.1. Hipótesis general .....	85
3.1.2. Hipótesis específicos .....	85
3.2. Variables de investigación .....	85
3.3. Operacionalización de variables .....	86
3.4. Metodología de la investigación.....	88
3.4.1. Enfoque .....	88
3.4.2. Tipo de estudio .....	88
3.4.3. Diseño de investigación .....	88
3.5. Población y muestra .....	89
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	91
3.7. Métodos de análisis de datos.....	91
CAPÍTULO IV .....	92
PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	92
4.1. Resultados de la investigación.....	92
4.2. Discusión.....	114
CONCLUSIONES .....	117
SUGERENCIAS.....	118
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	119
ANEXOS.....	122

## ÍNDICE DE TABLAS

pág.

Tabla 1. Principales diferencias entre los enfoques transaccionales y relacionales .....	24
Tabla 2. Importancia de las estrategias competitivas .....	45
Tabla 3. Operacionalización de la variable 1 - marketing relacional .....	86
Tabla 4. Operacionalización de la variable 2 - calidad del servicio .....	87
Tabla 5. Muestra probabilística estratificado de trabajadores y pasajeros .....	90
Tabla 6. Género de los pasajeros .....	92
Tabla 7. Edad de los pasajeros .....	93
Tabla 8. Nivel de instrucción de los pasajeros .....	94
Tabla 9. Motivos de viaje de los pasajeros .....	95
Tabla 10. Género de los trabajadores .....	96
Tabla 11. Edad de los trabajadores .....	96
Tabla 12. Estado civil de los trabajadores .....	97
Tabla 13. Tiempo de servicio de los trabajadores .....	98
Tabla 14. Nivel de instrucción de los trabajadores .....	99
Tabla 15. Centro de trabajo .....	100
Tabla 16. Resultado de confiabilidad .....	102
Tabla 17. Estadísticas de fiabilidad .....	102
Tabla 18. Acciones hacia el cliente y su relación con la calidad del servicio .....	103
Tabla 19. Correlación de acciones hacia el cliente y calidad del servicio .....	104
Tabla 20. Servicio de atención al cliente y su relación con la calidad del servicio .....	105
Tabla 21. Relación de servicio de atención al cliente y calidad del servicio .....	106
Tabla 22. Correlación de canales de relación y la calidad del servicio .....	107
Tabla 23. Correlación entre canales de relación y calidad del servicio .....	108
Tabla 24. Estrategias competitivas y su relación con la calidad del servicio .....	109
Tabla 25. Correlación entre Estrategias competitivas y la calidad del servicio .....	111
Tabla 26. Relación entre el marketing relacional y la calidad del servicio .....	111
Tabla 27. Relación entre el marketing relacional y la calidad del servicio .....	113
Tabla 28. Coeficiente de Pearson .....	113



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	pág.
Gráfico 1. Marketing interno en los servicios.....	40
Gráfico 2. Perspectivas de la calidad en la cadena de valor .....	50
Gráfico 3. Modelo de las deficiencias.....	62
Gráfico 4. Modelo ampliado de las deficiencias .....	63
Gráfico 5. Medios de contacto con el cliente .....	74
Gráfico 6. Género de los pasajeros.....	92
Gráfico 7. Edad de los pasajeros .....	93
Gráfico 8. Nivel de instrucción de los pasajeros.....	94
Gráfico 9. Motivos de viaje.....	95
Gráfico 10. Género de los trabajadores .....	96
Gráfico 11. Edad de los trabajadores.....	97
Gráfico 12. Estado civil de los trabajadores .....	98
Gráfico 13. Tiempo de servicio de los trabajadores .....	98
Gráfico 14. Nivel de instrucción de los trabajadores .....	99
Gráfico 15. Centro de trabajo.....	100
Gráfico 16. Acciones hacia el cliente y su relación con la calidad del servicio .....	103
Gráfico 17. Servicio de atención al cliente y su relación con la calidad del servicio .....	105
Gráfico 18. Correlación de canales de relación y calidad del servicio .....	107
Gráfico 19. Estrategias competitivas y su relación con la calidad del servicio.....	110
Gráfico 20. Relación entre el marketing relacional y la calidad del servicio.....	112

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Instrumentos de recolección de datos

Anexo 2: Ficha de validación de expertos

Anexo 3: Matriz de consistencia

Anexo 4: Otros

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación conlleva a un análisis pragmático y serio de los aspectos reales que ocurren en las diferentes áreas de la actividad económica de un sector o área específica. Es importante, por lo tanto, una sustentación teórica y práctica de todo el proceso de estudio; de tal manera que se logren resultados eficaces que sean de verdadera utilidad encaminada hacia el bien común y el desarrollo del distrito, provincia, región y del país. La finalidad del presente trabajo de investigación es: determinar el grado de relación entre el marketing relacional y la calidad del servicio en las empresas de transporte de pasajeros con ruta Andahuaylas – Lima, viceversa, 2014.

La metodología de la investigación es de enfoque cuantitativo, el tipo de estudio es descriptivo y el diseño de investigación es no experimental. La técnica que se utilizó para la obtención de los datos es la encuesta y el instrumento fue el cuestionario, validado por expertos; además, se aplicó el coeficiente de Alfa de Cronbach para la validez interna, obteniendo un valor de 0.668, el cual indica de que el instrumento es fiable y consistente. La muestra fue de selección probabilística, constituida por 24 trabajadores y 118 pasajeros.

Para medir el grado de relación que existe entre el marketing relacional y la calidad del servicio, se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman, obteniendo como resultado un valor de 0.589; lo que significa que existe una correlación positiva moderada, y con respecto al valor “sig.” se obtuvo un resultado de 0.002, que es menor a 0.05 el nivel de significancia; entonces se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza al 95 %, que existe relación significativa entre estas dos variables.

De esta manera se pudo concluir que el grado de relación entre el marketing relacional y la calidad del servicio es significativa. Respecto a los objetivos específicos planteados; en el primer objetivo, segundo objetivo y tercer objetivo; se rechazaron las hipótesis nulas ( $H_0$ ), afirmándose con un nivel de confianza al 95 %, que sí existe relación significativa entre las variables y en el cuarto objetivo se aceptó la hipótesis nula ( $H_0$ ), afirmándose con un nivel de confianza al 95 %, que no existe relación significativa entre las variables.

Palabras claves: marketing relacional, marketing interno, estrategia competitiva, calidad del servicio.

## ABSTRAC

This research leads to a pragmatic and serious analysis of the real issues that occur in different areas of economic activity from one sector or area. It is important, therefore, a theoretical and practical support throughout the study process; so that effective results that are of real value directed toward the common good and development of the district, province, region and country are achieved. The purpose of this research is to determine the degree of relationship between relationship marketing and service quality in passenger transport companies to Andahuaylas route - Lima, vice versa, 2014.

The research methodology is quantitative approach, the type of study is descriptive research design is not experimental. The technique was used to obtain the data is the survey and the instrument was a questionnaire validated by experts; In addition, the Cronbach's alpha coefficient was used for internal validity, obtaining a value of 0.668, indicating that the instrument is reliable and consistent. The sample was probabilistic selection, consisting of 24 employees and 118 passengers.

To measure the degree of relationship between relationship marketing and service quality, the Spearman correlation coefficient was used, resulting in a value of 0.589,"sig" which means that there is a moderate positive correlation regarding the value and a score of 0.002, which is less than the significance level 0.05 was obtained; then the null hypothesis (Ho) is rejected and the alternative hypothesis is accepted. Therefore, we can say with a confidence level of 95%, there is significant relationship between these two variables.

Thus it was concluded that the degree of relationship between relationship marketing and service quality is significant. Regarding the specific objectives; in the first goal, second goal and third objectives; the null hypothesis (Ho) is rejected, affirming with a confidence level of 95%, yes there is a significant relationship between the variables and the fourth goal the null hypothesis (Ho) is accepted, affirming with a confidence level of 95% that there is no significant relationship between the variables.

Keywords: relationship marketing, internal marketing, competitive strategy, quality of service.

## INTRODUCCIÓN

Cada año, la tecnología muestra avances increíbles, y así como ésta, año a año los nuevos conceptos en marketing dan nuevos bríos al ámbito empresarial. Sin embargo, cuando creemos dominar todo en cuanto a la materia investigada, aparecen nuevos términos como el de marketing relacional, que consigue revolucionar la actividad dentro y fuera de la empresa.

La relación que existe entre empresa y cliente es uno de los factores más importantes en la gestión empresarial, pues es un vínculo que mide la fidelización, identificación y calidad de servicio que brinda la empresa al cliente.

Hasta hace poco no se había prestado la debida atención a esta relación, pero actualmente ha cobrado su verdadera dimensión, a tal punto que ha surgido un término definido como marketing relacional. Debido a la poca importancia que se le ha dado a este tema, resulta ser novedoso e incluye una nueva perspectiva en el ámbito de la comunicación empresarial.

Vivimos en un mundo donde las compañías necesitan seguir creciendo en un contexto cada vez más competitivo; por ello, cualquier arma que permita aumentar la eficiencia y competitividad de la empresa, es bienvenida. Es entonces cuando el marketing relacional se convierte, en definitiva, en una herramienta con la cual toda empresa moderna debe contar.

Con el presente trabajo de investigación, se busca demostrar que hoy en día el cliente es la pieza fundamental para que la empresa funcione; por tanto, las empresas deben preocuparse en brindar un servicio de calidad. Una vez vista, la necesidad de mejorar la calidad de servicios de las empresas hacia sus clientes, se ve por conveniente investigar acerca de este tema, esperando contribuir de alguna manera al crecimiento de la misma.

El trabajo de investigación ha sido dividido en cuatro capítulos. En el capítulo I, se plantea el problema de investigación, dentro de ello se hace la formulación del problema, la delimitación, las limitaciones, justificación y los objetivos del trabajo de investigación.

En el Capítulo II, denominado fundamentación teórica de la investigación, se hace conocer sobre los antecedentes de la investigación, el marco teórico y el marco conceptual. Para ello se tomó como base las opiniones y definiciones de autores conocedores del tema.

Si bien es cierto, el marketing nos permite conocer la relación que guarda el cliente con el producto o servicio que ofrece una empresa, siendo éste el más importante en el proceso de comercialización. Como el cliente es el motor del proceso de marketing relacional, se ha visto por conveniente recalcar quién es y qué función desempeña. El cliente es quien decide y, en toda organización, la imagen que éste conciba será un punto clave para conseguir la fidelización que las empresas esperan. Por otro lado, teniendo en claro que es más fácil y rentable para la empresa fidelizar a los actuales clientes, antes que abordar a clientes potenciales, es conveniente que la estrategia que se busque sea una buena estrategia de relación entre ambos.

En el capítulo III, se presenta la metodología de la investigación, el cual contiene las hipótesis, las variables, operacionalización de las variables, metodología de la investigación, técnicas e instrumentos de recolección de datos y los métodos de análisis de datos.

Y por último, se da a conocer el capítulo IV del trabajo de tesis, en donde se presenta los resultados de la investigación; dentro de ello se tiene el análisis e interpretación de los resultados, confiabilidad del instrumento, comprobación de las hipótesis, discusiones, conclusiones y recomendaciones, para facilitar la comprensión de los resultados obtenidos de la encuesta realizada a los trabajadores y pasajeros, se ha visto por conveniente acompañarlos con una serie de gráficos estadísticos que harán la interpretación más didáctica y entendible.

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1. Planteamiento del problema

La base de las empresas que brindan servicios tangibles o intangibles, es la calidad del servicio que ofrecen. Existe un cierto acuerdo en que el atributo que constituye, fundamentalmente, a determinar la posición de las empresas a largo plazo, es la opinión de los clientes sobre el servicio que reciben.

En caso de las empresas de transporte de pasajeros de la ciudad de Andahuaylas, dedicadas a brindar servicios de transporte de personas, se observó que hay deficiencias en cuanto a la calidad de sus servicios, porque muchas veces el personal de estas empresas no tratan como debe ser a los pasajeros en las áreas de boletería, administrativos y recepción del cliente y encomiendas.

Por tanto, la baja calidad del servicio hace perder a los clientes más que el precio, tan solo por el hecho de que los empleados de las empresas de transporte de pasajeros no tratan con amabilidad a los clientes. A diario suceden quejas y reclamos contra los choferes y ayudantes de buses, quienes por diversas circunstancias, maltratan a los pasajeros, como si estos tuvieran la culpa del valioso tiempo que ellos pierden durante la ruta.

En los últimos años, hemos sido testigos del aumento de las empresas de transporte de pasajeros en la ciudad de Andahuaylas. Esto debido a que las empresas de transporte de pasajeros existentes en el mercado se están descuidando en sus servicios, y las empresas nuevas están viendo una oportunidad para incursionar en el mercado con servicios de calidad.

Nadie está libre a este hecho, y tal es el caso de las empresas de transporte de pasajeros, actualmente ellos se ven amenazados por la creciente competencia que hay en este mercado, pues como se ha podido observar, ahora los clientes tienen la opción para elegir la empresa con el cual desea viajar y buscan sus comodidades económicas y la calidad, porque hoy en día no existe solo una empresa de transporte de pasajeros como hace tiempo.

Hablando de este pasado, se podría mencionar que durante esta época en la que tan solo había pocas empresas de transporte de pasajeros, los empresarios no tenían una visión de servicio al cliente. El proceso de venta de pasajes y la atención al cliente se limitaba simplemente a vender el pasaje y hacer llegar al pasajero a su destino y ya. Sin embargo, no tuvieron en cuenta si sus clientes han sido atendidos como se esperaba. Debido al aumento de la competencia en este rubro de negocio, ahora más que nunca, los clientes demandan servicios de calidad que satisfagan sus necesidades y expectativas. Pero esta no es una labor sencilla, para esto es necesario estar a la vanguardia, un paso delante de la competencia.

Habiendo observado todas estas dificultades que tienen las empresas de transporte de pasajeros con ruta Andahuaylas – Lima, viceversa, se puede apreciar que realmente hay un problema en cuanto a la calidad del servicio y atención al cliente, esto debido a que el personal de las empresas no está comprometido con su trabajo. Por tanto, con esta investigación se pretende identificar los factores que permitan mejorar la calidad del servicio a través del marketing relacional.

Teniendo claro los problemas que se vienen suscitando en las empresas de transportes de pasajeros y si no se toman medidas correctivas oportunamente, la calidad del servicio de las empresas podrían empeorar.

## **1.2. Formulación del problema**

En vista de que hay esta problemática en las empresas de transporte de pasajeros de Andahuaylas, se plantea un problema general y los problemas específicos de la investigación:

### **1.2.1. Problema general**

¿Cuál es el grado de relación entre el marketing relacional y la calidad del servicio en las empresas de transporte de pasajeros con ruta Andahuaylas – Lima, viceversa 2014?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- a. ¿De qué manera las acciones hacia el cliente se relaciona con la calidad del servicio en las empresas de transporte?



- b. ¿De qué manera el servicio de atención al cliente se relaciona con la calidad del servicio en las empresas de transporte?
- c. ¿De qué manera los canales de relación se relaciona con la calidad del servicio en las empresas de transporte?
- d. ¿De qué manera las estrategias competitivas se relaciona con la calidad del servicio en las empresas de transporte?

### **1.3. Delimitación de la investigación**

La delimitación de la investigación son las siguientes:

#### **1.3.1. Delimitación temporal**

El trabajo de investigación se desarrolló durante el año 2014.

#### **1.3.2. Delimitación espacial**

La investigación se circunscribe en la ciudad de Andahuaylas, Apurímac, Perú.

#### **1.3.3. Delimitación conceptual**

Los datos conceptuales se delimitan de acuerdo a las variables de la investigación.

### **1.4. Limitaciones de la investigación**

Para la realización del presente trabajo de investigación, se tuvo como una de las limitaciones, el no contar con suficiente información de las empresas de transporte de pasajeros con ruta de Andahuaylas – Lima, viceversa, por el hecho de reserva de información de estas empresas.

Otra de las limitaciones es no contar con la sinceridad y honestidad en sus respuestas por parte de los trabajadores y pasajeros de las empresas para responder los cuestionarios que se realizaron en la investigación.

### **1.5. Justificación de la investigación**

El presente trabajo de investigación se justifica por las siguientes razones: El marketing relacional y la calidad del servicio son de vasto conocimiento en las ciencias

administrativas, los cuales contribuirán en el desarrollo de las organizaciones cuales fuera su categoría o rubro de negocio.

Viendo la realidad y la situación en que se encuentran las empresas de transportes, se observa de que realmente es necesario realizar una investigación con referencia al marketing relacional como estrategia en el mejoramiento de los servicios que ofrecen las empresas de transporte de pasajeros. Por tanto, se tiene como finalidad dar un aporte sobre el marketing relacional para las empresas de transportes de pasajeros, como una herramienta para medir la calidad sobre los servicios que brindan hacia sus clientes.

Para la realización de esta investigación se cuenta con información teórica y práctica, ya que existe bibliografía adecuada al tema o problema a investigar; por lo tanto ha sido una fuente efectiva de información, la misma que permitió enfocarse más a fondo en el problema.

El marketing relacional es uno de los factores importantes para el desarrollo de las empresas de transporte de pasajeros. Por lo que en la actualidad, las empresas tienen que enfocar sus recursos hacia la satisfacción de las necesidades de los clientes, donde el factor importante es el personal orientado al cliente, programas de capacitación eficaces, empleados con autoridad para tomar decisiones y solucionar problemas, y del trabajo en equipo, y por tanto, la prestación de servicio tiene que ser de calidad; todo ello conduce a las empresas a cumplir con sus objetivos establecidos.

Los métodos, procedimientos y técnicas e instrumentos empleados en la investigación, una vez demostrada su validez y confiabilidad servirá como base de consulta para otras investigaciones, y también podrán ser utilizados como modelo para otras empresas, cuales fuera su categoría o rubro de negocio, para mejorar las relaciones con el cliente y la calidad del servicio.

El resultado de esta investigación podrá sistematizarse para luego ser incorporado al campo de la ciencia de la administración y marketing, ya que se estaría demostrando la relación que podría existir de manera constante entre las variables que se estudian.

## **1.6. Objetivos de la investigación**

Los objetivos de la investigación son las siguientes:

### **1.6.1. Objetivo general**

Determinar el grado de relación entre el marketing relacional y la calidad del servicio en las empresas de transporte de pasajeros con ruta Andahuaylas - Lima, viceversa 2014.

### **1.6.2. Objetivos específicos**

- a. Determinar la relación entre las acciones hacia los clientes y la calidad del servicio en las empresas de transporte.
- b. Determinar la relación entre el servicio de atención al cliente y la calidad del servicio en las empresas de transporte.
- c. Determinar la relación entre los canales de relación y la calidad del servicio en las empresas de transporte.
- d. Determinar la relación entre la estrategia competitiva y la calidad del servicio en las empresas de transporte.

## CAPÍTULO II

### FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 2.1. Antecedentes de la investigación

Rauno Padilla, Juan Carlos: “Servicio y atención al cliente en las empresas de transporte terrestre de pasajeros con destino final el Salvador”. Universidad Francisco Marroquín, Facultad de Ciencias Económicas. Tesis para *optar* el grado académico de Licenciado en Administración de Empresas con especialización en Mercadeo. Guatemala, 14 de enero del 2004, 65 pp. En el proceso de investigación, el mencionado autor empleó el método descriptivo, porque el estado, las características, factores y procedimientos del título en referencia, sin explicar las relaciones que se identifican.

Quero Gervilla, María José: “El enfoque de marketing relacional en entidades de servicios de exhibición de artes escénicas”. Universidad de Málaga. Tesis para *optar* el grado doctoral en Economía y Administración de Empresas. Málaga 2002, 558 pp. En el proceso de investigación, la autora empleó el método empírico, porque la investigación nació a partir de la observación, inducción, deducción, pruebas y evaluación.

Guerra del Ángel Blanca Luz: “Modelo para la gestión de la calidad de los servicios outsourcing para proveedores de una empresa de transporte de pasajeros”. Tesis para *optar* el título de maestría en Gestión de la Calidad. Xalapa, Enríquez, Veracruz, abril de 2008, 106 pp. En el proceso de investigación que la autora empleó es el método descriptivo, porque describe el estado, las características, factores y procedimientos del título en referencia, sin explicar las relaciones que se identifican.

San Miguel Osaba: “Gestión de la calidad y marketing en los centros residenciales para personas mayores”. Universidad Euskal Herriko del País Vasco Unibertsitatea. Tesis para *optar* el título doctoral en Economía de la Empresa y Comercialización. Donostia – San Sebastián 2011, 766 pp. En el proceso de investigación, el mencionado autor utilizó el método empírico. En donde la investigación ha sido realizada a través de la observación, descripción y reflexión de la literatura sobre el tema de estudio.

Mendoza Dávila, Diana Isabel: “Plan estratégico de marketing relacional para incrementar los niveles de fidelidad de clientes de la empresa Rentauto en la ciudad de Quito”. Escuela Politécnica del Ejército, Departamento de Ciencia Económicas, Administrativas y de Comercio. Tesis para *optar* el Título de Ingeniero en Mercadotecnia. Sangolqui – Quito – Ecuador, 10 de septiembre de 2008, 199 pp. En el proceso de investigación, la autora mencionada empleó el método descriptivo, porque describe el estado, las características, factores y procedimientos del título en referencia, sin explicar las relaciones que se identifican.

Landázuri Savinovich, Alexandra, et al: “Marketing relacional, visión centrada en el cliente-caso de estudio colegios particulares”. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Tesis para *optar* el Grado Académico de Magister en Comunicación Organizacional. Guayaquil – Colombia, 14 de agosto del 2012, 150 pp. En el proceso de investigación, los mencionados autores emplearon el método descriptivo, porque describen el estado, las características, factores y procedimientos del título en referencia.

A nivel nacional no se cuenta con base de datos de investigaciones con referencia al tema de investigación.

Con lo que respecta a las empresas de transporte de pasajeros con ruta Andahuaylas – Lima, viceversa, no han sido objeto de investigación en el tema de marketing relacional y la calidad del servicio.

## **2.2. Marco teórico**

La palabra marketing abarca una gama tan amplia de actividades e ideas que muchas veces son difíciles elegir una definición. Estamos expuestos a tanta publicidad y venta personal que la mayoría de las personas sólo vinculan el marketing a dichas actividades. Pero el marketing empieza mucho antes de que un producto llegue a los anaqueles. Implica analizar las necesidades de los clientes, obtener la información necesaria para diseñar y producir bienes o servicios que correspondan con las expectativas de los compradores, satisfacer las preferencias de los clientes, y generar y mantener relaciones con los clientes y proveedores. “Marketing es una función organizacional y un conjunto de procesos para crear, comunicar y transmitir valor a los

clientes, así como para manejar las relaciones con los clientes de modo que beneficien a la organización y a sus grupos de interés” (Kurtz, 2012, pág. 7).

El marketing es “tanto como una filosofía como una técnica. Como filosofía, es una postura mental, una actitud, una forma de concebir la relación de intercambio, por parte de la empresa o entidad que ofrece sus productos al mercado. Esta concepción parte de las necesidades y deseos del consumidor y tiene como fin su satisfacción del modo más beneficioso, tanto para el comprador o consumidor como para el vendedor. Como técnica, el marketing es el modo específico de ejecutar o llevar a cabo la relación de intercambio, que consiste en identificar, crear, desarrollar y servir a la demanda” (Santesmases, 2012, pág. 44).

El marketing es un proceso mediante el cual las empresas crean valor para sus clientes y generan fuertes relaciones con ellos para, en reciprocidad, captar valor de los clientes (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 5).

El marketing abarca los procesos que se concentran en proporcionar a los clientes beneficios y valor, y no sólo en vender bienes, servicios o ideas. Emplea estrategias de comunicación, distribución y precio para proporcionar a los clientes, y a otros grupos de interés, los bienes, servicios, ideas, valores y beneficios que desean, en el momento y el lugar requeridos. Abarca el establecimiento de relaciones a largo plazo cuando éstas benefician a todas las partes interesadas (Lamb, Hair, & McDaniel, 2011, pág. 3).

Hablar de marketing es hablar del consumidor, del usuario o cliente como receptor y por, tanto, como punto de referencia básico de la actividad empresarial. “Marketing es un proceso responsable orientado a identificar, anticipar y satisfacer las necesidades del cliente, con la finalidad de fidelizarle” (Sainz, 2009, pág. 28).

“El marketing, también llamado mercadeo, es el arte y conocimiento de aprovechar bien las oportunidades de incrementar las ventas de una empresa” (Sánchez Yabar, 2007, pág. 41).

Según la Federación Española de Marketing, en su diccionario profesional de marketing, define el término marketing como: “todas las actividades llevadas a cabo por los sujetos que intervienen en los intercambios orientadas a prever, promover, facilitar y dar curso a transacciones de intercambio” (Vidal, 2006, pág. 19).

Todos los autores concuerdan que el marketing es una actividad orientada a identificar, anticipar y satisfacer las necesidades del cliente, en donde las personas obtienen lo que necesitan y desean a través del intercambio de productos y servicios, generando el valor.

### **2.2.1. Del marketing de transacciones al marketing relacional**

Conforme avanza el marketing en el siglo XXI, se presenta un cambio significativo en la interacción de las empresas con los clientes. La perspectiva tradicional del marketing como un proceso simple de intercambio o marketing de transacciones ahora se sustituye con un método diferente a lo largo plazo que se centra en establecer relaciones con un cliente a la vez. Las estrategias de marketing tradicionales se enfocan en atraer a los clientes y cerrar los tratos. En la actualidad, las empresas se han dado cuenta de que, aunque sea importante atraer clientes nuevos, es más importante aún establecer y conservar una relación con ellos de modo que se conviertan en clientes leales de repetición. Estos esfuerzos se deben expandir a fin de incluir también a empleados y proveedores. A largo plazo, esta relación se puede traducir en el valor de por vida de un cliente, los ingresos y beneficios intangibles que un cliente genera en una organización durante una vida promedio, menos lo invertido por la empresa para atraer y conservar al cliente.

El marketing relacional reconoce la importancia fundamental del marketing interno para el éxito de los planes de marketing externo. Los programas que mejoran el servicio al cliente dentro de una empresa, también incrementan la productividad y la moral del personal, lo cual da como resultado una mejor relación con los clientes fuera de la empresa (Kurtz, 2012, págs. 20-21).

**Tabla 1. Principales diferencias entre los enfoques transaccionales y relacionales**

UNIDAD DE ANALISIS	ENFOQUE TRANSACCIONAL	ENFOQUE RELACIONAL
Perspectiva temporal	Enfoque a corto plazo	Enfoque a largo plazo
Enfoque de marketing	Hacia el producto/servicio	Relación con el cliente
Definición de marketing	Mercado masivo	Clientes individuales
Objetivos de actividad del marketing	Ganar nuevos clientes	Mantener clientes antiguos
Función dominante del marketing	Marketing mix	Marketing interactivo ( apoyado por el marketing mix)
Elasticidad de precio	Clientes tienden a ser más sensibles al precio	Clientes tienden a ser menos sensibles al precio
Comunicación	Campañas	Interactiva
Medios publicitarios	Masa	Medios directos interactivos
Sistema de información cliente	Entrevista satisfacción cliente ad hoc	Sistema feedback cliente en tiempo real.
Almacenamiento de datos de los clientes	Sistema desintegrado	Sistema integrado
Principal usuario sistema de información clientes	Departamento de marketing	Toda la empresa. Principalmente personas en contacto con clientes.
Dimensiones dominantes de calidad	Calidad centrada en el producto	Calidad centrada en las interacciones
Producción de servicios de calidad	Vinculada a la producción	Preocupación de toda la empresa
Énfasis servicio al cliente	Bajo	Alto
Papel de marketing interno	No existe o limitada importancia para el éxito	Sustancial importancia para el éxito
Interdependencia entre marketing y otras funciones	Escasa importancia estratégica	Gran importancia estratégica

Fuente: adoptado del trabajo de Vásquez 1999, citado por (Gómez, 1994, págs. 37-38).

Las 4P's del marketing mix, definen los medios de acción para actuar y presionar los mercados meta, con el objetivo de que los consumidores



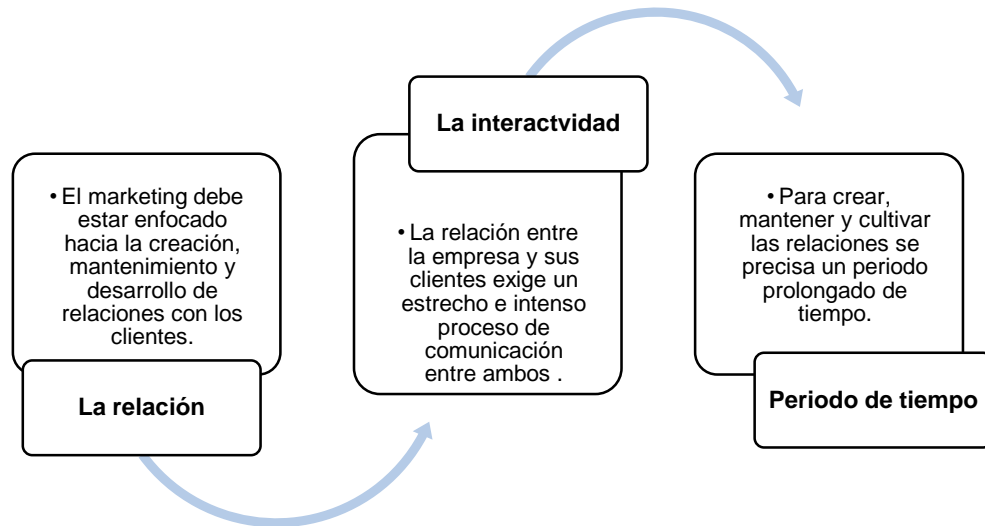
anónimos inclinen su elección hacia la oferta de la empresa. Este enfoque considera al cliente como elemento pasivo en el proceso de intercambio y como sujeto al que “hay que hacerle algo”. Esta perspectiva de marketing transaccional es inapropiada para el entorno actual, en el que los clientes quieren ser tratados de forma personalizada y eligen aquellas ofertas que les transmiten más valor. Bajo estas consideraciones, el modelo de marketing mix supone un enfoque de gestión interno, orientado hacia el producto, y lo que el nuevo entorno exige es una orientación externa hacia el cliente, donde este es considerado no como un adversario, sino como un socio colaborador con el que es necesario establecer relaciones duraderas que sean satisfactorias para ambas partes (Barroso & Martín, 1999, pág. 23).

El enfoque del marketing transaccional que ha dominado durante décadas y que descansa en el marketing mix, se ha caracterizado por canalizar sus esfuerzos hacia el aumento de la venta por la vía de resaltar las características intrínsecas de los productos o servicios, con un escaso nivel de contacto con el cliente y con un afán centrado casi exclusivamente en la búsqueda de resultados a corto plazo. Por su parte, el cambio de paradigma hacia el enfoque relacional, centra su atención en el cliente, asumiendo que buena parte del éxito y proyección de la empresa a medio y largo plazo descansa en la eficiente y estrecha relación de la empresa con su cartera de clientes, única fuente de relaciones perdurables que pueden llegar a multiplicar sus efectos en el tiempo (Nova, 2005, pág. 37).

En este sentido, el marketing transaccional considera a los clientes como una masa anónima a la que ofrece los productos o servicios de la empresa, mientras que el marketing relacional, apuesta por un trato individualizado de los clientes, ya sean organizaciones o personas. Para ello, la empresa se debe apoyar en recursos y capacidades que permitan configurar la oferta que mejor se adecúe a las necesidades y deseos de los clientes, pero contando además con cuatro recursos claves que le ayudarán con este objetivo: personas, tecnología, conocimiento y tiempo. En la Tabla 1, se resumen las principales diferencias entre el marketing transaccional vs el marketing relacional.

Este cambio de paradigma ha sido apoyado por diversos autores como Gummesson (1987), quien afirma que “el viejo concepto de marketing debe ser reemplazado, ya que no garantiza el enfoque que precisa el nuevo entorno competitivo” (Barroso & Martín, 1999, pág. 29). Considera que se necesita un nuevo concepto cuyas claves se ilustran en el gráfico 01:

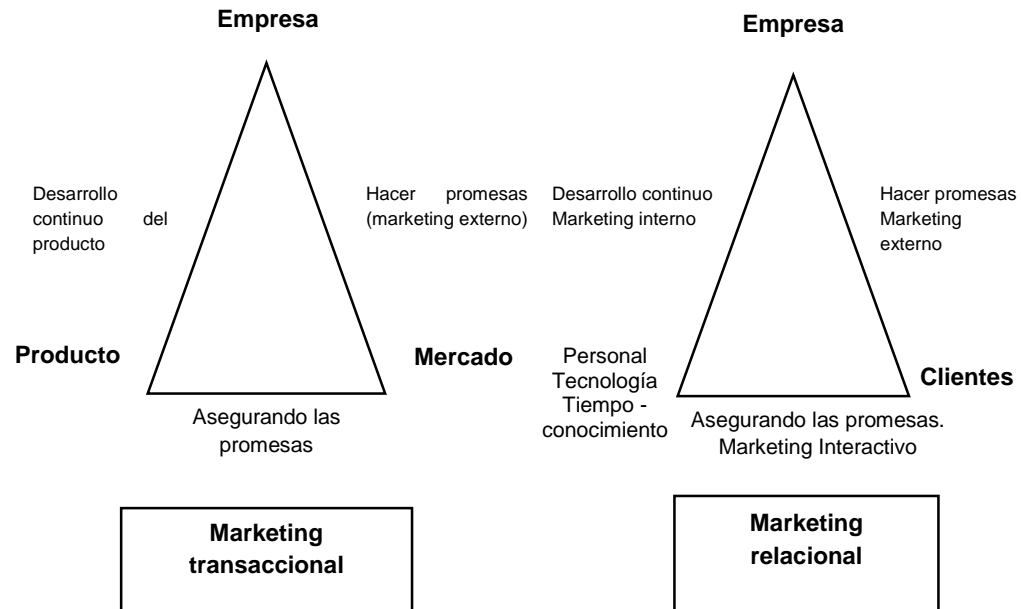
**Gráfico 1. Claves del marketing relacional (Gummesson, 1987)**



Fuente: Elaboración a partir de Barroso y Martín, 1999.

Por su parte, Grönroos (1996), describe el cambio de orientación desde un enfoque de marketing transaccional, fundamentado en el producto, a una perspectiva de marketing relacional basada en los recursos y las capacidades, apoyándose en el esquema de la gráfico 02 (Barroso & Martín, 1999, p. 43).

**Gráfico 2. Objetivos básicos marketing transaccional vs. Marketing relacional**



Fuente: Grönroos 1996.

### 2.2.2. Marketing relacional

El marketing relacional considera a los clientes como socios iguales en las transacciones entre comprador y vendedor. Al motivar a los clientes para que participen en una relación a largo plazo, en la cual hagan compras repetidas o compren múltiples marcas de la empresa, los vendedores obtienen una clara comprensión de las necesidades del cliente a lo largo del tiempo. Este proceso contribuye a producir bienes o servicio al cliente mejorados, los cuales se traducen en buenos resultados, debido al incremento en las ventas y a los costos del marketing más bajos. Además, los mercadólogos han descubierto que es menos costoso conservar a clientes satisfechos que atraer a nuevos clientes o resarcir las relaciones deterioradas (Kurtz, 2012, pág. 368).

El marketing relacional es “una estrategia que se enfoca en mantener y mejorar las relaciones con los clientes actuales. Supone que numerosos consumidores y clientes empresariales prefieren establecer una relación continua con una organización que cambiar de forma constante entre proveedores en busca de valor” (Lamb, et al., 2011, pág. 10).

El marketing de relación representa en esencia un cambio de paradigma dentro del marketing, alejándose de un enfoque en las adquisiciones/transacciones y yendo hacia un enfoque en la retención/relación. “el marketing de relación (o de gestión de la relación) es una filosofía de hacer negocios, una orientación estratégica, que se enfoca en mantener y mejorar la relaciones con los clientes actuales en lugar de adquirir clientes nuevos” (Zeithaml & Gremler, 2009, pág. 176).

“El marketing relacional es un proceso social y directivo de cultivar y establecer relaciones duraderas con los clientes creando vínculos con beneficios mutuos” (Aratoma Cacñahuaray, 2009, pág. 226).

El marketing relacional son “Acciones e iniciativas desarrolladas por una empresa hacia sus diferentes públicos (consumidores, clientes, distribuidores, accionistas, empleados u otros), o hacia un determinado grupo o segmento de los mismos, dirigidas hacia conseguir su satisfacción en el tiempo, mediante la oferta de servicios y productos ajustados a sus necesidades y expectativas, incluida la creación de canales de relación estables de intercambio de comunicación y valor añadido, con el objeto de garantizar un clima de confianza, aceptación y aportación de ventajas competitivas que impida su fuga hacia otros competidores” (Reinares Lara & Ponzoa Casado, 2004, pág. 19).

Un objetivo clave del marketing cada vez más importante es desarrollar relaciones profundas y duraderas con las personas y organizaciones que de manera directa o indirecta afectan el éxito de las actividades de marketing de la empresa. El objetivo del marketing de relaciones es la construcción de relaciones satisfactorias y a largo plazo con los elementos clave relacionados con la empresa con el fin de capturar y retener sus negocios (Evert Gummesson (1999) citado en Kotler & Keller, 2012, pág. 20).

Los cuatro elementos clave que componen el marketing de relaciones son los clientes, los empleados, los socios de marketing (canales, proveedores, distribuidores, intermediarios y agencias) y los miembros de la comunidad financiera (accionistas, inversores, analistas). Los especialistas en marketing deben generar prosperidad entre todos estos componentes y equilibrar los rendimientos para todos los interesados en el negocio. Desarrollar relaciones

fuerzas requiere de un entendimiento de sus capacidades y recursos, sus necesidades, objetivos y deseos (Kotler & Keller, 2012, pág. 20).

### 2.2.3. Pasos en el proceso de marketing relacional

Según Aratoma (2009) los pasos en el proceso del marketing relacional son:

- a. **Primer paso:** definir la misión, los valores y la cultura de la empresa. La misión debe explicitar qué necesidades reales de sus clientes aspira la empresa satisfacer.
- b. **Segundo paso:** diseñar la estrategia relacional a desarrollar, a qué clientes se ofrece, las condiciones para acceder o participar en la misma. Idealmente, dichas actividades deben formar un conjunto coherente, y generador de valor añadido para ambas partes.
- c. **Tercer paso:** identificar, adquirir y poner en marcha los medios y recursos tecnológicos, y contar con el equipo humano necesario para una correcta puesta en práctica. Ambos deben ser flexibles y ampliables a medida que aumente el número de actividades relacionales y/o clientes. La tecnología siempre debe estar subordinada a la estrategia (Aratoma Cacñahuaray, 2009, pág. 227).

### 2.2.4. La evolución de las relaciones con el cliente

Las relaciones de las empresas con sus clientes, como otras relaciones sociales, tienden a evolucionar con el tiempo. Los estudiosos han sugerido que las relaciones de intercambio de marketing entre los proveedores y los clientes con frecuencia tienen el potencial de evolucionar de extraños a conocidos, de amigos a socios (Zeithaml & Gremler, 2009, pág. 177).

- a. **Los clientes como extraños:** son aquellos clientes que todavía no han tenido ninguna transacción (interacción) con una empresa y posiblemente ni siquiera estén conscientes de la empresa. Se pueden conceptualizar como clientes que aún no han entrado en el mercado; en el nivel de la empresa, pueden incluir clientes de los competidores.

- b. Los clientes como conocidos:** una vez que se logran la conciencia y prueba del cliente, se establece la familiaridad, y el cliente y la empresa se vuelven conocidos, creando la base para una relación de intercambio.
- c. Los clientes como amigos:** conforme un cliente continúa haciendo compras en una empresa y recibiendo valor en la relación de intercambio, la empresa comienza a adquirir un conocimiento específico de las necesidades del cliente, permitiéndole crear una oferta que aborde de manera directa la situación del cliente.
- d. Los clientes como socios:** conforme un cliente continúa interactuando con una empresa, con frecuencia se profundiza el nivel de confianza y el cliente puede recibir ofertas de producto e interacciones más personalizadas. La confianza desarrollada en la etapa de amistad es una condición necesaria pero no suficiente para que se desarrolle una sociedad cliente-empresa.

#### **2.2.5. La meta del marketing de relación**

Conforme aumenta el valor de la relación de un cliente, es más probable que el proveedor busque una relación más cercana. Por tanto, la meta primaria del marketing de relación es construir y mantener una base de clientes comprometidos que sean rentables para la organización (Zeithaml & Gremler, 2009, pág. 182).

#### **2.2.6. Beneficios para clientes y empresas**

Ambas partes en la relación cliente y empresa pueden beneficiarse de la retención del cliente. Es decir, no solo es el objetivo de la organización construir y mantener una base de clientes leales, sino que los clientes mismos también se beneficia de las asociaciones a largo plazo (Zeithaml & Gremler, 2009, pág. 182).

##### **2.2.6.1. Beneficios para los clientes**

El valor representa un intercambio para el consumidor entre los componentes de “dar” y “obtener”. Es más probable que los consumidores permanezcan en una relación cuando lo que se obtiene

(calidad, satisfacción, beneficios específicos) excede a lo que se da (costos monetarios y no monetarios).

- a. **Beneficios de confianza:** estos comprenden sentimientos de confianza o seguridad en el proveedor junto con una sensación de ansiedad reducida y comodidad al saber que esperar.
- b. **Beneficios sociales:** con el tiempo, los clientes desarrollan una sensación de familiaridad e incluso una relación social con sus proveedores de servicios. Estos vínculos hacen menos probable que cambien, aun si se enteran de un competidor que podría tener una mejor calidad o un precio más bajo.
- c. **Beneficios de tratamiento especial:** el tratamiento especial incluye tener el beneficio de la duda, que le den un trato o precio especial, u obtener un tratamiento preferencial.

#### 2.2.6.2. Beneficios para las empresas

Los beneficios para las organizaciones de mantener y desarrollar una base de clientes leales son numerosos. Además de los beneficios económicos que recibe una empresa por cultivar relaciones cercanas con sus clientes, con frecuencia también se recibe una variedad de beneficios de comportamiento del cliente y beneficios de gestión de recursos humanos.

- a. **Beneficios económicos:** la investigación revela que, a la larga, las empresas de servicio orientadas a la relación logran mayores rendimientos en general sobre sus inversiones que las empresas orientadas a la transacción. Estos beneficios de fondo provienen de una variedad de fuentes, incluyendo el incremento de ingresos a lo largo del tiempo de parte del cliente, costos de marketing y administrativos reducidos, y la capacidad para mantener márgenes sin reducir precios.
- b. **Beneficio del comportamiento del cliente:** la contribución que hacen los clientes leales a un negocio de servicios puede ir

bastante más allá de su impacto financiero directo en la empresa. El primer beneficio del comportamiento del cliente, y tal vez el que es reconocido con más facilidad, que recibe una empresa de los clientes a largo plazo es la publicidad gratuita proporcionada por medio de la comunicación boca a boca.

- c. Beneficios para la gestión de recursos humanos:** los clientes leales también pueden proporcionarle a una empresa beneficios para la gestión de recursos humanos. Primero, pueden contribuir, debido a su experiencia y conocimientos del proveedor, a la coproducción del servicio al asistir en la entrega del servicio; con frecuencia los clientes más experimentados pueden hacer más fácil el trabajo de los empleados de servicio.

#### **2.2.7. Valor de la relación con los clientes**

El valor de la relación de un cliente es un concepto o cálculo que ve al cliente desde el punto de vista de sus ingresos de por vida y/o contribuciones a la rentabilidad para una compañía. Este tipo de cálculo es necesario cuando las compañías comienzan a pensar en formar relaciones a largo plazo con los clientes (Zeithaml & Gremler, 2009, pág. 186)

- a. Factores que influyen en el valor de la relación:** el valor de por vida o de la relación con un cliente está influido por la duración de una “vida” promedio, los ingresos promedio generados por periodos relevantes durante la vida, ventas de productos y servicios adicionales a lo largo del tiempo, referencias generadas por el cliente a lo largo del tiempo y costos asociados con servir al cliente.
- b. Calcular el valor de por vida del cliente:** si las compañías saben cuánto cuesta en realidad perder un cliente, serían capaces de evaluar con precisión las inversiones diseñadas para retener a los clientes. Una forma de documentar el valor monetario de los clientes leales es calcular el incremento en el valor o ganancias que se acumulan para cada cliente adicional que permanece leal a la compañía en lugar de irse con la competencia.



- c. **Vinculación del valor de la relación con el cliente con el valor de la empresa:** la investigación reciente sugiere que la retención del cliente tiene un gran impacto en el valor de la empresa y que la empresa y que los cálculos del valor de la relación también pueden proporcionar una representación útil para evaluar el valor de una compañía. Es decir, el valor del mercado de una empresa puede determinarse en forma aproximada por un cálculo cuidadoso del valor de por vida del cliente.

### **2.2.8. Estrategias de desarrollo de la relación**

Según Zeithaml, los factores que influyen en el desarrollo de relaciones sólidas con el cliente, incluyendo la evaluación general del cliente de la oferta de una empresa, lazos creados con los clientes por la empresa y barreras que el cliente enfrenta al dejar una relación. Estos factores, proporcionan el fundamento para estrategias específicas que las compañías usan como frecuencia para conservar a sus clientes actuales (Zeithaml & Gremler, 2009, pág. 190).

#### **2.2.8.1. Provisión de un servicio central**

Las estrategias de retención tendrán poco éxito a largo plazo a menos que la empresa tenga una base sólida de calidad del servicio y satisfacción del cliente sobre la cual construir. Es evidente que una empresa necesita comenzar el proceso de desarrollo de la relación proporcionando una buena entrega del servicio central que, cuando menos, cumpla las expectativas del cliente; no es bueno diseñar estrategias de relación para servicios inferiores.

#### **2.2.8.2. Barreras de cambio**

Cuando considera un cambio de proveedor de servicio, un cliente puede enfrentar diversas barreras que dificultan dejar a uno y comenzar una relación con otro.

- a. **Inercia del cliente:** una razón de que los clientes se comprometan a desarrollar las relaciones con empresas es que puede requerirse una cierta cantidad de esfuerzo para cambiar a otras. La inercia

puede explicar incluso por qué algunos clientes insatisfechos permanecen con un proveedor. Al analizar por qué las personas mantienen relaciones que ya no encuentran satisfactorias, los expertos sugieren que puede conformarse debido a que romper la relación requeriría que reestructuraran su vida: desarrollar hábitos nuevos de vida, renovar amistades antiguas y encontrar nuevas.

- b. Costes de cambio:** los clientes desarrollan lealtad a una organización debido a los costos implícitos en cambiar y comprar con una empresa diferente. Estos costos, tanto reales como percibidos, monetarios y no monetarios, se denominan costos del cambio. Los costos del cambio incluyen inversiones de tiempo, dinero o esfuerzo, como los costos de apertura, de búsqueda, de aprendizaje y contractuales, que hacen que el cliente requiera mucho esfuerzo para irse con otro proveedor.

#### **2.2.8.3. Lazos de relación**

Las empresas pueden participar en actividades que alienten a los clientes a permanecer en la relación debido a que “desean hacerlo”, creando por tanto lazos de relación. Leonard Berry y A. Parasuraman han desarrollado un marco para entender los tipos de estrategias de retención que se enfocan en desarrollar lazos con los clientes (Zeithaml & Gremler, 2009).

- a. Lazos financieros:** el cliente está vinculado con la empresa sobre todo a través de incentivos financieros: precios más bajos por compras de mayor volumen o precios más bajos para clientes que han estado con la empresa un largo tiempo.
- b. Lazos sociales:** atan a los clientes con la empresa por medio de incentivos más que financieros. Buscan construir relaciones a largo plazo por medio de lazos sociales e interpersonales al igual que los financieros. Los clientes son vistos como “clientes”, no rostros sin nombre, y se vuelven individuos cuyas necesidades y deseos buscan entender la empresa.

**c. Lazos de personalización:** implica más que lazos sociales e incentivos financieros. Dos términos usados por lo común se acoplan dentro del enfoque de lazo de personalización: personalización masiva e intimidad del cliente, en donde la personalización masiva significa proporcionarles con poco esfuerzo del cliente servicios adaptados para que satisfagan sus necesidades individuales. Del mismo modo, la intimidad del cliente es un enfoque que sugiere que puede alentarse la lealtad del cliente a través del conocimiento íntimo de clientes individuales y a través del desarrollo de soluciones personales que satisfagan las necesidades individuales del cliente.

**d. Lazos estructurales:** los lazos estructurales se crean al proporcionar servicios al cliente, que con frecuencia se diseñan en el sistema de entrega del servicio para ese cliente. Los lazos estructurales se crean al proveer servicios personalizados al cliente que se basan en tecnología y hacen al cliente más productivo.

“La mayoría de las estrategias exitosas del marketing relacional depende de un personal orientado al cliente, programas de capacitación eficaces, empleados con autoridad para tomar decisiones y solucionar problemas, y del trabajo en equipo” (Lamb, Hair, & McDaniel, 2011, pág. 10), a continuación se define cada uno de ellos:

**a. Personal orientado al cliente.** Para que una organización se enfoque en la creación de relaciones con los clientes, las actitudes y acciones de los empleados deben estar orientadas hacia éstos. Un empleado puede ser el único contacto que un cliente en particular tenga con la empresa. Cualquier persona, departamento o división que no esté orientado al cliente debilita la imagen positiva de toda la organización.

**b. El rol de la capacitación.** Las principales empresas reconocen el rol de la capacitación a los empleados en el servicio al cliente y el establecimiento de relaciones.

- c. Empowerment.** Además de la capacitación, numerosas empresas orientadas al mercado dan a sus empleados mayor autoridad para resolver los problemas de los clientes en el momento. El término que se utiliza para describir esta delegación de autoridad es el empowerment. Los empleados desarrollan actitudes de pertenencia cuando son tratados como socios del negocio y se espera que actúen como tales. Estos empleados se dirigen a sí mismos, es más probable que trabajen mucho, asuman la responsabilidad de su desempeño y el de la empresa y corran riesgos prudentes para crear un negocio más fuerte y conservar el éxito de la empresa.
- d. Trabajo en equipo.** Numerosas organizaciones que destacan con frecuencia por ofrecer mayor valor para los clientes y altos niveles de satisfacción, asignan a sus empleados a equipos y les enseñan habilidades para formarlos. El trabajo en equipo comprende esfuerzos de colaboración entre las personas para lograr objetivos comunes. El desempeño laboral, el desempeño de la empresa, el valor del producto y la satisfacción del cliente mejoran cuando las personas que trabajan en el mismo departamento o grupo de trabajo empiezan a ayudarse entre sí y enfatizan la cooperación en lugar de la competencia. El desempeño también mejora cuando los equipos transfuncionales alinean su trabajo con las necesidades del cliente.

### **2.2.9. Características del marketing relacional**

Las características del marketing relacional son los siguientes (Renart Cava, 2004, pág. 8):

- a. La interactividad:** el cliente toma cuando quiere la iniciativa del contacto, ya sea como receptor y como emisor de comunicaciones o como iniciador de transacciones.

- b. Dirección de las acciones y personalización:** las empresas pueden dirigir mensajes distintos y ofrecer productos o servicios adecuados a las necesidades y circunstancias de cada cliente.
- c. La memoria:** el registro en memoria de la identidad, datos, características, preferencias de cada cliente quedan registrados en la empresa, así como los detalles de las operaciones realizadas anteriormente con él.
- d. La receptividad:** las empresas deben hablar menos y escuchar más. Y permitir que sea el cliente quien decida si quiere o no mantener una relación comercial y quien defina el modo de comunicación, y si quiere mantenerla o terminarla.
- e. Orientación al cliente:** poner más énfasis en una organización comercial compuesta por la administración del consumidor y no de administración del producto, es decir trabajar sobre la base de las necesidades del cliente. La empresa debe centrarse más en el consumidor, sus necesidades y los procesos que sigue para satisfacerlas. Asimismo, debe priorizar su “participación en cada cliente” frente a su “participación de mercado”.
- f. Discriminación:** la empresa debe estar dispuesta a tratar de manera preferente a sus clientes más valiosos. Se requiere una segmentación y clasificación de clientes sofisticada, que se materialice en el diseño y puesta en práctica de planes de actuación distintos para clientes distintos.
- g. Valor del cliente:** uno de los principales criterios de la discriminación entre clientes es el valor que estos representan para la empresa proveedora a lo largo de su vida útil estimada como clientes.

#### **2.2.10. Marketing relacional en los servicios**

Gran número de servicios incluye una continua interacción entre la organización de servicios y el cliente. Así, se pueden beneficiar de un marketing relacional, como medio para atraer, desarrollar y retener las relaciones con los clientes. La idea es desarrollar una fuerte lealtad al crear clientes satisfechos que comprarán servicios adicionales de la empresa y que quizá no cambien a un competidor. También es probable que los clientes satisfechos participen en

una comunicación verbal positiva, con lo cual ayudan a captar nuevos clientes (Lamb, Hair, & McDaniel, 2011, pág. 398).

Los servicios que los compradores reciben sobre una base continua (por ejemplo, la televisión por cable, la banca, los seguros) pueden considerarse servicios de membresía. Este tipo de servicios se presta, naturalmente, para un marketing relacional. Cuando los servicios incluyen transacciones discretas (cualquier venta de una sola vez, como una entrada para una película de cine, un alimento en un restaurante o una cuota de transportación pública) puede ser más difícil construir relaciones de tipo de participación con los clientes. Sin embargo, los servicios relacionados con las transacciones discretas se pueden transformar en relaciones de participación que utilizan herramientas de marketing. Por ejemplo, el servicio se podría vender en grupo (como una suscripción a series de cine o un pase en el transporte público). O una empresa de servicios podría ofrecer beneficios especiales a los clientes que elijan registrarse con la empresa (por ejemplo, los programas de lealtad de las empresas de hoteles, aerolíneas y renta de automóviles).

Lovelock y Wirtz (citado en LAMB, HAIR, & McDANIEL, 2011) sostienen que la empresa de servicios que tiene una relación más formal con sus clientes posee una ventaja, porque sabe quiénes son éstos y cómo y cuándo utilizan los servicios ofrecidos.

Se ha sugerido que el marketing relacional se puede practicar en tres niveles (Lamb, Hair, & McDaniel, 2011, págs. 399-400):

- a. **Nivel 1:** la empresa utiliza incentivos de fijación de precios para alentar a los clientes a continuar haciendo negocios con ella. Algunos ejemplos incluyen los programas de viajero frecuente ofrecidos por numerosas aerolíneas y los servicios de viajes gratuitos o con descuento otorgados a los huéspedes frecuentes de hoteles. Este nivel de marketing relacional es el menos eficaz a largo plazo, ya que su ventaja basada en el precio puede ser imitada con facilidad por otras empresas.
- b. **Nivel 2:** este nivel de marketing relacional también utiliza incentivos de fijación de precios, pero busca construir vínculos sociales con los clientes.

La empresa permanece en contacto con los clientes, investiga sus necesidades y diseña servicios para satisfacerlas. El marketing relacional de nivel 2 tiene un mayor potencial para mantener a la empresa por delante de su competencia que el marketing relacional de nivel 1.

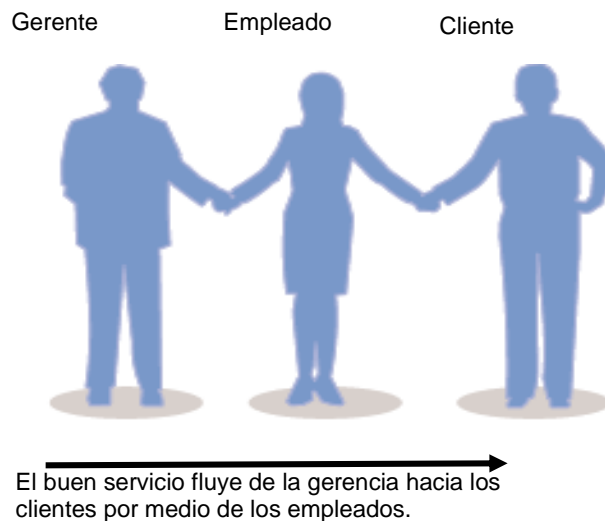
- c. **Nivel 3:** en este nivel, la empresa utiliza de nuevo los vínculos financieros y sociales, pero agrega a la fórmula otros estructurales. Los vínculos estructurales se desarrollan al ofrecer servicios de valor agregado que no están fácilmente disponibles en otras empresas.

### **2.2.11. Marketing interno en las empresas de servicios**

Los servicios son desempeños, así que la calidad de los empleados de una empresa es una parte importante del desarrollo de relaciones a largo plazo con los clientes. Los empleados a quienes les gustan sus puestos y están satisfechos con la empresa para la cual trabajan tienen mayor probabilidad de entregar un servicio superior al cliente. En otras palabras, una empresa que hace feliz a sus empleados tiene una mejor oportunidad de lograr que sus clientes regresen. Los estudios muestran que reemplazar a un empleado cuesta casi 1.5 veces la remuneración de un año. También, se ha encontrado que las empresas con empleados altamente comprometidos presentan rendimientos a los accionistas notablemente más altos. Así, es crucial que las empresas de servicios practiquen el marketing interno, lo cual significa tratar a los empleados como clientes y desarrollar sistemas y beneficios que satisfagan sus necesidades (Lamb, Hair, & McDaniel, 2011, pág. 400).

El marketing interno consiste en la tarea de contratar, capacitar y motivar a los empleados idóneos que quieren atender bien a sus clientes. Asegura que todos en la organización adopten los principios adecuados de marketing, en especial los miembros de la alta dirección. Los especialistas en marketing inteligentes reconocen que las actividades dentro de la empresa pueden ser tan importantes —o incluso más importantes— que las que se dirigen hacia afuera de la empresa. No tiene sentido prometer un servicio excelente antes de que el personal de la empresa esté listo para darlo (Kotler & Keller, 2012, pág. 21).

### Gráfico 1. Marketing interno en los servicios



Fuente: (Lamb, Hair, & McDaniel, 2011, pág. 400)

Homburg, et al. (citado en Kotler & Keller, 2012, pág. 22) sostiene que “el marketing ya no es responsabilidad de un solo departamento, es un empeño de toda la empresa que impulsa la visión, misión y planificación estratégica de la empresa”. Sólo tiene éxito cuando todos los departamentos trabajan juntos para lograr objetivos de clientes.

#### 2.2.12. Administración de las relaciones con el cliente (CRM)

Surgiendo del marketing relacional y estrechamente vinculada a él, la administración de las relaciones con el cliente (CRM, por sus siglas en inglés) es la combinación de estrategias y tecnologías que facultan los programas de relaciones, reorientando a toda la organización hacia un enfoque concentrado en satisfacer a los clientes. Esto ha sido posible gracias a que se utiliza la tecnología como un medio para administrar las relaciones con el cliente e integrar a todos los grupos de interés en los procesos de diseño y desarrollo, fabricación, marketing, ventas y servicio al cliente de una empresa (Kurtz, 2012, pág. 321).

La administración de las relaciones con el cliente es una estrategia de negocios diseñada a nivel de toda la empresa para optimizar la rentabilidad, los ingresos y la satisfacción de los clientes al enfocarse con precisión en grupos



altamente definidos. Esto se logra al organizar a la empresa alrededor de los segmentos de clientes, establecer y rastrear las interacciones de los clientes con la empresa, fomentar las conductas que satisfagan a los clientes y vincular todos los procesos de la empresa desde sus clientes hasta sus proveedores (Lamb, Hair, & McDaniel, 2011, pág. 699).

“La gestión de relaciones con el cliente (CRM) es el proceso de gestionar cuidadosamente la información detallada de clientes individuales, así como todos los “puntos de contacto” con ellos, con el propósito de maximizar su lealtad” (Kotler & Keller, 2012, pág. 135).

#### **a. Beneficios de Customer Relationship Management (CRM)**

Los sistemas del software de CRM son capaces de encontrarle sentido a las vastas cantidades de datos del consumidor que la tecnología permite a las empresas recabar.

Otro beneficio clave de los sistemas de administración de las relaciones con el cliente es que simplifican los complejos procesos de negocio al mismo tiempo que tienen en mente los mejores intereses de los clientes.

La selección del sistema de software de CRM apropiado es crucial para el éxito de todo el programa de CRM de una empresa. La CRM puede utilizarse en dos niveles diferentes: sobre la demanda (consultado por medio de internet como un servicio basado en la web), o en el establecimiento, que significa instalar un sistema de computadoras en la empresa misma.

Las soluciones de software sólo son un componente de una iniciativa exitosa de CRM. Las empresas más efectivas abordan la administración de las relaciones con el cliente como una estrategia de negocios completa en la cual las personas, los procesos y la tecnología están organizados en torno a proporcionar un valor superior a los clientes.

Los sistemas de CRM exitosos tienen las siguientes cualidades (Kurtz, 2012, pág. 322):

- Crean sociedades con los clientes en formas que se alinea con la misión y las metas de una empresa.
- Reducen los costos al permitir que los clientes encuentren la información que necesitan para administrar sus propios pedidos.
- Mejoran el servicio al cliente al centralizar los datos y ayudan a los representantes de ventas a guiar a los clientes hacia la información.
- Reducen el tiempo de respuesta y, por consiguiente, incrementan la satisfacción del cliente.
- Mejoran la retención y la lealtad del cliente, lo que genera más clientes cautivo y nuevos negocios debido a la comunicación de boca a boca.
- Pueden proporcionar una perspectiva completa de los clientes.
- Sus resultados son medibles.

#### **b. Problemas con CRM**

La CRM no es una varita mágica. es necesario pensar en la estrategia con anticipación, y todos en la empresa deben estar comprometidos con ella y entender cómo usarla. Si no se puede hacer funcionar el sistema, es un error muy costoso (Kurtz, 2012, pág. 322).

Los expertos explican que las fallas con la CRM a menudo resultan del fracaso para organizar, o reorganizar, a las personas y los procesos de negocios de la empresa para aprovechar los beneficios que ofrece el sistema de CRM. En primer lugar, por ejemplo, podría ser importante que los vendedores puedan negociar el precio con sus clientes para cerrar más ventas con la CRM, pero si una empresa no adapta su sistema centralizado de fijación de precios, sus esfuerzos de CRM se verán obstaculizados. En segundo, si los empleados de ventas y de servicio no participan en el proceso de CRM durante su fase de diseño, podría estar menos dispuestos a usar sus herramienta, no importa la cantidad de capacitación que se ofrezca. “es importante comunicar con claridad los beneficios de la CRM, capacitar a los empleados sobre la forma de usarla y siempre tener a una persona disponible para recurrir a ella en caso de necesitar ayuda”, dice un gerente de marketing que administró cuatro implementaciones de CRM. Un

tercer factor es que algunas “fallas” de la CRM en realidad son exitosas por lo menos parcialmente, pero las empresas o sus ejecutivos se han fijado expectativas demasiado altas. Tener una idea realista de lo que puede lograr la CRM es tan importante para el éxito como la implementación apropiado del programa. Por último, comprender verdaderamente a los clientes, sus necesidades y las formas en que difieren de los clientes del pasado es un elemento crucial en cualquier proyecto exitoso del CRM. Una de las formas más fáciles de perder un cliente o dañar cualquier relación de negocios es la descortesía. Pero los buenos modales son una calle de dos sentidos (Kurtz, 2012, págs. 322-323).

### **2.2.13. Estrategia competitiva**

La estrategia competitiva será el conjunto de acciones ofensivas o defensivas que permiten mantener la posición competitiva de la empresa en el sector industrial, mejorarla según determinada política de desarrollo o buscar una nueva posición dentro o fuera del sector de la actividad, para obtener un mejor rendimiento del capital invertido.

Al enfrentarse a las cinco fuerzas competitivas, hay tres estrategias genéricas de éxito potencial para desempeñarse mejor que otras empresas en el sector industrial (Porter, 1982 citado en Serna Hernandez, 2002, pág. 3).

#### **2.2.13.1. El liderazgo general en costos**

La más común en épocas de expansión, característica de los años setenta por la popularidad de la curva de la experiencia, consiste en procurar ser líder en costes en el sector, para lo que se llevarán a cabo todas aquellas acciones que logren producir y vender al menor costo.

Es necesario tener una importante cuota de mercado y un fácil acceso a los mercados de materias primas. El mayor condicionante de esta estrategia es la excesiva carga de la empresa por renovar sus bienes de equipos, por controlar el proceso productivo y por procurar estar al día en innovaciones.

Los riesgos en que generalmente se puede incurrir son los siguientes:

- El cambio tecnológico puede anular el aprendizaje logrado.
- El aprendizaje puede ser fácil para los competidores.
- La excesiva atención a la minoración del coste puede hacer que se pierda de vista los cambios de la demanda y la innovación del producto.
- La inflación de costos puede estrechar el margen de maniobra de la empresa, en detrimento de una adecuada política comercial de diferenciación del producto frente a los competidores.

#### **2.2.13.2. La diferenciación**

Clara orientación hacia los mercados y a atender las necesidades y características del consumidor potencial. Los métodos para diferenciar el producto respecto a sus competidores pueden ser diversos, tales como tecnológicos, de imagen de marca, diseño, servicio postventa.

Esta estrategia no está exenta de riesgos:

- Si la diferencia entre precios del competidor con estrategias de costos es muy amplia, es difícil mantener la lealtad de marca por parte del cliente.
- Los procesos de imitación, normales en sectores maduros, limitan los efectos de la diferenciación.

#### **2.2.13.3. El enfoque o alta segmentación**

La tercera estrategia consistía en concentrarse en un grupo específico de clientes, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico. La estrategia se basaba en la premisa de que la empresa estaba en condiciones de servir a un objetivo estratégico más reducido en forma más eficiente que los competidores de amplia cobertura. Como resultado, la empresa se diferenciaba al atender mejor las necesidades de un mercado meta

específico, o reduciendo costos sirviendo a ése mercado, o ambas cosas.

Las estrategias genéricas también implican diferentes arreglos organizacionales, procedimientos de control y sistemas de incentivos. Algunas de estas implicaciones son:

**Tabla 2. Importancia de las estrategias competitivas**

<b>Estrategia genérica</b>	<b>Habilidades y recursos necesarios</b>	<b>Requisitos organizacionales comunes</b>
Liderazgo total en costos.	Inversión constante de capital y acceso al capital. Habilidad en la ingeniería del proceso. Supervisión intensa en la mano de obra. Productos diseñados para facilitar la fabricación. Sistemas de distribución de bajo costo.	Rígido control de costos. Reportes de control frecuentes y detallados. Organizaciones y responsabilidades estructuradas. Incentivos basados en alcanzar objetivos estrictamente cuantitativos.
Diferenciación	Fuerte habilidad en comercialización. Ingeniería del producto. Instinto creativo. Fuerte capacidad en la investigación básica. Reputación empresarial de liderazgo tecnológico y calidad. Larga tradición en el sector industrial o una combinación de habilidades únicas derivadas de otros negocios. Fuerte cooperación de los canales de distribución.	Fuerte coordinación entre las funciones de investigación y desarrollo, desarrollo del producto y comercialización. Mediciones e incentivos subjetivos en vez de medidas cuantitativas. Fuerte motivación para allegarse trabajadores altamente capaces, científico o gente creativa.
Enfoque	Combinación de las capacidades anteriores dirigidas al objetivo estratégico	Combinación de las políticas anteriores dirigidas al objetivo estratégico particular.

Fuente: M. Porter., 1982. (citado en Serna Hernandez, 2002, pág. 4)

Una idea de Kellog (2001) leída en una publicación de (Serna Hernandez, 2002): “Los compradores saben lo que quieren y el objetivo de la estrategia competitiva es dárselo. La estrategia competitiva, en otras palabras, está orientada hacia el consumidor. En marketing, la meta central de la estrategia competitiva es la creación de ventaja competitiva” (pág. 5).

#### **2.2.14. Definición de calidad**

La calidad abarca todas las cualidades con las que cuenta un producto o un servicio para ser de utilidad a quien se sirve de él. Un producto o servicio es de calidad cuando sus características, tangibles e intangibles, satisfacen las necesidades de los usuarios (Cantú Delgado, 2006, pág. 5).

Deming plantea que la calidad no quiere decir lujo. La calidad es un grado de uniformidad y fiabilidad predecible, de bajo coste y adaptado al mercado. En otras palabras, la calidad es todo lo que el consumidor necesita y anhela. En vista de que las necesidades y deseos del consumidor son siempre cambiantes, el modo de definir la calidad con referencia al consumidor consiste en redefinir constantemente los requerimientos (Giugni, 2009).

#### **2.2.15. Ciclo de Deming**

El mejoramiento continuo es aceptar que las cosas se pueden hacer mejor hoy que ayer, y que mañana podrán realizarse mejor de lo que hoy se han hecho. El ciclo presenta cuatro etapas que se desarrollan de manera secuencial, iniciando por cualquiera de ellas y repitiéndose de manera indefinida. Esta repetición indefinida es la que produce el mejoramiento continuo en la organización (Orellana, 2012).

También es conocido como ciclo de mejora continua o círculo de Deming, por ser Edwards Deming su autor. Esta metodología describe los cuatro pasos esenciales que se deben llevar a cabo de forma sistemática para lograr la mejora continua, entendiendo como tal al mejoramiento continuado de la calidad (disminución de fallos, aumento de la eficacia y eficiencia, solución de problemas, previsión y eliminación de riesgos potenciales...). El

círculo de Deming lo componen 4 etapas cíclicas, de forma que una vez acabada la etapa final se debe volver a la primera y repetir el ciclo de nuevo, de forma que las actividades son reevaluadas periódicamente para incorporar nuevas mejoras. La aplicación de esta metodología está enfocada principalmente para ser usada en empresas y organizaciones (Jimeno Bernal, 2013).

**2.2.15.1. Planear (Plan):** el planear corresponde a la formulación de los objetivos (el qué, los resultados a alcanzar), la definición de las estrategias (el cómo, el camino para lograr los resultados), la determinación de las actividades a realizar (el plan de acción) así como los índices que permitirán monitorear el desarrollo posterior de lo definido en esta etapa.

**2.2.15.2. Hacer (Do):** el hacer pone en práctica lo planeado. Debe reflejar la capacidad de la organización y de su talento humano para tomar decisiones, liderar el desarrollo de procesos, trabajar en equipo y asignar adecuadamente los recursos.

**2.2.15.3. Verificar (Check):** el verificar propicia la medición de lo ejecutado frente a lo planeado. Se aplican los índices establecidos y se realiza la evaluación de los resultados y del proceso desarrollado.

**2.2.15.4. Actuar (Act):** el actuar corresponde al establecimiento de medidas correctivas, en el caso de existir diferencias entre el hacer y el planear. Analizadas las causas se establece un plan de mejoramiento con base en medidas correctivas para volver a tomar el rumbo indicado. Cuando esto último se da de manera consistente se procede a estandarizar con el fin de proporcionar una guía de la manera como siempre se deberán hacer las cosas en la organización.

## **2.2.16. Diferentes perspectivas de los clientes sobre la calidad**

Es importante entender las diferentes perspectivas desde las cuales se ve la calidad a fin de apreciar por completo el papel que desempeña en las

distintas partes de una organización de negocios (Evans James, et al., 2008, pág. 12).

Cada cliente percibe de diferente manera la calidad y de acuerdo a su necesidad, para tener más claro se presenta algunas perspectivas a continuación (Evans James, et al., 2008, págs. 12-15):

#### **2.2.16.1. Perspectiva con base al juicio**

Una noción común sobre la calidad, que los consumidores utilizan con frecuencia, es que es sinónimo de superioridad o excelencia, es decir elevarse o extenderse más allá de los límites ordinarios.

#### **2.2.16.2. Perspectiva con base en el producto**

La calidad es una función de una variable medible, específica y que las diferencias en la calidad reflejan diferencias en la cantidad de algún atributo del producto. Esta evaluación implica qué niveles o cantidades superiores de características de producto sean equivalentes a una calidad superior.

#### **2.2.16.3. Perspectiva con base en el usuario**

La calidad se basa en la suposición de que la calidad se determina de acuerdo con lo que el cliente quiere. Las personas tienen distintos deseos y necesidades y, por tanto, diferentes normas de calidad, lo que nos lleva a una definición basada en el usuario: la calidad se define como la adecuación al uso, o cuan bien desempeña su función el producto.

#### **2.2.16.4. Perspectiva con base en el valor**

La calidad se basa en el valor; es decir, la relación de la utilidad o satisfacción con el precio. Desde este punto de vista, un producto de calidad es aquel que es tan útil como los productos con los que compite y se vende a un menor precio, o bien, aquel que ofrece mayor utilidad o satisfacción a un precio comparable.



Así, uno podría comprar un producto genérico y no uno de marca, si se desempeña tan bien como el de marca a un menor precio.

#### **2.2.16.5. Perspectiva con base en la manufactura**

La calidad se basa en la manufactura y define a la calidad como el resultado deseable de la práctica de ingeniería y manufactura o la conformidad con las especificaciones. Las especificaciones son objetivos y tolerancias que determinan los diseñadores de productos y servicios. Los objetivos son los valores ideales por los que se esforzará la producción; las tolerancias se especifican porque los diseñadores reconocen que es imposible alcanzar los objetivos en todo momento de la manufactura.

#### **2.2.17. Integración de perspectivas sobre la calidad**

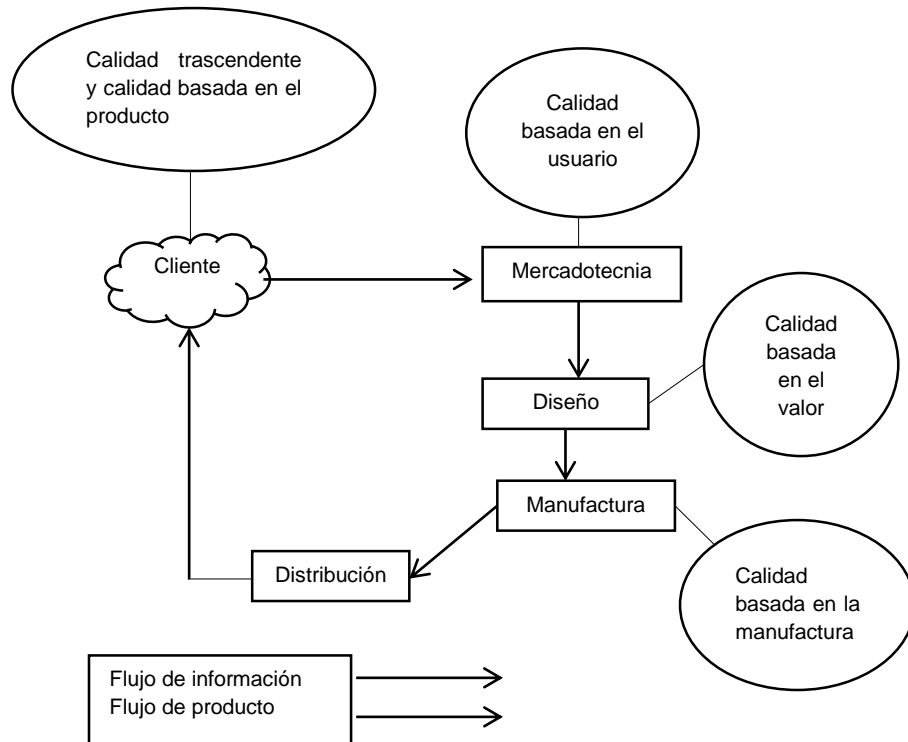
Aunque la calidad del producto debe ser importante para todos los individuos en la cadena de valor, la forma de ver la calidad puede depender de la posición de uno en la cadena de valor; es decir, si uno es el diseñador, fabricante o proveedor de servicios, distribuidor o cliente. Para entender este concepto con más claridad desde una perspectiva de manufactura, analice gráfico 2. El cliente es la fuerza impulsadora para la producción de bienes y servicios y, por lo general, los clientes ven la calidad desde la perspectiva trascendente o con base en el producto. Los bienes y servicios producidos deben satisfacer las necesidades del cliente; de hecho, la existencia de las organizaciones de negocios depende de la satisfacción de las necesidades de sus clientes.

#### **2.2.18. Calidad impulsada por el cliente**

La calidad es satisfacer o exceder las expectativas del cliente, para entender esta definición, uno debe comprender los significados de “cliente”. La mayoría de las personas consideran al cliente como el comprador final de un producto o servicio; por ejemplo, la persona que compra un automóvil para uso personal. A este cliente se le conoce con mayor precisión como consumidor. Todo empleado de una compañía tiene también clientes internos

que reciben bienes y servicios de proveedores dentro de la empresa (Evans James & Lindsay William, 2008, pág. 17).

### Gráfico 2. Perspectivas de la calidad en la cadena de valor



Fuente: (Evans James & Lindsay William, 2008, Administración y control de calidad pág. 16)

#### 2.2.19. Organización Internacional de Normalización

La Organización Internacional de Normalización es el organismo encargado de promover el desarrollo de normas internacionales de fabricación, comercio y comunicación para todas las ramas industriales con excepción de la eléctrica y la electrónica. Su función principal es la de buscar la estandarización de normas de productos y seguridad para las empresas u organizaciones a nivel internacional.

##### 2.2.19.1. ISO 9000:2000: Sistemas de Gestión de la Calidad – Fundamentos y vocabulario.

Esta nueva norma establece el vocabulario y las definiciones utilizadas en las normas, así como los principios

genéricos o fundamentos que inspiran esta nueva generación de sistemas de gestión de la calidad (Camisón, Cruz, & Gonzales, 2007, pág. 370).

#### **2.2.19.2. ISO 9001:2000: Sistemas de Gestión de la Calidad – Requisitos**

Esta norma establece los requisitos del sistema de gestión de la calidad cuando una organización (Camisón, Cruz, & Gonzales, 2007, pág. 371):

- Necesita demostrar su capacidad para proporcionar de forma coherente productos que cumplan los requisitos de sus clientes y los reglamentos que le sean de aplicación, y
- Aspira a aumentar la satisfacción del cliente a través de la aplicación eficaz del sistema, incluidos los procesos para la mejora continua del sistema y el aseguramiento de la conformidad con los requisitos del cliente y los reglamentos aplicables.

#### **2.2.19.3. ISO 9004: 2000: Sistemas de Gestión de la Calidad – Directrices para la mejora del desempeño.**

Esta norma presenta un modelo de gestión de la calidad con la misma estructura y secuencia que la ISO 9001, pero con algunas diferencias interesantes y que puede ser aplicado de modo independiente (Camisón, Cruz, & Gonzales, 2007, pág. 371).

#### **2.2.19.4. UNE-EN 13816. Transporte Público de Pasajeros.**

Establece el “marco común” para definir la calidad del servicio de transporte público de viajeros y contempla dos puntos de vista: por una parte el punto de vista de la administración (titular del servicio) y de los operadores (prestadores del servicio) y, por otra, el punto de vista de los clientes (actuales y potenciales) (González Fernández, 2004, pág. 39).

### **2.2.20. Calidad total**

La calidad total no es un concepto completamente original en el campo de la administración de negocios, ya que tiene sus raíces en otros campos de esta área como el desarrollo organizacional (DO), las teorías de motivación y comportamiento humano, la teoría de liderazgo, la administración científica, la cultura corporativa, el involucramiento de los empleados en la toma de decisiones, el trabajo en equipo, la administración por procesos y muchos otros (Cantú Delgado, 2006, pág. 30).

La calidad total (TQ) es un sistema administrativo enfocado hacia las personas que intenta lograr un incremento continuo en la satisfacción del cliente a un costo real cada vez más bajo. La TQ es un enfoque de sistema total (no un área o programa independiente) y parte integral de una estrategia de alto nivel; funciona de modo horizontal en todas las funciones y departamento, comprende a todos los empleados, de arriba hacia abajo y se extiende hacia atrás y delante para incluir la cadena de proveedores y la cadena de clientes.

### **2.2.21. Gestión de la calidad**

El enfoque técnico de la calidad, bien plasmado en el control estadístico de procesos, parte de un concepto de la gestión de la calidad como una colección de métodos utilizables, puntual y aisladamente para el control de la calidad de productos y procesos (Camisión, Cruz, & Gonzales, 2007, pág. 50).

Una primera línea de opinión concibe la gestión de la calidad como un conjunto de métodos útiles de forma aleatoria, puntual y coyuntural para diferentes aspectos del proceso administrativo. Witcher (1995) se hace eco de trabajos que la entienden como una herramienta para mejorar la dirección de recursos humanos, así como otros que la contemplan desde marketing como un instrumento útil para crear una organización orientada al cliente (Camisión, Cruz, & Gonzales, 2007, pág. 50).

Spencer (1994) defiende este concepto, recalcando que la Gestión de la Calidad captura aspectos de modelos ya establecidos de organización y los amplía para aportar una metodología de uso. Este autor cita concretamente los tres modelos estratégicos identificados por Chaffee (1985): los paradigmas mecánicos o de la organización científica del trabajo, el paradigma adaptativo, orgánico o contingente, y el paradigma cultural. También apunta acertadamente que no se trata de una realidad rutinaria y preparada de antemano, sino que es una filosofía amorfa y fuertemente cambiante, en la que las elecciones de los directivos no se basan sólo en su comprensión de los principios sino además en su propio modelo mental de la naturaleza de las organizaciones (Camisón, Cruz, & Gonzales, 2007, pág. 54).

En definitiva, la gestión de la calidad se ha construido históricamente como una compleja combinación de ideología y métodos, que se han aplicado en la praxis para modelizar metodologías con que afrontar problemas complejos de dirección de organizaciones. Su presencia en el equipaje de conocimientos necesarios para el directivo en el futuro dependerá de la habilidad de todos los actores que integran el movimiento por la calidad para forjar enfoques, modelos y sistemas de gestión de la calidad que aúnen (Camisón, Cruz, & Gonzales, 2007, págs. 55-56):

- Flexibilidad, facilitando la integración de sistemas, sin merma de un sustrato de formalización y documentación.
- Innovación, compatibilizándola con la estandarización.
- Fusión de conceptos y metodologías, pero manteniendo la coherencia interna.
- Cohesión de todos los grupos de interés, pero privilegiando la satisfacción de los clientes.
- Cooperación, pero sin deteriorar la responsabilidad individual de cada uno.

### **2.2.22. El desarrollo de la calidad orientada al servicio: calidad y marketing**

La preocupación por la calidad en las actividades de servicios ha seguido una senda similar al interés general por el sector. La historia de la Gestión de la calidad ha estado centrada hasta los años 80 en las empresas industriales (Camisón, Cruz, & Gonzales, 2007, pág. 116).

Las características diferenciales de las organizaciones de servicios, como la intangibilidad, la heterogeneidad del producto (los servicios no pueden ser estandarizados por la inconsistencia o la variabilidad del rendimiento humano, siendo pues la calidad altamente dependiente del prestador del servicio), su carácter perecedero (que impide su almacenamiento para un consumo posterior) y la coincidencia en el tiempo de la producción y el consumo (Zeithaml, Parasuraman y Berry, 1985: 34), hicieron que recibieran menor atención. Sólo cuando los factores antes señalados evidencian la importancia de los servicios, el interés por su calidad empieza a florecer. Desde esa década, la necesidad de adoptar estrategias basadas en la calidad, a fin de desarrollar la orientación al cliente, ha sido destacada especialmente en empresas de servicios (Caruana, Pitt y Berthon, 1999).

El paso decisivo en la emancipación del estudio de la calidad en los servicios de la herencia industrial se alcanza con la introducción del concepto de calidad como satisfacción de las expectativas del cliente. El apogeo del concepto calidad de servicio se produce con el desarrollo de la escuela de la calidad de servicio durante la segunda mitad de los años 80 y los años 90. Desde entonces, el enfoque de calidad de servicio ha extendido notablemente su influencia en el ámbito empresarial y en la investigación comercial (Camisón, Cruz, & Gonzales, 2007, pág. 118).

Esta etapa de la historia de la Gestión de la Calidad ha conducido a intensificar las interacciones entre esta función y el Marketing, que pasa a tener un peso esencial en múltiples etapas del proceso, desde la identificación inicial de las necesidades de los consumidores a la evaluación final de su

percepción de la calidad del servicio recibido (Camisón, Cruz, & Gonzales, 2007, pág. 119).

### 2.2.23. Medida de la calidad

Las empresas deben cuidar la satisfacción de los clientes, tanto externos como internos (departamentos, mandos o trabajadores); en caso contrario no se podrá garantizar el futuro de la empresa. Además, se deberá garantizar el correcto desarrollo de las técnicas apropiadas para implantar y medir la calidad.

Para medir la calidad en el servicio es necesario determinar unas exigencias detectables y medibles, por lo tanto evaluables y contables, las cuales se clasifican en dos tipos (Puig & Fresco, 2004, págs. 53-59).

- a. **Cuantitativas:** retrasos, tiempos de espera, número de llamadas, visitas o entrevistas para solucionar problemas, tiempos de entrega, exactitud de la facturación y grado de cumplimiento de lo pactado u ofrecido.
- b. **Cualitativas:** sabor, estética, temperatura, clima, cortesía, amabilidad, confort, simpatía en el trato, seguridad de producto o servicio, mejora de la calidad de vida, confianza, seguridad, higiene del producto o del ambiente.

### 2.2.24. Indicadores de calidad

Según Puig (2004, pág. 59), existen dos tipos de indicadores de calidad:

- a. **Objetivos:** son fijados por la organización de acuerdo a su gestión de la calidad. Son propios del diseño.
- b. **Subjetivos:** se refieren a la calidad percibida por el cliente, tales como: análisis de mercado y clientes, quejas y reclamaciones.

Para que sea aprovechable un tratamiento de quejas y reclamaciones debe tenerse en cuenta que los datos requeridos han de formar parte de un sistema de aseguramiento de la calidad ante el cual deberemos llevar una actitud positiva, respetuosa, y considerarlo como una gran oportunidad para mejorar las cosas.

### 2.2.25. Sistema para medir la calidad en los servicios

Para Camisón, et al. (2007) el proceso básico del servicio se divide en:

- a. **Valoración del mercado:** A través de los estudios de marketing. Debido a que el mercado es cambiante, es necesario tener datos de las fluctuaciones, modas, nueva tecnología y acciones de competencia. En relación al cliente interno, toda la información que se obtenga deberá remitirse a los interesados, manteniendo con ellos reuniones de búsqueda de soluciones concretas. Los datos pueden afectar a almacenes, expedición, compras, administración, diseño, ventas.
- b. **Diseño del servicio:** Para poder ofrecer un buen servicio al cliente se debe conocer en profundidad el mercado en el que se mueve, el sector en el que se trabaja o se pretende trabajar. Para ello a través del marketing se obtendrán datos necesarios para llevar a cabo dicho objetivo. Es necesario definir este y también los medios, modos, sistemas y métodos que especifiquen su prestación.
- c. **Prestación del servicio:** Lo primero que se deberá comprobar será si el diseño del servicio es el requerido por el cliente y que las normas, códigos y especificación están redactados de forma clara y comprensible para la empresa y para el cliente. Así que se deben eliminar todas aquellas expresiones que sean de difícil comprensión al ser leídas.
- d. **Valoración del servicio:** En la valoración se ha de integrar al cliente en la organización, haciéndole sentirse parte de ella, dándole importancia, valorando sus sugerencias y aportes. Otra actividad a realizar por parte de la empresa será la obtención de datos concretos sobre el grado de satisfacción, quejas, reclamaciones y opinión acerca del servicio, que permitirán tomar las medidas adecuadas para variar el sistema de forma rápida y eficaz.
- e. **Las auditorias:** Una auditoría en esencia es un chequeo que permite determinar las bondades del sistema, la marcha de un sistema de aseguramiento de la calidad o la revisión de un programa. Puede ser



interna o externa. La metodología para auditar se encuadra dentro de normas y su objetivo es verificar que lo que afirma la organización es cierto y está en plena vigencia. Una auditoría no hay que vivirla como una persecución en la que se buscan errores para castigarlos, hay que tomarla siempre como una oportunidad de mejora.

#### **2.2.26. Definición de servicios**

Según Kotler (2012), “un servicio es cualquier acto o función que una parte ofrece a otra, es esencialmente intangible y no implica tener propiedad sobre algo. Su producción podría estar vinculada o no a un producto físico” (pág. 356).

Por otra parte, Zeithaml (2009), define a los servicios como “actos, procesos y desempeños proporcionados o coproducidos por una entidad o persona para otra entidad o persona” (pág. 4).

“Un servicio es el resultado de aplicar esfuerzos humanos o mecánicos a personas u objetos. Los servicios incluyen una acción, desempeño o esfuerzo que no se puede poseer físicamente” (Lamb, Hair, & McDaniel, 2011, pág. 389).

Según Camisón (2007) el servicio “es la prestación principal de la empresa, así como al conjunto de prestaciones accesorias, de naturaleza cuantitativa o cualitativa, que acompaña a la prestación principal, ya consista ésta en un producto o servicio” (pág. 849).

**a. ¿Qué son los bienes y los servicios?:** los servicios son productos intangibles. Una definición general identifica a los servicios como tareas intangibles que satisfacen las necesidades del consumidor y de los usuarios de negocios. Y los bienes son productos tangibles que los clientes pueden ver, oír, oler, saborear o tocar. La mayoría de los proveedores de servicios no puede transportar o almacenar sus productos, los clientes compran y consumen simultáneamente esos productos, como cortes de cabello, reparación de automóviles y visitas al dentista (Kurtz, 2012, pág. 345).

**b. Características distintivas de los servicios:** existen cuatro características distintivas que afectan en gran medida el diseño de los programas de marketing: intangibilidad, inseparabilidad, variabilidad y caducidad (Kotler & Keller, 2012, pág. 358).

- *Intangibilidad:* a diferencia de los productos físicos, los servicios no pueden verse, saborearse, sentirse, escucharse u olerse al comprarlos.
- *Inseparabilidad:* mientras que los bienes físicos son fabricados, inventariados, distribuidos y posteriormente consumidos, los servicios generalmente son producidos y consumidos de manera simultánea.
- *Variabilidad:* debido a que depende de quién los provee, cuándo, dónde y a quién, la calidad de los servicios es altamente variable.
- *Caducidad:* los servicios no pueden almacenarse, así que su caducidad puede ser un problema cuando hay fluctuaciones de la demanda.

#### **2.2.27. Calidad del servicio**

Satisfacer, da conformidad con los requerimientos de cada cliente, las distintas necesidades que tienen y por la que se nos contrató. La calidad se logra a través de todo el proceso de compra, operación y evaluación de los servicios que entregamos.

La calidad de servicio es por naturaleza un concepto subjetivo, según Buzzell y Gale “la calidad es lo que el consumidor dice que es, y la calidad de un producto o servicio particular es lo que el consumidor percibe que es” (LLorens Montes & Fuentes Fuentes, 2006, pág. 201).

##### **2.2.27.1. Dimensiones de la calidad del servicio**

Las dimensiones de la calidad del servicio se han identificado por medio de la investigación pionera de Parsu Parasuraman, Valarie Zeithaml y Leonard Berry. Su investigación identificó cinco dimensiones específicas de calidad del servicio que

aplican a lo largo de una variedad de contextos de servicio (Zeithaml & Gremler, 2009, pág. 111) y las cinco dimensiones son las siguientes:

- **Confiabilidad (entregar las promesas):** la confiabilidad ha mostrado en forma consistente ser el determinante más importante de las percepciones de la calidad del servicio. En su sentido más amplio, confiabilidad significa que la compañía cumple sus promesas, promesas de entrega, suministro del servicio, solución de problemas y fijación de precios. Los clientes desean hacer negocios con compañías que cumplen sus promesas, en particular sus promesas sobre los resultados del servicio y los atributos centrales del servicio.
- **Sensibilidad (estar dispuesto a ayudar):** la sensibilidad es la disposición a ayudar a los clientes y a proporcionar un servicio expedito. Esta dimensión enfatiza la atención y prontitud al tratar solicitudes, preguntas, quejas y problemas del cliente. Para sobresalir en la dimensión de sensibilidad, una compañía debe ver el proceso de entrega del servicio y el manejo de solicitudes desde el punto de vista del cliente en lugar de desde el punto de vista de la empresa.
- **Seguridad (inspirar credibilidad y confianza):** la seguridad define como el conocimiento y cortesía de los empleados y la capacidad de la empresa y sus empleados para inspirar al cliente credibilidad y confianza. Es probable que esta dimensión sea importante en particular para servicios que los clientes perciben como de alto riesgo o para servicios de los cuales se sienten inseguros sobre su capacidad para evaluar resultados.
- **Empatía (tratar a los clientes como individuos):** la empatía se define como la atención individualizada cuidadosa que la empresa proporciona a sus clientes. La esencia de la empatía es transmitir, por medio de un servicio personalizado o

adaptado al gusto del cliente, que los clientes son únicos y especiales y que entienden sus necesidades. Los clientes desean sentirse comprendidos e importantes para las empresas que les proporcionan servicio. El personal en empresas de servicio pequeñas con frecuencia conoce a los clientes por nombre, y forma relaciones que reflejan su conocimiento personal de los requerimientos y preferencias del cliente.

- **Tangibles (representar al servicio físicamente):** los tangibles se definen como la apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y materiales de comunicación. Proporcionan representaciones físicas o imágenes del servicio que los clientes, en particular los nuevos, usaran para evaluar la calidad. Las industrias de servicio que enfatizan los tangibles en sus estrategias incluyen servicios en los que el cliente visita al establecimiento para recibir el servicio. Aunque los tangibles con frecuencia los usan las compañías de servicio para mejorar su imagen, proporcionar continuidad y señalar calidad a los clientes, la mayor parte de las compañías combinan los tangibles con otra dimensión para crear una estrategia de calidad del servicio para la empresa.

#### **2.2.27.2. Deficiencias en la calidad de servicio:**

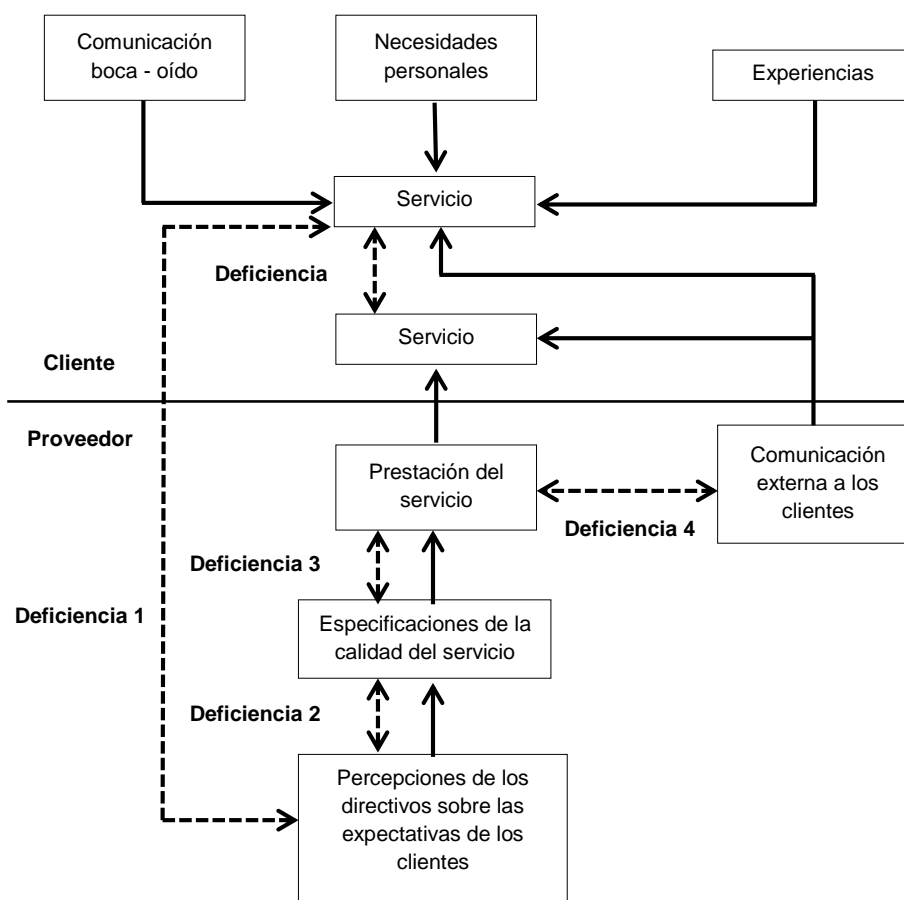
Una de las cuestiones más interesantes desde el punto de vista de la gestión empresarial es la identificación de los problemas que lleva a una empresa a la prestación de una baja calidad de servicio, explicar las causas de la falta de calidad, encontrar soluciones y establecer las medidas apropiadas para mejorar la calidad de servicio. Una vez que la empresa ofrece un servicio de alta calidad debe seguir los pasos anteriores de manera que sea un proceso continuo, controle y verifique constantemente la percepción que tienen los clientes sobre la calidad de sus servicios. (Camisón, Cruz, & Gonzales, 2007, pág. 903).

Parasuraman, Zeithaml y Berry desarrollaron un modelo conceptual que vincula las deficiencias que perciben los clientes con las deficiencias internas existentes en la empresa (gráfico 3). Este modelo presenta una serie de discrepancias o deficiencias que afectan a la imposibilidad de ofrecer un servicio que sea percibido por los clientes como de alta calidad y sirve como marco general que, de forma esquemática, permite la comprensión, medición y mejora de la calidad de servicio (Camisón, Cruz, & Gonzales, 2007, pág. 903).

La falta de calidad de servicio se atribuye a cinco deficiencias que pueden resumirse así:

- *Deficiencia 1:* Discrepancia entre las expectativas de los usuarios y las percepciones de los directivos.
- *Deficiencia 2:* Discrepancia entre las percepciones de los directivos y las especificaciones o normas de calidad.
- *Deficiencia 3:* Discrepancia entre las especificaciones de la calidad del servicio y la prestación del servicio.
- *Deficiencia 4:* Discrepancia entre la prestación del servicio y la comunicación externa.
- *Deficiencia 5:* Discrepancia entre el servicio esperado y el servicio percibido desde el punto de vista del cliente.

**Gráfico 3. Modelo de las deficiencias**



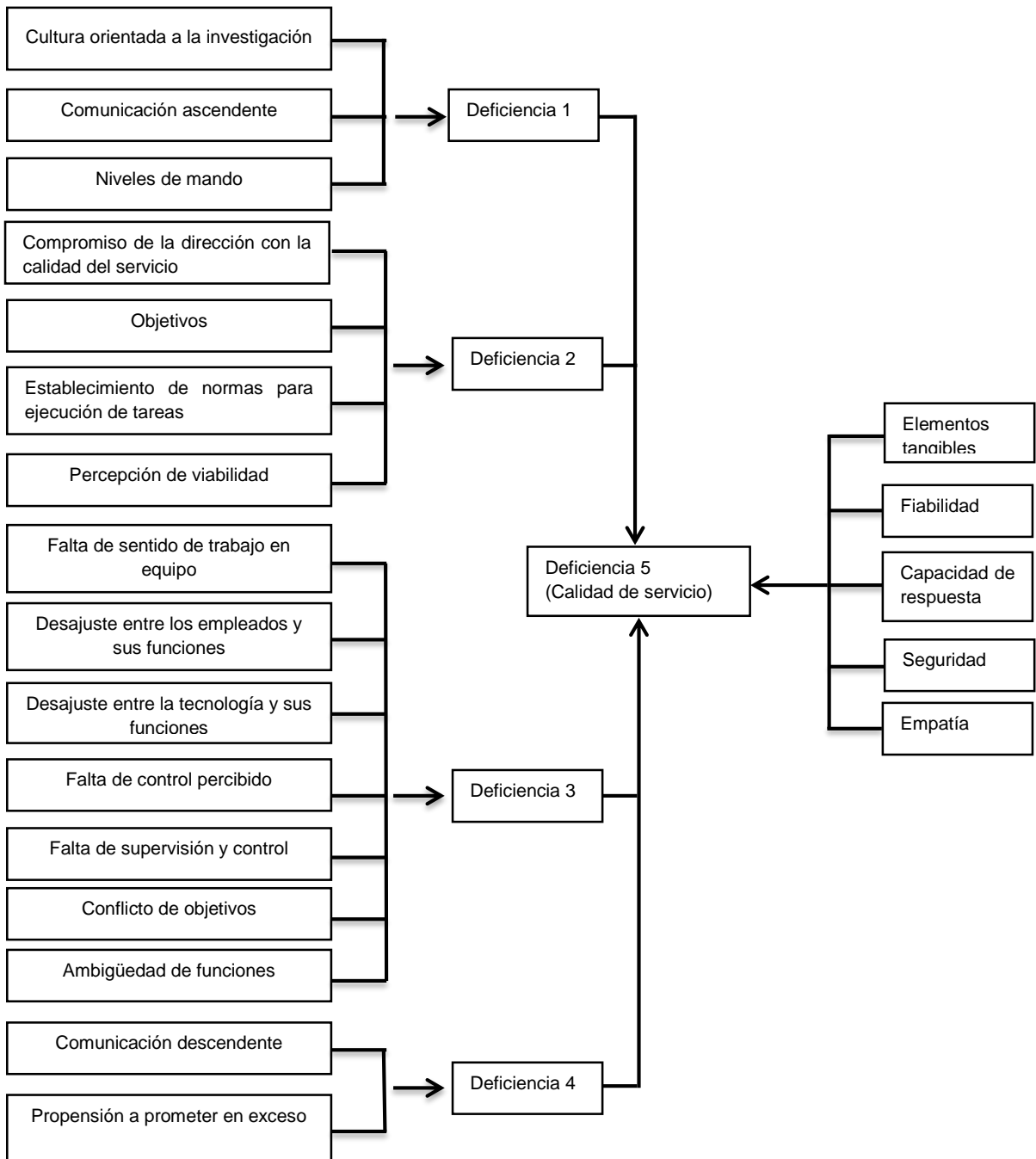
Fuente: Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985).

Las cuatro deficiencias se enmarcan dentro de la organización (deficiencias internas) y la contribuyen a la aparición de la deficiencia 5. Esta última deficiencia es denominada deficiencia percibida por los clientes en la calidad del servicio.

### 2.2.27.3. Causas de las deficiencias en el servicio

A continuación, vamos a explicar, siguiendo a Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993), las posibles causas de cada una de las deficiencias que se pueden producir en el interior de la organización ya que su análisis puede ser de gran utilidad para la mejora de la calidad de la empresa. Las principales causas que originan cada una de las deficiencias son las siguientes:

**Gráfico 4. Modelo ampliado de las deficiencias**



Fuente: Zeithaml, Berry y Parasuraman (1998).

**a. Deficiencia 1: discrepancia entre las expectativas de los usuarios y las percepciones de los directivos.**

En ocasiones, la percepción de los directivos sobre lo que esperan los clientes no coincide con lo que realmente esperan estos, por lo que los esfuerzos de la empresa, tanto en términos monetarios, como de inversión humana para mejorar su servicio, son poco efectivos. Aparece entonces una percepción errónea de los directivos sobre las expectativas de los clientes, que en definitiva supone que la empresa no sabe lo que esperan los clientes. Nunca se debe suponer nada acerca de las necesidades o expectativas de los clientes sino que debe confirmarse mediante estudios orientados a esta finalidad.

Los orígenes de esta deficiencia se encuentran en las siguientes causas:

- **Inexistencia de una cultura orientada a la investigación de marketing.** Las empresas orientadas y preocupadas excesivamente por sus operaciones y no orientadas hacia el cliente no realizan los esfuerzos necesarios para comprender las necesidades y expectativas de éstos. Muchas empresas descuidan así las necesidades de sus clientes.
- **Inadecuada comunicación vertical ascendente.** Desde el personal de contacto con el cliente hacia la alta dirección. El flujo de comunicación puede desarrollarse de manera eficaz de varias formas y simultáneamente: mediante canales formales (por ejemplo, los informes sobre los problemas y casos excepcionales en la prestación del servicio) y canales informales (por ejemplo, conversaciones entre el personal de contacto y la alta dirección).



**b. Deficiencia 2: discrepancia entre las percepciones de las percepciones de los directivos y las especificaciones o normas de calidad**

El origen de esta deficiencia se centra en la dificultad que tiene los directivos en traducir las expectativas de los clientes en especificaciones o normas concretas de calidad del servicio, hasta llegar a establecerse normas de calidad equivocadas.

Los factores que provocan la aparición de esta deficiencia son:

- **Deficiencias en el compromiso que se asume respecto a la calidad del servicio.** Las empresas deben estar comprometidas con la calidad de servicio desde el punto de vista de los clientes y no sólo desde el punto de vista interno de la organización. Desde una perspectiva interna, la calidad en el servicio implica centrarse en la productividad y la eficiencia, junto con el cumplimiento de las normas internas definidas, y dirigir los recursos hacia el logro de los objetivos de carácter económico – financiero. Sin embargo, el auténtico compromiso con la calidad del servicio significa algo más. Implica centrarse en lo que desean los clientes, de manera que ellos perciban el servicio como de alta calidad, lo que repercutirá sobre los resultados de la empresa.
- **Percepción de inviabilidad.** En ocasiones, la dirección de la empresa puede percibir como inviable algo que realmente no es. La percepción de inviabilidad supone una actitud mental de la dirección que puede o no estar relacionada con las limitaciones reales de la organización. Normalmente responde a una visión cerrada y a corto plazo de los directivos que no poseen voluntad y creatividad para satisfacer a los clientes y se excusan en

la falta de recursos. La solución se encuentra en cambiar esa actitud directiva y mostrarse abierto a las innovaciones y a satisfacer a los clientes siempre.

- **Errores en el establecimiento de las normas o estándares para la ejecución de las tareas.** El establecimiento de normas o estándares en los servicios, en ocasiones, se percibe como algo complejo e imposible debido a la naturaleza intangible de aquellos. En estos casos, normalmente servicios con alto grado de contacto con el cliente, no se fijan normas o las que se establecen son demasiado vagas y generales que no pueden ser medidas y no generan retroalimentación.
- **Ausencia de objetivos.** Los objetivos que guían el esfuerzo de los empleados en la consecución de la calidad de servicio deben estar basados en las necesidades y expectativas de los clientes y no en las normas internas de la empresa.

**c. Deficiencia 3: discrepancia entre las especificaciones de la calidad del servicio y la prestación del servicio.**

Cuando el servicio que realmente se lleva a cabo difiere de las especificaciones del servicio aparece la deficiencia 3. Es más probable que ocurra cuando la interacción entre el cliente y proveedor del servicio es elevada. En estos casos el servicio resultante puede ser de calidad inferior a la esperada por los clientes.

Existen siete factores causales que contribuyen a la aparición de esta deficiencia:

- **Ambigüedad en las funciones.** Se produce cuando los empleados no tienen claro cuáles son las funciones propias de su puesto y, por tanto, se muestran confusos respecto a lo que los directivos esperan de ellos. Para

eliminar esta deficiencia la dirección debe suministrar descripciones claras de los puestos de trabajo y proporcionar a los empleados información completa para el correcto desempeño de sus funciones. A su vez, es importante la existencia de retroalimentación porque los empleados necesitan saber si cumplen conforme a las normas y expectativas de la dirección, y por otro lado, esta información resulta fundamental para corregir posibles errores y actuaciones poco eficaces. La dirección también debe asegurar que los empleados se sientan confiados y capacitados en sus puestos de trabajo.

- **Conflicto de objetivos.** Se presentan cuando los empleados se encuentran sometidos por la dirección al cumplimiento de varios objetivos a la vez, normalmente objetivos de ventas y objetivos de calidad de servicio que generan dudas entre satisfacer las expectativas de la empresa o atender mejor a los clientes. Para evitarlo, las empresas deben establecer las funciones de los puestos y las normas según las expectativas de los clientes, e incluso implicar a los empleados en ello, puesto que son los que mejor conocen sus trabajos.
- **Desajuste entre los empleados y sus funciones.** Los empleados de contacto con el cliente deben estar perfectamente formados y capacitados para el desempeño de sus funciones, lo que en algunas ocasiones no ocurre debido a su proceso rápido de reclutamiento y selección y a su baja remuneración. Los directivos deben prestar atención y proporcionar los recursos necesarios al proceso de selección, contratación del personal y remuneración.
- **Desajuste entre la tecnología y las funciones.** La calidad del servicio depende también de que sean

apropiadas las herramientas o tecnologías que los empleados utilizan para realizar sus funciones. Las empresas que son excelentes en el servicio, seleccionan y desarrollan a sus empleados cuidadosamente, seleccionan la tecnología apropiada y se centran en que exista la necesaria coherencia entre los empleados, tecnología y funciones.

- **Sistemas inadecuados de supervisión y control.** Las empresas deben emplear sistemas de supervisión y control adecuados para medir la calidad de servicio, en lugar de emplear únicamente sistemas de control de la producción (por ejemplo, número de servicios prestados por hora, número de ventas realizadas por semana), que provocan la desmotivación de los empleados y no contribuyen a generar calidad de servicio. El sistema de recompensas es fundamental para mantener la motivación y debe incorporar: recompensa financiera directa, avances y ascensos profesionales dentro de la empresa o reconocimientos especiales.
- **Ausencia de control percibido por parte de los empleados.** Los empleados mejoran sus actuaciones ante situaciones extraordinarias o adversas cuando poseen cierta flexibilidad que les permite aumentar su percepción de control. Cuando los empleados están sujetos a procedimientos, normas, rutinas y no poseen flexibilidad de actuación ante situaciones anómalas ello repercute sobre la calidad de servicio. Para evitar este problema, se debe aumentar la percepción de control dotando de poder y autoridad a todos los empleados de la organización para tomar decisiones importantes con relación al servicio a los clientes.

- **Ausencia de sentido de trabajo en equipo.** La ausencia de percepción de trabajo en equipo puede ser generada porque los empleados no ven a los demás empleados como clientes internos y porque no se sienten personalmente implicados y comprometidos con los objetivos de calidad de la empresa. Para evitar, la organización debe desarrollar el trabajo en equipo y orientar a los clientes para que colaboren y participen en el equipo.

**d. Deficiencia 4: discrepancia entre la prestación del servicio y la comunicación externa**

Esta deficiencia surge cuando el cliente se siente decepcionado o percibe que ha sido engañado por la empresa. El cliente observa diferencia entre la prestación real del servicio y el servicio que la empresa prometía ofrecer en las comunicaciones externas.

Las causas de la aparición de esta deficiencia son:

- **Deficiencias en la comunicación horizontal.** Especialmente entre las áreas de operaciones, marketing y recursos humanos, y entre distintas sucursales o delegaciones. Todas las empresas necesitan buenas comunicaciones horizontales entre las distintas áreas para poder dar un servicio de calidad. La coordinación y comunicación entre el departamento de marketing y el personal encargado de la prestación del servicio es fundamental. Los mensajes publicitarios falsos ponen en peligro la percepción de la calidad de servicio. Si el personal de ventas o la publicidad elevan las expectativas de los clientes hasta un nivel de imposible cumplimiento para el personal de operaciones, la deficiencia 4 se amplía. Sucede esto también cuando se difunden mensajes prometiendo servicios o beneficios para los

clientes sin que los empleados conozcan ni siquiera la existencia de esa publicidad.

- **Tendencia a prometer en exceso en las comunicaciones externas.** La tendencia a prometer en exceso puede causar la deficiencia 4, bien porque la empresa quiera captar más clientes ampliando así su cuota de mercado o porque quiera actuar como el resto de los competidores del sector que realizan esta práctica. Las comunicaciones sobre la calidad del servicio, para ser apropiadas y efectivas, deben:
  - Centrarse en los criterios y características de la calidad más importantes para los clientes.
  - Reflejar con precisión lo que los clientes realmente reciben en el momento de la prestación del servicio.
  - Ayudar a los clientes a que comprendan su papel en la realización del servicio.

Las empresas deben conocer cuáles son las dimensiones de la calidad de servicio más valoradas por sus clientes e incorporarlas en su publicidad únicamente cuando puede asegurarse su cumplimiento real en el servicio prestado.

## **2.2.28. Cliente**

Los clientes son las personas o empresas que le compran a usted. Los consumidores o usuarios son las personas o empresas que consumen o usan los productos o servicios de su empresa. A veces, el cliente es también el consumidor o usuario (Sainz de Vicuña, 2009, pág. 28).

### **2.2.28.1. Tipos de clientes que utilizan los servicios**

Conocer el tipo de clientes nos permitirá identificar la mejor estrategia a implementar; de otro modo se necesitará un ajuste a la misma (Begazo Villanueva, 2006, pág. 74).

- **Cliente conservador:** persona que teme tomar la decisión de comprar un producto o servicio novedoso debido a que está convencido de que «las cosas anteriores o pasadas fueron mejores».
- **Cliente oportunista:** persona que procura obtener una mayor funcionabilidad del producto y servicio, por tanto, tiene la costumbre de presionar al prestador de servicios para obtener mejores ventajas.
- **Cliente tímido:** persona que no cuenta con la suficiente confianza y seguridad en sí misma como para tomar una decisión, puesto que teme que los detalles que tiene el producto le ocasionen consecuencias futuras.
- **Cliente pesimista:** persona con una actitud negativa, falta de confianza, seguridad y valor. Para él todo es un caos, piensa más en los fracasos que en los triunfos.
- **Cliente escéptico:** persona que se muestra incrédula pero tiene una buena actitud de escuchar a su interlocutor.
- **Cliente descontento:** es la persona que tiene una actitud de disgusto o desagrado, por un servicio inadecuado o por una experiencia pasada negativa.
- **Cliente hablador:** es una persona que habla todo el tiempo y que sus palabras lo estimulan a seguir hablando.
- **Cliente obsesivo:** es una persona que es perseverante en exceso por tratar de lograr sus objetivos.
- **Cliente amargo:** persona poco flexible, reacciona negativamente, es muy sensible. Generalmente está a la defensiva, su conducta se basa en experiencias anteriores negativas.
- **Cliente silencioso:** es una persona muy reservada, no expresa fácilmente sus gustos y busca experimentar un clima de confianza.

- **Cliente sarcástico:** es una persona burlona, irónica, que tiene una alta estima de sí misma; se cree superior, intachable, difícilmente acepta críticas y cuando las recibe, se ofusca.
- **Cliente sabelotodo:** persona autosuficiente, conocedora y experimentada.
- **Cliente ocasional:** es una persona que compra eventualmente.
- **Cliente constante:** persona que compra regularmente.

Entonces nuestro servicio tiene que reunir ciertas condiciones para lograr la satisfacción de nuestro cliente (Begazo Villanueva, 2006, pág. 75).

#### **2.2.29. Servicio al cliente**

El servicio al cliente no es una decisión optativa sino un elemento imprescindible para la existencia de la empresa y constituye el centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso. El servicio al cliente es algo que podemos mejorar si queremos hacerlo.

Una definición amplia que podemos dar de servicio al cliente podría ser la siguiente: “Todas las actividades que ligan a la empresa con sus clientes constituyen el servicio al cliente” (Paz Couso, 2005, pág. 10).

Entre estas actividades podemos mencionar las siguientes:

- Las actividades necesarias para asegurar que el producto/servicio se entrega al cliente en tiempo, unidades y presentación adecuados.
- Las relaciones interpersonales establecidas entre la empresa y el cliente.
- Los servicios de reparación, asistencia y mantenimiento postventa.
- El servicio de atención, información y reclamaciones de clientes.
- La recepción de pedidos de la empresa.

El servicio al cliente es un aspecto crucial que debe estar presente antes, durante y después del cierre de la venta. Por tanto, aquellos vendedores que después de la venta pierden el interés por el cliente, verán



mermada su relación con el mismo, de tal forma que encuentros en el futuro le llevaran a comenzar de nuevo su relación con el mismo. Por ello, es importante que el vendedor se comprometa con el cliente desde el preciso momento en el que empieza a interactuar con él. “Si el vendedor ofrece un servicio y una asistencia plena durante sus encuentros con el cliente, éste estará satisfecho con aquel y deseará que su relación dure en el tiempo” (Küster & Román, 2006, pág. 141).

Un buen servicio significa satisfacer las “necesidades” o “expectativas” del cliente, cuando está en contacto con su proveedor. Por lo tanto al servicio se le considera al conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo (Lira Mejía, 2009, pág. 11).

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

Un buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento promocional para las ventas, tan poderosas como los pueden ser los descuentos, la publicidad o la venta personal. Atraer un nuevo cliente es aproximadamente seis veces más caro que mantener uno. Por ello las compañías se han visto en la necesidad de optar por asentar por escrito, como actuará en los servicios que ofrecerá. Se han observado e identificado que los clientes en la actualidad son más sensibles al servicio que reciben de sus suministradores, debido a la mayor competencia que existen en los mercados y la diversidad de estrategias que utilizan para satisfacer a sus clientes, sensibilizándose por ello de buscar la mejor opción en tiempo, dinero y servicio (Lira Mejía, 2009, pág. 13).

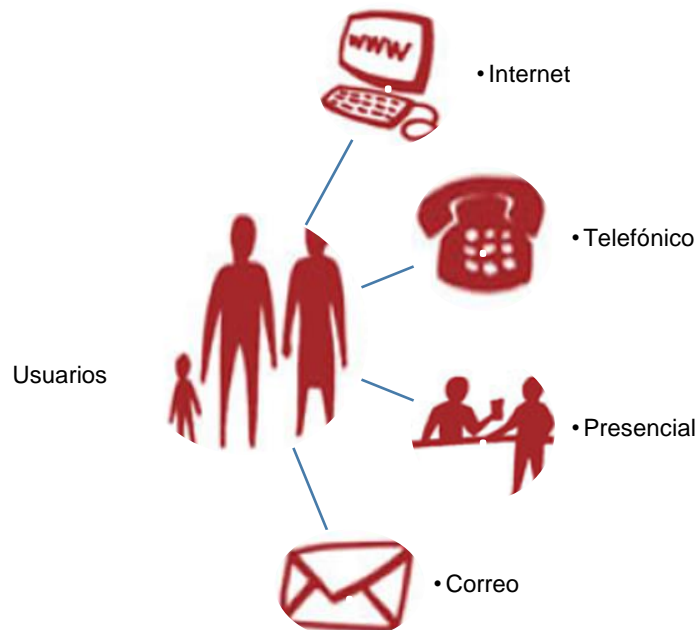
### **2.2.31. Canales relacionales**

La comunicación entre las entidades de servicio y los públicos es muy importante para mantener una excelente relación.

La forma de atender a los clientes dependerá de todas las herramientas y estrategias que utilice la empresa para garantizar su satisfacción. Existen diversas formas de atender dentro y fuera del

establecimiento a los clientes de la empresa, como se esquematiza a continuación (Lira Mejía, 2009, págs. 13-14):

### Gráfico 5. Medios de contacto con el cliente



Fuente: (Lira Mejía, 2009, pág. 14)

Al utilizar cualquier medio de contacto con el cliente, no olvidemos los elementos de servicios que debe de tener cada uno de ellos, para garantizar un servicio de calidad. Dichos elementos del servicio al cliente son los siguientes (Lira Mejía, 2009, pág. 14):

- a. **Contacto cara a cara.** Es importante que la persona que atenderá al cliente, siempre presente una sonrisa y ponga toda su atención en lo que le dirá.
- b. **Relación con el cliente.** Una buena relación que se ofrezca, le dará más confianza para establecer lazos con la empresa y a consecuencia de ello, adquirir más frecuentemente los productos y servicios que se ofrezcan por la organización.
- c. **Correspondencia.** Es importante mantener comunicado al cliente, como responder todas sus inquietudes y dudas.

- d. **Reclamos y cumplidos.** Cuando se promete algo se debe de cumplir, de lo contrario se perderá la credibilidad y confianza en la organización.
- e. **Instalaciones.** Cuando se acude a un lugar limpio, ordenado, que huele bien y es agradable, ocasiona confianza, confort y seguridad. Por ello pensemos que se debe de acondicionar el lugar para producir esas sensaciones.

### **2.2.32. Servicio de transporte terrestre**

Según el Reglamento Nacional de la Administración de Transportes, entiéndase como tal al servicio de transporte terrestre de personas y al servicio de transporte terrestre de mercancías, que se brinda previa autorización o concesión de la autoridad competente, según corresponda (Cornejo Ramírez, 2009, pág. 6).

### **2.2.33. Clasificación del servicio de transporte**

El servicio de transporte terrestre se clasifica atendiendo a los siguientes criterios: Por la naturaleza del servicio, por el elemento transportado, por el ámbito territorial, por las características del servicio y por la fuerza que mueve el vehículo. Los distintos criterios de clasificación del servicio de transporte terrestre son complementarios entre sí y, por lo tanto, no son excluyentes (Cornejo Ramírez, 2009, pág. 9).

#### **a. Clasificación por el ámbito territorial**

Por el ámbito territorial, el servicio de transporte terrestre se clasifica en (Cornejo Ramírez, 2009, pág. 9):

- **Servicio de transporte terrestre de ámbito provincial:** aquel que se realiza para trasladar personas exclusivamente al interior de una provincia. Se considera también transporte provincial a aquel que se realiza al interior de una región cuando ésta tiene una sola provincia. Y a su vez se sub-clasifica en:
  - Servicio de transporte urbano: Aquel que se realiza al interior de una ciudad o centro poblado.

- Servicio de transporte interurbano: Aquel que se realiza entre ciudades o centros poblados de una misma provincia.
- **Servicio de transporte terrestre de ámbito regional:** aquel que se realiza para trasladar personas entre ciudades o centros poblados de provincias diferentes, exclusivamente en una misma región.
- **Servicio de transporte terrestre de ámbito nacional:** aquel que se realiza para trasladar personas y/o mercancías entre ciudades o centros poblados de provincias pertenecientes a regiones diferentes. En el caso del transporte de mercancías se considera transporte de ámbito nacional también al transporte que se realiza entre ciudades o centros poblados de la misma región.
- **Servicio de transporte internacional:** aquel que se inicia en algún lugar del territorio nacional y concluye en algún lugar del territorio de otro país o viceversa. Se rige por los tratados y convenios internacionales, así como por los acuerdos bilaterales sobre transporte terrestre suscritos por el Estado Peruano.

#### **b. Clasificación por el elemento transportado**

Por el elemento transportado, el servicio de transporte terrestre se clasifica en:

- **Servicio de transporte terrestre de personas:** modalidad del servicio de transporte público de personas realizado con regularidad, continuidad, generalidad, obligatoriedad y uniformidad para satisfacer necesidades colectivas de viaje de carácter general, a través de una ruta determinada mediante una resolución de autorización. Se presta bajo las modalidades de Servicio Estándar y Servicio Diferenciado, en vehículos que cumplan con lo dispuesto por el Reglamento Nacional de Vehículos y el presente Reglamento.
- **Servicio de transporte terrestre de mercancías:** aquel que se realiza para trasladar mercancías o carga en general (bienes muebles o semovientes) o mercancías de naturaleza riesgosa o de características especiales.

- **Servicio de transporte mixto:** servicio de transporte de personas y de mercancías en un mismo vehículo que se presta en el ámbito regional o provincial en trocha carrozable o no pavimentada.

**c. Clasificación por la naturaleza de la actividad realizada**

Por la naturaleza de la actividad realizada, el servicio de transporte terrestre se clasifica en:

- **Servicio de transporte público de personas:** el mismo que se sub-clasifica en:
  - Servicio de transporte regular de personas de ámbito nacional, regional y provincial. Se presta bajo las modalidades de: servicio estándar y servicio diferenciado.
  - Servicio de transporte especial de personas. El transporte especial de personas, se presta bajo las modalidades de: servicio de Transporte Turístico (traslado, visita local, excursión, gira, circuito,), servicio de transporte de trabajadores, servicio de transporte de estudiantes, servicio de transporte social, servicio de transporte en auto colectivo, servicio de taxi.
- **Servicio de transporte público de mercancías:** el mismo que se sub-clasifica en: servicio de transporte de mercancías en general, servicio de transporte de mercancías especiales (servicio de transporte de materiales y residuos peligrosos, otras modalidades de transporte de mercancías especiales).
  - Servicio de transporte mixto.
  - Servicio de transporte privado de personas, mercancías o mixto.

**2.2.34. Autoridades competentes**

Son autoridades competentes en materia de transporte (Cornejo Ramírez, 2009, pág. 10):

- a. Competencia del Ministerio de Transportes y Comunicaciones:** el MTC al ser el órgano rector en materia de transporte y tránsito terrestre, a

través de la DGTT, regula los estándares óptimos y requisitos necesarios para la prestación del servicio de transporte terrestre y es competente para gestionar y fiscalizar el servicio de transporte de ámbito nacional.

A través de la DGCF se encarga de normar la gestión de la infraestructura de caminos, puentes y ferrocarriles, así como de fiscalizar su cumplimiento. A través de Provías Nacional está encargado de la preservación, conservación, mantenimiento y operación de la infraestructura de transporte relacionada a la Red Vial Nacional, con la finalidad de adecuarla a las exigencias del desarrollo y de la integración nacional e internacional con el fin de brindar a los usuarios un medio de transporte eficiente y seguro, que contribuya a la integración económica y social del país.

- b. Competencia de los gobiernos regionales:** los gobiernos regionales en materia de transporte terrestre, cuentan con las competencias previstas en este reglamento. Se encuentran además facultados para dictar normas complementarias aplicables a su jurisdicción sujetándose a los criterios previstos en la Ley y los reglamentos nacionales. En ningún caso las normas complementarias pueden desconocer, exceder o desnaturalizar lo previsto en las disposiciones nacionales en materia de transporte. También es competente en materia de gestión y fiscalización del transporte terrestre de personas de ámbito regional, así como para la supervisión del transporte de personas, mercancías y mixto de ámbito nacional, mediante inspectores designados, respecto de lo que dispone el presente reglamento.
- c. Competencia de las gobiernos provinciales:** las municipalidades provinciales, en materia de transporte terrestre, cuentan con las competencias previstas en este reglamento, se encuentran facultadas, además, para dictar normas complementarias aplicables a su jurisdicción, sujetándose a los criterios previstos en la Ley, al presente reglamento y los demás reglamentos nacionales. En ningún caso, las normas complementarias pueden desconocer, exceder o desnaturalizar lo previsto en las disposiciones nacionales en materia de transporte. Ejerce su

competencia de gestión y fiscalización del transporte terrestre de personas de ámbito provincial a través de la Dirección o Gerencia correspondiente.

- d. Competencia exclusiva de la fiscalización:** la fiscalización del servicio de transporte, de acuerdo a la Ley, es función exclusiva de la autoridad competente en el ámbito de su jurisdicción, salvo que por otra norma con el mismo rango disponga lo contrario. Es posible delegar la supervisión del servicio de transporte a entidades privadas debidamente autorizadas. A la autoridad policial le compete prestar la colaboración y auxilio a la función fiscalizadora. Al INDECOPI, le corresponde actuar de acuerdo a sus competencias y facultades en materia de acceso al mercado de libre competencia, defensa de los derechos del consumidor y sobre los demás temas que de acuerdo a la normatividad vigente les corresponde.

## 2.3. Marco conceptual

- 2.3.1. Acciones hacia los clientes:** dedicar los medios y enfoques necesarios para conocer las necesidades y expectativas de los clientes, una vez conseguida esta meta, las necesidades de los clientes deben ser transmitidas a la organización para su conocimiento de su importancia y debe planificarse el modo de hacerlo.
- 2.3.2. Calidad:** totalidad de rasgos y características de un producto o servicio que tienen que ver con la capacidad para satisfacer necesidades explícitas o implícitas.
- 2.3.3. Calidad del servicio:** conjunto de características y cualidades mínimas en la prestación del servicio en la existencia de condiciones de puntualidad, salubridad, higiene, comodidad y otras que procuren la satisfacción de las exigencias del usuario.
- 2.3.4. Canales de relación:** herramientas y estrategias que utiliza la empresa para garantizar su satisfacción del cliente. Comunicaciones entre los clientes y las organizaciones que ocurren en el punto de venta, por lo general en una tienda.
- 2.3.5. Capacidad de respuesta:** la capacidad de respuesta al cliente, dotándolo de un servicio oportuno y adecuado a sus necesidades.
- 2.3.6. Concesión:** es el acto jurídico de derecho público mediante el cual la autoridad competente, otorga por un plazo determinado, a una persona jurídica, la facultad de realizar servicio de transporte público de personas en vías urbanas calificadas como “áreas saturadas” o de acceso restringido. El otorgamiento de una concesión se expresa en un contrato que contiene derechos y obligaciones para su titular y es consecuencia de un proceso de licitación pública.
- 2.3.7. Concesionaria:** es la persona jurídica titular de una concesión para realizar servicio de transporte público de personas de ámbito provincial, de acuerdo a lo previsto en la misma.
- 2.3.8. Condiciones de seguridad:** conjunto de exigencias de carácter técnico que deberán cumplir los transportistas con el objeto de minimizar el riesgo de la ocurrencia de accidentes de tránsito u otros siniestros durante la prestación del servicio.



- 2.3.9. Conductor:** persona natural, titular de una licencia de conducir vigente, que de acuerdo a las normas establecidas en el presente reglamento y a las relacionadas al tránsito, se encuentra habilitado para conducir un vehículo destinado al servicio de transporte terrestre de personas, mercancías o ambos.
- 2.3.10. DGTT:** Dirección General de Transporte Terrestre.
- 2.3.11. DGCF:** Dirección General de Caminos y Ferrocarriles.
- 2.3.12. Elementos tangibles:** la apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y dispositivos de comunicaciones.
- 2.3.13. Empatía:** la capacidad de sentir y comprender los deseos de otros, mediante un proceso de identificación y de atención individualizada al cliente.
- 2.3.14. Estrategia:** plan de juego de una empresa para lograr sus objetivos.
- 2.3.15. Estrategia competitiva:** conjunto de características únicas de una empresa y sus productos que el mercado meta percibe como significativo y superior al de la competencia.
- 2.3.16. Fiabilidad:** es la habilidad para desempeñar el servicio prometido de manera precisa y fiable. Este elemento es cada día más importante en el transporte.
- 2.3.17. Flota Vehicular Habilitada:** conjunto de vehículos habilitados con los que el transportista presta el servicio de transporte terrestre.
- 2.3.18. Frecuencias:** número de viajes en un período determinado, con horarios establecidos.
- 2.3.19. INDECOPI:** Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Propiedad Intelectual.
- 2.3.20. Itinerario:** relación nominal correlativa de los lugares que definen una ruta de transporte terrestre.
- 2.3.21. Marketing:** actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tengan valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general.
- 2.3.22. Marketing interno:** tratar a los empleados como clientes y desarrollar sistemas y beneficios que satisfagan sus necesidades.

- 2.3.23. Marketing relacional:** una estrategia que se enfoca en mantener y mejorar las relaciones con los clientes actuales.
- 2.3.24. MTC:** Ministerio de transportes y comunicaciones.
- 2.3.25. Ruta:** itinerario autorizado a una empresa que presta el servicio de transporte regular de personas. Está constituido por un origen, puntos o localidades consecutivas ubicadas en el trayecto y un destino final.
- 2.3.26. Seguridad:** engloba la preparación, la seguridad de los empleados en su desempeño y su habilidad para generar confianza, por ejemplo mediante la resolución adecuada de situaciones adversas.
- 2.3.27. Servicio de atención al cliente:** brindar al cliente una buena atención, con un trato amable, un ambiente agradable, un trato personalizado y una rápida atención.
- 2.3.28. Servicio de transporte de ámbito provincial:** aquel que se realiza para trasladar personas exclusivamente al interior de una provincia. Se considera también transporte provincial a aquel que se realiza al interior de una región cuando ésta tiene una sola provincia.
- 2.3.29. Servicio de transporte de ámbito regional:** aquel que se realiza para trasladar personas entre ciudades o centros poblados de provincias diferentes, exclusivamente en una misma región.
- 2.3.30. Servicio de transporte de ámbito nacional:** aquel que se realiza para trasladar personas y/o mercancías entre ciudades o centros poblados de provincias pertenecientes a regiones diferentes.
- 2.3.31. Servicio a bordo:** atenciones destinadas a proporcionar comodidades al usuario del servicio de transporte de personas durante el viaje. Estas atenciones pueden incluir alimentación y bebidas, audio - TV- video, actividades y atención del personal auxiliar de la tripulación del vehículo, o cualquier otra que el transportista decida ofrecer.
- 2.3.32. Servicio de transporte terrestre:** traslado por vía terrestre de personas o mercancías, a cambio de una retribución o contraprestación para satisfacer necesidades particulares.

- 2.3.33. Servicio de transporte público:** servicio de transporte terrestre de personas, mercancías o mixto que es prestado por un transportista autorizado para dicho fin, a cambio de una contraprestación económica.
- 2.3.34. Servicio de transporte privado:** es el servicio de transporte terrestre de personas, mercancías o mixto que realiza una persona natural o jurídica dedicada a una actividad o giro económico que no es el transporte, con el que se satisface necesidades propias de dicha actividad o giro económico y sin que medie a cambio el pago de un flete, retribución o contraprestación.
- 2.3.35. Servicio de transporte regular de personas:** modalidad del servicio de transporte público de personas realizado con regularidad, continuidad, generalidad, obligatoriedad y uniformidad para satisfacer necesidades colectivas de viaje de carácter general, a través de una ruta determinada mediante una resolución de autorización.
- 2.3.36. Servicio de transporte mixto:** servicio de transporte de personas y de mercancías en un vehículo autorizado para este tipo de transporte, que se presta en vías de trocha carrozable o no pavimentada, sin considerar para el efecto, los tramos de vías urbanas de los centros poblados entre los que se preste.
- 2.3.37. SOAT:** Seguro Obligatorio de Accidentes de Tránsito que cubre a los ocupantes y terceros no ocupantes de un vehículo automotor, que sufran lesiones o muerte como consecuencia de un accidente de tránsito en el que haya participado el vehículo automotor asegurado.
- 2.3.38. SUTRAN:** Superintendencia de Transporte Terrestre de Personas, Carga y Mercancías”
- 2.3.39. Tarifa:** contraprestación que se paga al transportista como retribución por la prestación del servicio de transporte terrestre de personas. En el caso del transporte de personas esta tarifa está expresada en el boleto de viaje. En el servicio de transporte público de personas de ámbito provincial la tarifa también puede estar expresada en una tarjeta inteligente, abono o cualquier otro mecanismo electrónico de pago

- 2.3.40. Tarjeta Única de Circulación (TUC):** documento expedido por la autoridad competente que acredita la habilitación de un vehículo para la prestación del servicio de transporte de personas, mercancías o mixto.
- 2.3.41. Terminal terrestre:** infraestructura complementaria del transporte terrestre, de propiedad pública o privada, destinada a prestar servicios al transporte de personas o mercancías, de ámbito nacional, regional y provincial.
- 2.3.42. Tiempo de viaje:** es el tiempo que demanda cumplir la ruta y el itinerario autorizado.
- 2.3.43. Transportista:** persona natural o jurídica que presta servicio de transporte terrestre público de personas y/o mercancías de conformidad con la autorización correspondiente.
- 2.3.44. Usuario:** persona natural o jurídica que utiliza el servicio de transporte terrestre de personas o mercancías, según corresponda, a cambio del pago de una retribución por dicho servicio.

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. Hipótesis de la investigación

La hipótesis “son guías para una investigación o estudio. La hipótesis indican lo que tratamos de probar y se definen como explicaciones tentativas del fenómeno investigado; deben ser formulados a manera de proposiciones” (Hernández Sampieri, et al., 2006, pág. 122).

##### 3.1.1. Hipótesis general

El grado de relación es significativo entre el marketing relacional y la calidad del servicio en las empresas de transporte de pasajeros con ruta Andahuaylas – Lima, viceversa 2014.

##### 3.1.2. Hipótesis específicos

- a. Las acciones hacia el cliente se relaciona de manera significativa con la calidad del servicio en las empresas de transporte de pasajeros.
- b. El servicio de atención al cliente se relaciona de manera significativa con la calidad del servicio en las empresas de transporte de pasajeros.
- c. Los canales de relación se relaciona de manera significativa con la calidad del servicio en las empresas de transporte de pasajeros.
- d. La estrategia competitiva se relaciona de manera significativa con la calidad del servicio en las empresas de transporte de pasajeros.

#### 3.2. Variables de investigación

Las variables pueden definirse como “aspectos de los problemas de investigación que expresan un conjunto de propiedades, cualidades y características observables de las unidades de análisis, tales como individuos, grupos sociales, hechos, procesos y fenómenos sociales o naturales” (Carrasco Díaz, 2009, pág. 219).

##### 3.2.1. Variable 1: Marketing relacional

##### 3.2.2. Variable 2: Calidad del servicio

### 3.3. Operacionalización de variables

Hipótesis: El grado de relación es significativo entre el marketing relacional y la calidad del servicio en las empresas de transporte de pasajeros con ruta Andahuaylas – Lima, viceversa, 2014.

**Tabla 3. Operacionalización de la variable 1 - marketing relacional**

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Acciones e iniciativas desarrolladas por una empresa hacia sus diferentes públicos (consumidores, clientes, distribuidores, accionistas, empleados u otros), o hacia un determinado grupo o segmento de los mismos, dirigidas hacia conseguir su satisfacción en el tiempo, mediante la oferta de servicios y productos ajustados a sus necesidades y expectativas, incluida la creación de canales de relación estables de intercambio de comunicación y valor añadido, con el objeto de garantizar un clima de confianza, aceptación y aportación de ventajas competitivas que impida su fuga hacia otros competidores. REINARES, P. (2004), pág. 19.	Acciones e iniciativas hacia clientes, ofertando servicios que satisfagan sus necesidades y expectativas a través de canales de relación estables.	Acciones hacia clientes.	Identificación de clientes
			Frecuencia de compra
			Retención del cliente.
		Servicio de atención al cliente	Recepción del cliente
			Reservas y/o venta del servicio
			Prestación del servicio
			Evaluación del servicio brindado
		Canales de relación	Servicio post-venta
			Comunicación y relación presencial con el usuario
			Estrategias competitivas
Liderazgo en costos			
Tecnología			

**Tabla 4. Operacionalización de la variable 2 - calidad del servicio**

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
<p>La calidad de servicio viene dada por la proximidad entre el servicio esperado y el servicio percibido. La calidad de servicio mide el grado en que los requisitos deseados por el cliente son percibidos por él tras forjarse una impresión del servicio recibido. La calidad final del servicio depende esencialmente de varios factores: la eficacia de la empresa en la gestión de las expectativas de los clientes, la experiencia de los clientes con productos de la competencia y de la propia empresa, la estrategia de comunicación de la empresa y las opiniones de terceros (Camisón C., Cruz S. y Gonzáles T., 2007, pág. 193:).</p>	<p>Provisión de servicios accesibles y equitativos con un nivel profesional excelente, optimizando los recursos y logrando la satisfacción del cliente.</p>	Elementos tangibles	<p>Equipamiento de aspecto moderno                      Instalaciones físicas visualmente atractivos                      Apariencia pulcra de los colaboradores                      Elementos tangibles atractivos</p>
		Fiabilidad	<p>Cumplimiento de las promesas                      Interés en la resolución de los problemas                      Realizar el servicio a la primera                      Concluir en el plazo prometido                      No cometer errores</p>
		Capacidad de respuesta	<p>Colaboradores comunicativos                      Colaboradores rápidos                      Colaboradores dispuestos a ayudar                      Colaboradores que responden</p>
		Seguridad	<p>Colaboradores que transmiten confianza                      Clientes seguros con su proveedor                      Colaboradores amables                      Colaboradores bien formados</p>
		Empatía	<p>Atención individualizada al cliente                      Horario conveniente                      Atención personalizada de los colaboradores                      Preocupación por los interés de los clientes                      Comprensión por las necesidades de los clientes.</p>

### 3.4. Metodología de la investigación

#### 3.4.1. Enfoque

El enfoque de investigación es cuantitativa, porque se “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base a la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer los patrones de comportamiento y probar las teorías” (Hernández Sampieri, et al., 2006, pág. 5).

#### 3.4.2. Tipo de estudio

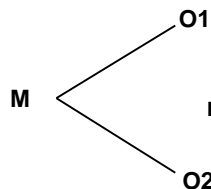
El estudio es de tipo descriptivo, porque se pretende describir los fenómenos, situaciones, contextos y eventos; esto es, detallar como son y se manifiestan las variables de estudio (Hernández Sampieri, et al., 2006, pág. 102).

#### 3.4.3. Diseño de investigación

El diseño de investigación es no experimental, de tipo transeccionales correlacionales, donde se analizan y estudian la relación de hechos y fenómenos de la realidad (variables) (Carrasco Díaz, 2009, pág. 73).

Estos diseños describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. A veces, únicamente en términos correlacionales, otras en función de la relación causa – efecto (Hernández, et al., 2006, pág. 208).

La estructura del diseño de investigación no experimental, transeccional correlacional, es lo siguiente:





**Dónde:**

**M** = Muestra

**O1** = Variable 1

**O2** = Variable 2

**r** = Relación entre las variables de estudio

### 3.5. Población y muestra

#### 3.5.1. Población de estudio

La población de estudio son 6 empresas de transporte de pasajeros con ruta Andahuaylas – Lima, viceversa, con un total de 108 trabajadores administrativos (Administrador, ventanilla y recepción de pasajeros), y 14,896 pasajeros.

#### 3.5.2. Muestra

Se tiene como muestra de estudio son 24 trabajadores administrativos (administradores, ventanilla y recepción de pasajeros) y 118 pasajeros.

#### 3.5.3. Tamaño de la muestra

El tamaño de la muestra probabilística en la investigación se determinará con la siguiente formula:

1.  $n' = \frac{s^2}{V^2} = \text{tamaño de la muestra}^1 = \text{varianza de la muestra} / \text{varianza de la población}$

2.  $n = \frac{n'}{1+n'/N}$

**En donde:**

$N$  = Tamaño de la población

$\bar{y}$  = Valor promedio de una variable = 1 pasajero y 1 trabajador

$se$  = Error estándar (0.02) para pasajeros y (0.04) para trabajadores determinado por el investigador

$V^2$  = Varianza de la población al cuadrado. Su definición  $se^2$ : cuadrado del error estándar

$s^2$  = Varianza de la muestra expresada como la probabilidad de ocurrencia de  $\bar{y}$

$p$  = Porcentaje estimado de la muestra (0.95)

$n'$  = Tamaño de la muestra sin ajustar

$n$  = Tamaño de la muestra

**Datos:**

$N$  = 14896 pasajeros

$p$  = 0.95

$s^2 = p(1 - p) = 0.95(1 - 0.95) = 0.0475$

$V^2 = (0.02)^2 = 0.0004$

$$1. n' = \frac{s^2}{V^2} = \frac{0.0475}{0.0004} = 118.75 = 119$$

$$2. n = \frac{n'}{1 + \frac{n'}{N}} = \frac{119}{1 + \frac{119}{14896}} = \frac{119}{1 + 0.00799} = \frac{119}{1.00799} = 118.06 = 118 \text{ encuestas}$$

**Datos:**

$N$  = 108 trabajadores

$p$  = 0.95

$s^2 = p(1 - p) = 0.95(1 - 0.95) = 0.0475$

$V^2 = (0.04)^2 = 0.0016$

$$1. n' = \frac{s^2}{V^2} = \frac{0.0475}{0.0016} = 29.69 = 30$$

$$2. n = \frac{n'}{1 + \frac{n'}{N}} = \frac{30}{1 + \frac{30}{108}} = \frac{30}{1 + 0.27778} = \frac{30}{1.27778} = 23.48 = 24 \text{ encuestas}$$

**Tabla 5. Muestra probabilística estratificado de trabajadores y pasajeros**

N°	Empresas de transportes	Total trabajadores (fh) = 0.2222 Nh(fh) = nh	Muestra	Total pasajeros (fh) = 0.0079 Nh(fh) = nh	Muestra
1	Wari internacional Palomino	30	7	3640	29
2	Expreso Molina Unión	18	4	2240	18
3	Expreso Los Chankas	25	6	3360	27
4	Expreso Real Chankas	10	2	1960	15
5	Expreso Ronco Perú	15	3	1904	15
6	Estrella Polar	10	2	1792	14
Total		N =108	n = 24	N =14896	n =118

Fuente: elaboración propia

### **3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.6.1. Para el muestreo**

- a. Técnica: Estadística descriptiva.
- b. Tipo de muestreo: probabilístico aleatorio estratificado.

#### **3.6.2. Para la recolección de datos**

- a. La encuesta por cuestionario.
- b. El fichaje

### **3.7. Métodos de análisis de datos**

**3.7.1. Tabulación y distribución de frecuencias:** conjunto de puntuaciones, valores ordenadas en sus respectivas categorías, donde se completa agregando las frecuencias relativas y absolutas, donde las frecuencias relativas son los porcentajes (%) de casos en cada categoría y la frecuencia acumulada son los que se va acumulando en cada categoría, desde más baja hasta la más alta. Las distribuciones de frecuencias cuando utilizan las relativas se pueden presentarse en forma de histogramas u otros gráficos, que sean pertinentes para la investigación.

**3.7.2. El tratamiento estadístico:** para la presente investigación se utilizó la estadística descriptiva e inferencial para cada variable entre estas se tiene la distribución de frecuencias y los coeficientes de correlación. Para la obtención de estos datos se utilizó el paquete estadístico SPSS 21.

## CAPÍTULO IV

### PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. Resultados de la investigación

##### a. Datos generales

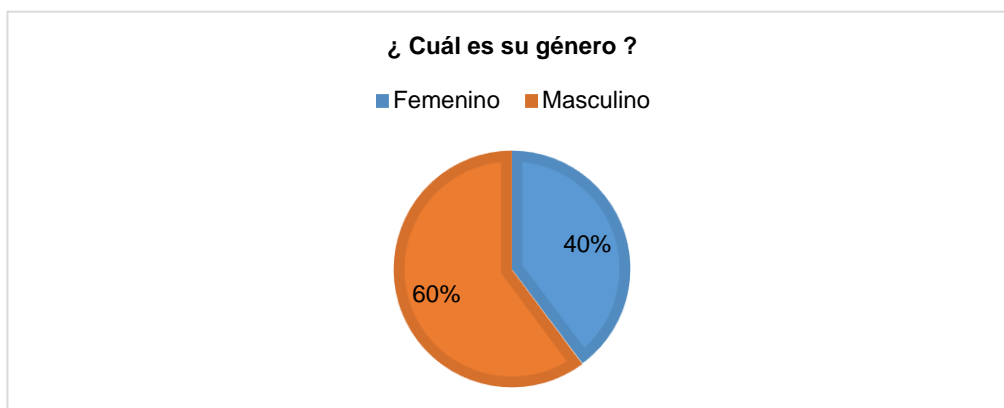
- Resultado de la encuesta realizada a los pasajeros de las empresas de transporte con ruta Andahuaylas – Lima, viceversa.

**Tabla 6. Género de los pasajeros**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Femenino	47	39,8	39,8	39,8
Válidos Masculino	71	60,2	60,2	100,0
Total	118	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico 6. Género de los pasajeros**



Fuente: elaboración propia

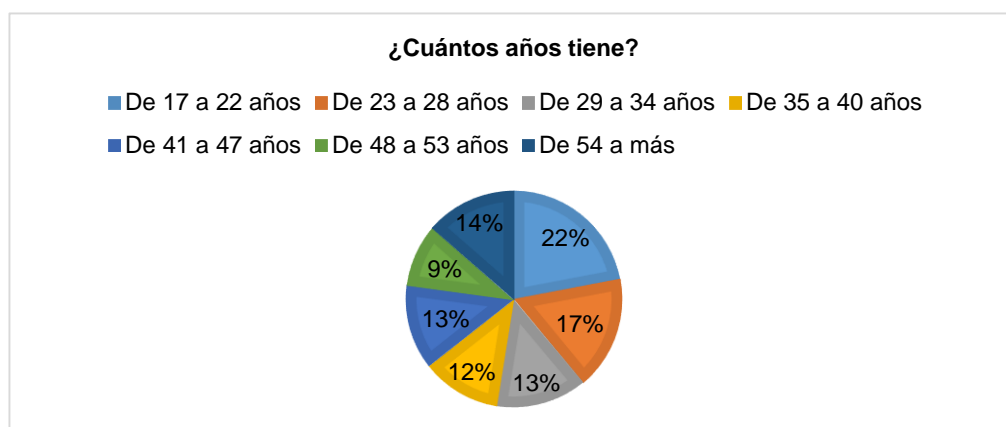
**Apreciación:** En la tabla 6, según la encuesta realizada el 60.2 % de los pasajeros es de género masculino y el 39.8 % es de género femenino; siendo el género masculino que representa un mayor porcentaje en el uso de los servicios de las empresas de transportes de pasajeros con ruta Andahuaylas – Lima, viceversa.

**Tabla 7. Edad de los pasajeros**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De 17 a 22 años	26	22,0	22,0
	De 23 a 28 años	20	16,9	39,0
	De 29 a 34 años	16	13,6	52,5
	De 35 a 40 años	14	11,9	64,4
	De 41 a 47 años	15	12,7	77,1
	De 48 a 53 años	11	9,3	86,4
	De 54 a más años	16	13,6	100,0
Total	118	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico 7. Edad de los pasajeros**



Fuente: elaboración propia

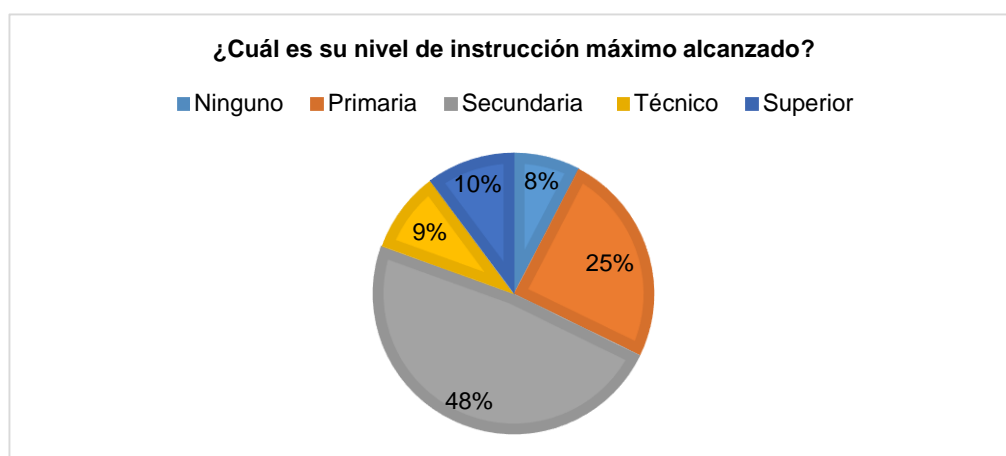
**Apreciación:** en la tabla 7, según la encuesta realizada, el 22 % de los pasajeros tiene una edad de 17 a 22 años; el 16.9 % de los pasajeros tiene una edad de 23 a 28 años; el 13.6 % de los pasajeros tiene una edad de 29 a 34 años de edad; el 13.6 % de los pasajeros tiene una edad de 54 años a más; el 11.9 % de los pasajeros tiene una edad de 35 a 40 años; por último el 9.3 % de los pasajeros tiene una edad de 48 a 53 años.

**Tabla 8. Nivel de instrucción de los pasajeros**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Ninguno	9	7,6	7,6
	Primaria	29	24,6	32,2
	Secundaria	57	48,3	80,5
Válidos	Técnico	11	9,3	89,8
	Superior	12	10,2	100,0
	Total	118	100,0	100,0

Fuente: elaboración propia

**Gráfico 8. Nivel de instrucción de los pasajeros**



Fuente: elaboración propia

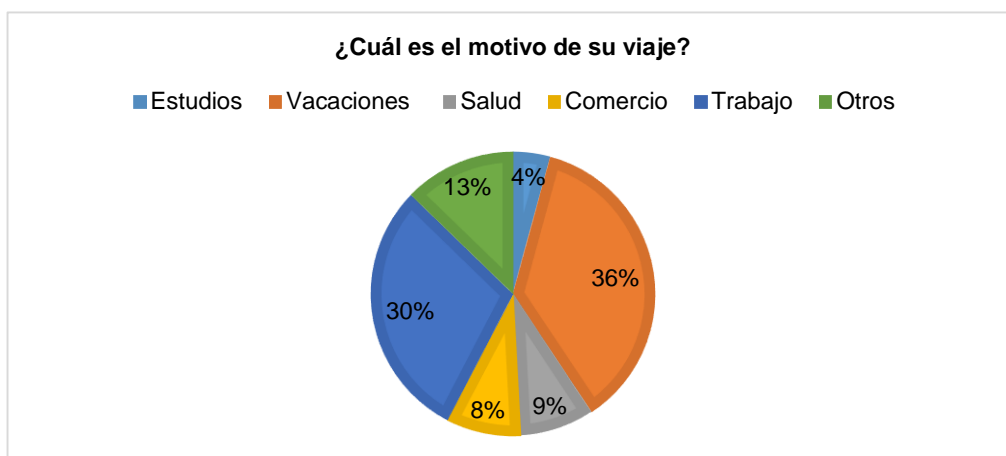
**Apreciación:** en la tabla 8, según la encuesta realizada el 48.3 % de los pasajeros tiene un nivel de educación secundario; el 24.6 % de los pasajeros tiene un nivel de educación primario; el 10.2 % de los pasajeros tiene un nivel de educación superior; el 9.3 % de los pasajeros tiene un nivel de educación técnico; y el 7.6 % no tiene estudios.

**Tabla 9. Motivos de viaje de los pasajeros**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Estudios	5	4,2	4,2	4,2
Vacaciones	43	36,4	36,4	40,7
Salud	10	8,5	8,5	49,2
Válidos Comercio	10	8,5	8,5	57,6
Trabajo	35	29,7	29,7	87,3
Otros	15	12,7	12,7	100,0
Total	118	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico 9. Motivos de viaje**



Fuente: elaboración propia

**Apreciación:** en la tabla 9, según la encuesta realizada el 36.4 % de los pasajeros viaja por vacaciones; el 29.7 % de los pasajeros viaja por motivos de trabajo; el 12.7 % de los pasajeros viaja por otros motivos; el 8.5 % de los pasajeros viaja por motivos de salud y comercio; y el 4.2 % de los pasajeros viaja por motivos de estudio.

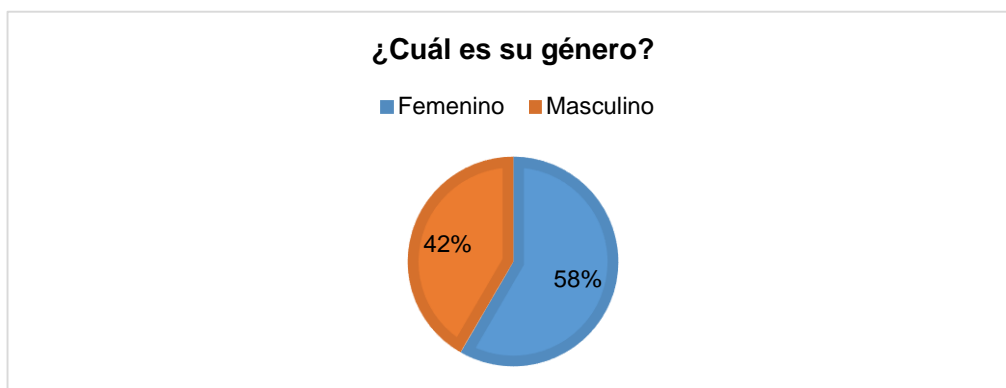
- Resultado de la encuesta realizada a los trabajadores de las empresas de transporte de pasajeros con ruta Andahuaylas – Lima, viceversa.

**Tabla 10. Género de los trabajadores**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Femenino	14	58,3	58,3	58,3
	Masculino	10	41,7	41,7	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico 10. Género de los trabajadores**



Fuente: elaboración propia

**Apreciación:** en la tabla 10, según la encuesta realizada el 58.3 % de los trabajadores es de género femenino y el 41.7 % de los trabajadores es de género masculino.

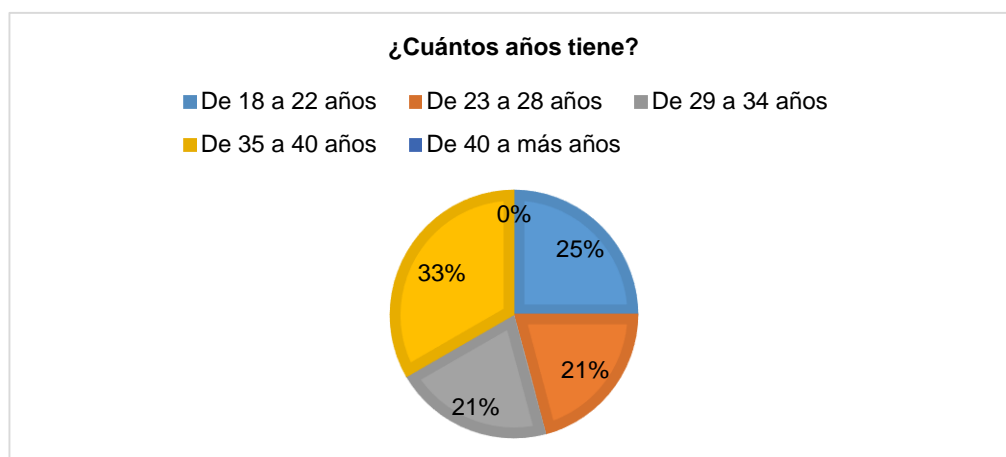
**Tabla 11. Edad de los trabajadores**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De 18 a 22 años	6	25,0	25,0	25,0
	De 23 a 28 años	5	20,8	20,8	45,8
	De 29 a 34 años	5	20,8	20,8	66,7
	De 35 a 40 años	8	33,3	33,3	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia



### Gráfico 11. Edad de los trabajadores



Fuente: elaboración propia

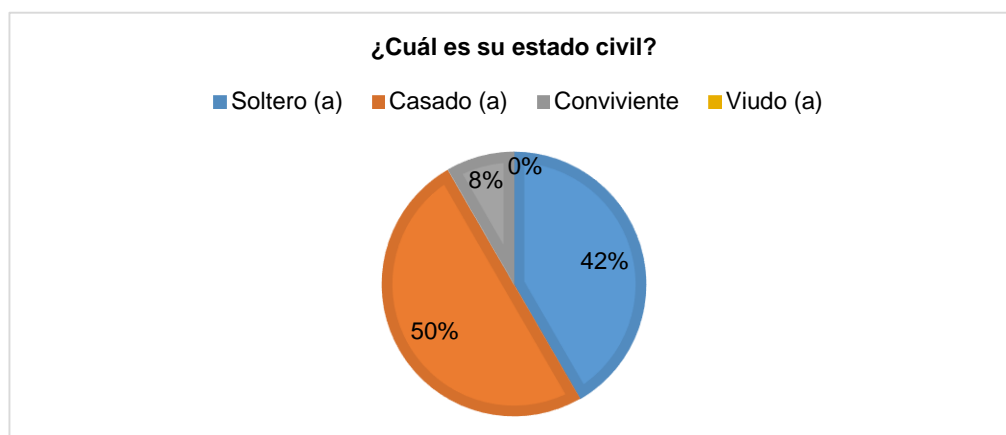
**Apreciación:** en la tabla 11, según la encuesta realizada el 33.3 % de los trabajadores tiene una edad de 35 a 40 años; el 25 % de los trabajadores tiene una edad de 18 a 22 años; el 20.8 % de los trabajadores tiene una edad de 23 a 28 años; y por último el 20.8 % de los trabajadores tiene una edad de 29 a 34 años.

### Tabla 12. Estado civil de los trabajadores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Soltero(a)	10	41,7	41,7
	Casado(a)	12	50,0	91,7
	Conviviente	2	8,3	100,0
	Total	24	100,0	100,0

Fuente: elaboración propia

### Gráfico 12. Estado civil de los trabajadores



Fuente: elaboración propia

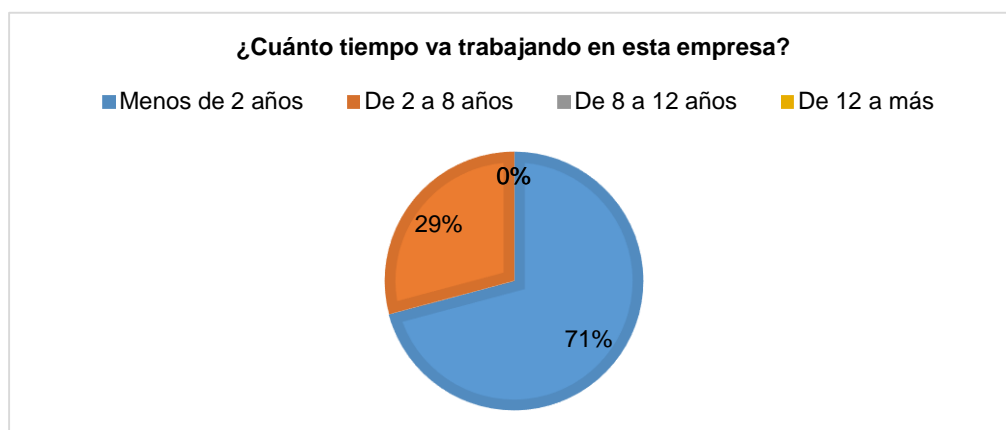
**Apreciación:** en la tabla 12, según la encuesta realizada el 50 % de los trabajadores es casado; el 41.7 % de los trabajadores es soltero; y el 8.3 % de los trabajadores es conviviente.

### Tabla 13. Tiempo de servicio de los trabajadores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
	Menos de 2 años	17	70,8	70,8
	De 2 a 8 años	7	29,2	100,0
	Total	24	100,0	100,0

Fuente: elaboración propia

### Gráfico 13. Tiempo de servicio de los trabajadores



Fuente: elaboración propia

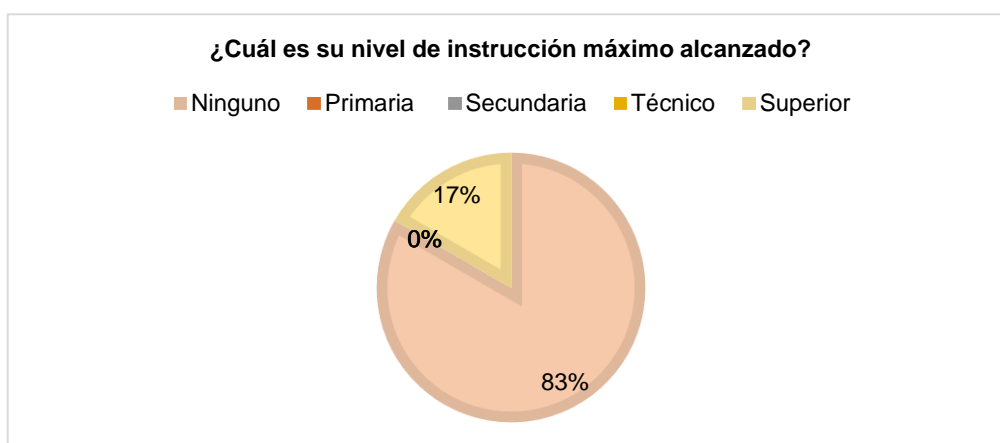
**Apreciación:** en la tabla 13, según la encuesta realizada el 70.8 % de los trabajadores presta sus servicios menos de 2 años; el 29.2 % de los trabajadores tiene un tiempo de servicio de 2 a 8 años. Y no hay trabajadores que tenga más años de servicio en estas empresas.

**Tabla 14. Nivel de instrucción de los trabajadores**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
	Secundaria	20	83,3	83,3
	Superior	4	16,7	100,0
	Total	24	100,0	100,0

Fuente: elaboración propia

**Gráfico 14. Nivel de instrucción de los trabajadores**



Fuente: elaboración propia

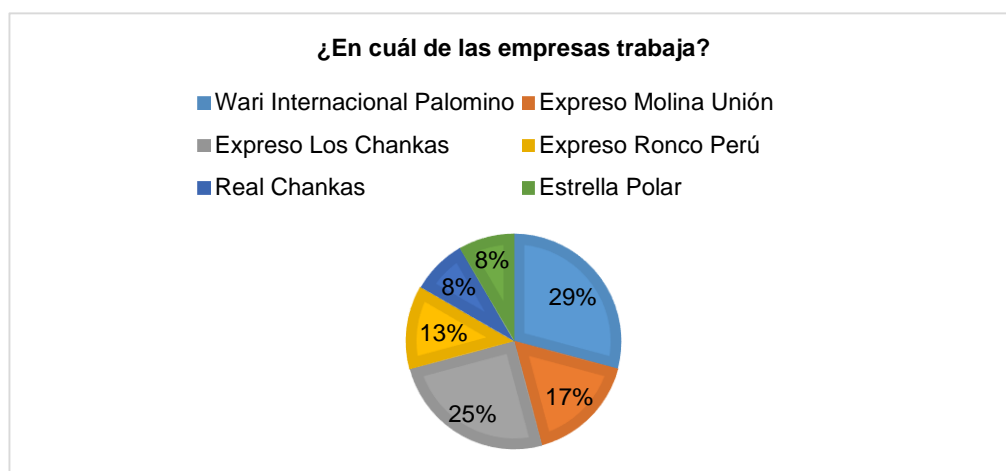
**Apreciación:** en la tabla 14, según la encuesta realizada el 83.3 % de los trabajadores tiene un nivel de educación secundario; el 16.7 % de los trabajadores tiene estudios superiores. Siendo un porcentaje mayor de trabajadores con un nivel de educación secundario.

**Tabla 15. Centro de trabajo**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Wari Internacional Palomino	7	29,2	29,2	29,2
Expreso Molina Unión	4	16,7	16,7	45,8
Expreso Los Chakas	6	25,0	25,0	70,8
Válidos Ronco Perú	3	12,5	12,5	83,3
Real Chankas	2	8,3	8,3	91,7
Estrella Polar	2	8,3	8,3	100,0
Total	24	100,0	100,0	

Fuente: elaboración propia

**Gráfico 15. Centro de trabajo**



Fuente: elaboración propia

**Apreciación:** en la tabla 15, el 29.2 % de trabajadores es de la empresa Wari Internacional Palomino; el 25 % de los trabajadores es de la empresa Expreso Los Chankas; el 16.7 % de trabajadores es de la empresa Expreso Molina Unión; el 12.5 % de trabajadores es de la empresa Expreso Ronco Perú, y el 8.3 % de trabajadores es de la empresa Real Chankas; y el 8.3% de los trabajadores es de la empresa Estrella Polar respectivamente.

## **b. Confiabilidad del instrumento**

La ejecución de la presente investigación requirió la aplicación de un instrumento para recoger información de los sujetos de estudio que pertenecen a la muestra de investigación. Para este efecto, se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario, porque su formulación estuvo en base a preguntas en forma escrita.

La redacción del cuestionario contiene cincuenta y dos ítems con alternativas debidamente cuantificadas para su posterior procesamiento con el estadígrafo SPSS 21.

La variable Marketing Relacional conformada por cuatro dimensiones: acciones hacia el cliente (5 ítems), servicio de atención al cliente (13 ítems), canales de relación (2 ítems) y estrategias competitivas (8 ítems). Esta variable tuvo un total de veintiocho ítems.

Las alternativas de los ítems de la variable Marketing Relacional tuvo una escala de cinco categorías, las cuales según las sugerencias del profesional de estadística se resumieron en tres niveles dando la siguiente valoración: (nunca, a veces) Débil (1); (regularmente) moderada (2) y (casi siempre, siempre) Fuerte (3).

Del mismo modo la variable Calidad del Servicio estuvo conformada por cinco dimensiones: elementos tangibles (5 ítems), Fiabilidad (6 ítems), capacidad de respuesta (3 ítems), Seguridad (5 ítems) y Empatía (5 ítems). Esta variable tuvo un total de veinticuatro ítems.

Las alternativas de los ítems de la variable Calidad del Servicio, tuvo una escala de cinco categorías, las cuales según las sugerencias del profesional de estadística se resumieron en tres niveles dando la siguiente valoración: (nunca; a veces) Mala calidad (1); (regularmente) Regular calidad (2); y (casi siempre; siempre) Buena calidad (3).

Para la validación de los instrumentos se utilizó la técnica del juicio de expertos. Se distribuyó a nueve profesionales con grado de maestría y licenciatura, quienes emitieron su opinión respecto a la redacción del cuestionario. De las nueve opiniones se obtuvo en promedio 70 % de

aceptación, lo que indicó la aplicación del instrumento a las unidades de estudio.

Además, la confiabilidad de la consistencia interna del cuestionario se hizo con la prueba del coeficiente Alfa de Cronbach. En general el resultado de fiabilidad del instrumento según Alfa de Cronbach arrojó un valor de 0,668.

**Tabla 16. Resultado de confiabilidad**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N° de elementos
0.668	.668	2

Fuente: elaboración propia

Según la tabla de Kuder Richardson este resultado de confiabilidad se ubica en el rango de 0,66 a 0,71, siendo **muy confiable** la aplicación del instrumento. La tabla planteado por Richardson es la siguiente:

**Tabla 17. Estadísticas de fiabilidad**

Razón	Interpretación
0,53 a menos	Nula confiabilidad
0,54 a 0,59	Baja confiabilidad
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy confiable
0,72 a 0,99	Excelente confiabilidad
1,00	Perfecta confiabilidad

Fuente: (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2006, pág. 312).

**c. Resultados de la relación entre las acciones hacia el cliente y la calidad del servicio**

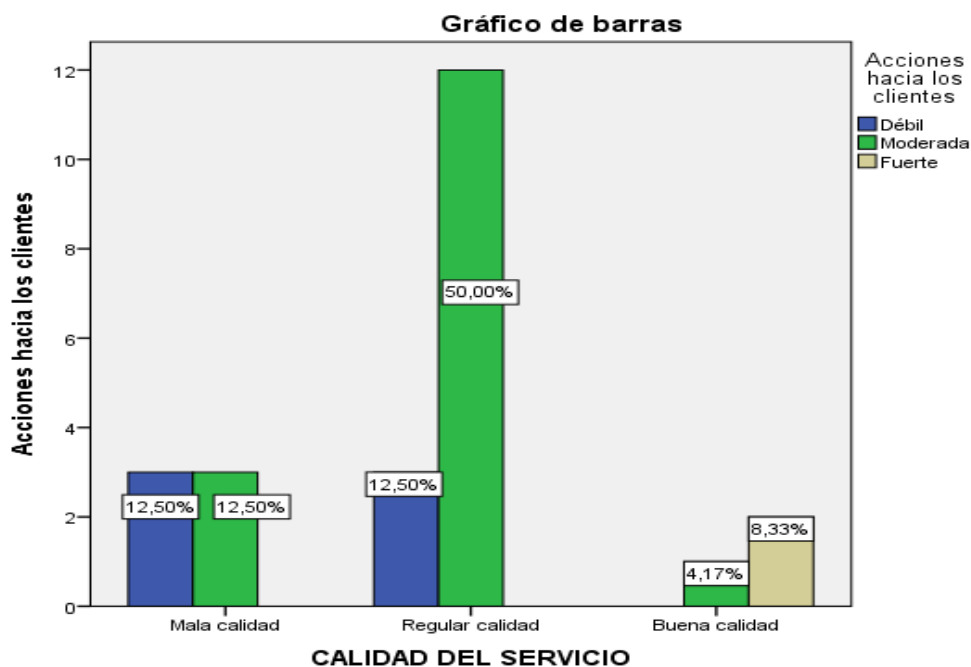
A continuación se presentan los resultados del primer objetivo específico que viene a ser determinar la relación entre las acciones hacia el cliente y la calidad del servicio en las empresas de transporte de pasajeros de la ciudad de Andahuaylas.

**Tabla 18. Acciones hacia el cliente y su relación con la calidad del servicio**

		CALIDAD DEL SERVICIO							
		Mala calidad		Regular calidad		Buena calidad		Total	
		n	%	n	%	n	%n	n	%
Acciones hacia el Cliente	Débil	3	12,5	3	12,5	0	0,0	6	25,0
	moderada	3	12,5	12	50,0	1	4,17	16	66,67
	Fuerte	0	0,0	0	0,0	2	8,33	2	8,33
	Total	6	25,0	15	62,5	3	12,5	24	100,0

Fuente: elaboración propia

**Gráfico 16. Acciones hacia el cliente y su relación con la calidad del servicio**



Fuente: elaboración propia

**Apreciación:** en la tabla 18, el 50 % de los pasajeros percibe como regular la calidad del servicio y las acciones hacia el cliente por parte de los trabajadores es moderada; el 12.5 % de los pasajeros percibe como mala la calidad del servicio y las acciones hacia el cliente por parte de los trabajadores es moderada; el 12.5 % de los pasajeros percibe como mala la calidad del servicio y las acciones hacia el cliente por parte de los trabajadores es débil; el 12.5 % de los pasajeros percibe como regular la

calidad del servicio y las acciones hacia el cliente por parte de los trabajadores es débil; el 8.33 % de los pasajeros percibe como buena la calidad del servicio y las acciones hacia el cliente por parte de los trabajadores es fuerte, el 4.17 % de los pasajeros percibe como buena la calidad del servicio y las acciones hacia el cliente por parte de los trabajadores es moderada.

Por otro lado, siendo el primer objetivo específico determinar la relación entre las acciones hacia el cliente y la calidad del servicio, se plantearon las siguientes hipótesis:

**Ho:** No existe relación significativa entre las acciones hacia el cliente y la calidad del servicio.

**H1:** Existe relación significativa entre las acciones hacia el cliente y la calidad del servicio.

**Tabla 19. Correlación de acciones hacia el cliente y calidad del servicio**

Correlaciones				
			Acciones hacia los clientes	CALIDAD DEL SERVICIO
Rho de	Acciones hacia los clientes	Coeficiente de correlación	1,000	,532**
		Sig. (bilateral)	.	,007
		N	24	24
Spearman	CALIDAD DEL SERVICIO	Coeficiente de correlación	,532**	1,000
		Sig. (bilateral)	,007	.
		N	24	118

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: elaboración propia

**Apreciación:** en la tabla 19, el valor “sig.” es de 0.007, que es menor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se rechaza la hipótesis nula (Ho); por lo tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza al 95 %, de que existe relación significativa entre las acciones hacia el cliente y la calidad del servicio en las empresas de transporte de pasajeros.



**d. Resultados de la relación entre el servicio de atención al cliente y la calidad del servicio**

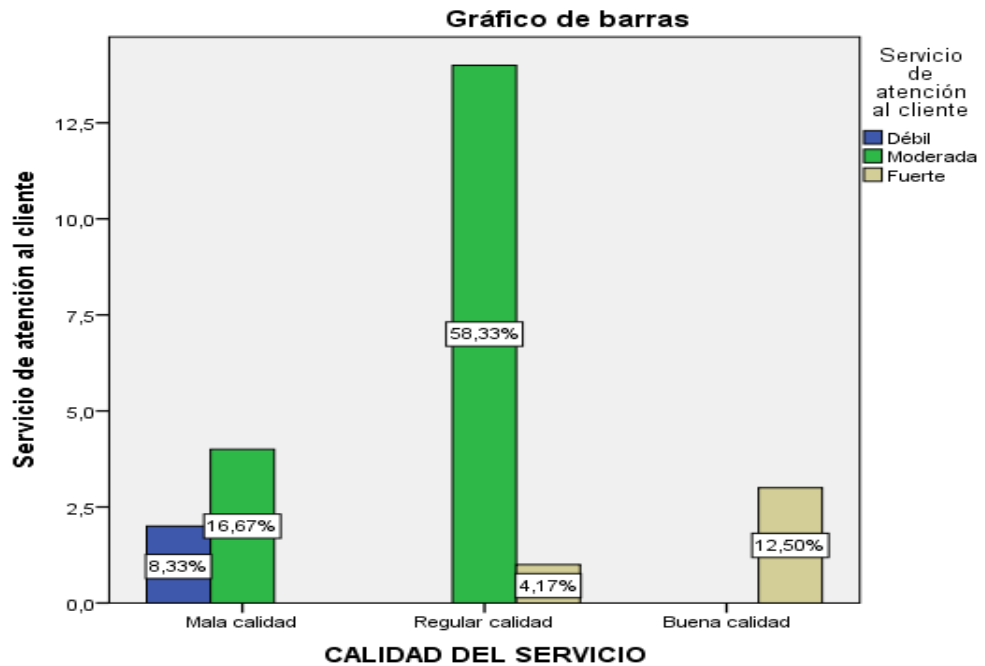
A continuación se presentan los resultados del segundo objetivo específico que viene a ser determinar la relación entre el servicio de atención al cliente y la calidad del servicio.

**Tabla 20. Servicio de atención al cliente y su relación con la calidad del servicio**

		CALIDAD DEL SERVICIO							
		Mala calidad		Regular calidad		Buena calidad		Total	
		n	%	n	%	n	%n	n	%
Servicio de atención al cliente	Débil	2	8,33	0	0,0	0	0,0	2	8,33
	moderada	4	16,67	14	58,33	0	0,0	18	75,00
	Fuerte	0	0,0	1	4,17	3	12,50	4	16,67
	Total	6	25,0	15	62,5	3	12,5	24	100,0

Fuente: elaboración propia

**Gráfico 17. Servicio de atención al cliente y su relación con la calidad del servicio**



Fuente: elaboración propia

**Apreciación:** de la tabla 20, se observa que el 58.33 % de los pasajeros percibe como regular la calidad del servicio y los trabajadores consideran que el servicio de atención al cliente es moderada; el 16.67 % de los pasajeros percibe como mala la calidad del servicio y los trabajadores consideran que el servicio de atención al cliente es moderada; el 12.5 % de los pasajeros percibe como buena la calidad del servicio y los trabajadores consideran que el servicio de atención al cliente es fuerte; el 8.33 % de los pasajeros percibe como mala la calidad del servicio y los trabajadores consideran que el servicio de atención al cliente es débil; el 4.17 % de los pasajeros percibe como regular la calidad del servicio y los trabajadores consideran que el servicio de atención al cliente es fuerte.

Por otro lado, siendo el segundo objetivo específico determinar la relación entre el servicio de atención al cliente y la calidad del servicio, se plantearon las siguientes hipótesis:

**Ho:** No existe relación significativa entre el servicio de atención al cliente y la calidad del servicio en las empresas de transporte de pasajeros.

**H2:** Existe relación significativa entre el servicio de atención al cliente y la calidad del servicio en las empresas de transporte de pasajeros.

**Tabla 21. Relación de servicio de atención al cliente y calidad del servicio**

			Correlaciones		
			Servicio de atención al cliente	CALIDAD DEL SERVICIO	
Rho	de	Servicio de atención al cliente	Coefficiente de correlación	1,000	,725**
			Sig. (bilateral)	.	,003
			N	24	24
Spearman	de	CALIDAD DEL SERVICIO	Coefficiente de correlación	,725**	1,000
			Sig. (bilateral)	,000	.
			N	24	118

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: elaboración propia

**Apreciación:** en la tabla 21, el valor “sig.” es de 0.003, que es menor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se rechaza la hipótesis nula (Ho); por

lo tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza al 95%, que existe relación significativa entre el servicio de atención al cliente y la calidad del servicio en las empresas de transporte de pasajeros.

**e. Resultados de la relación entre canales de relación y la calidad del servicio**

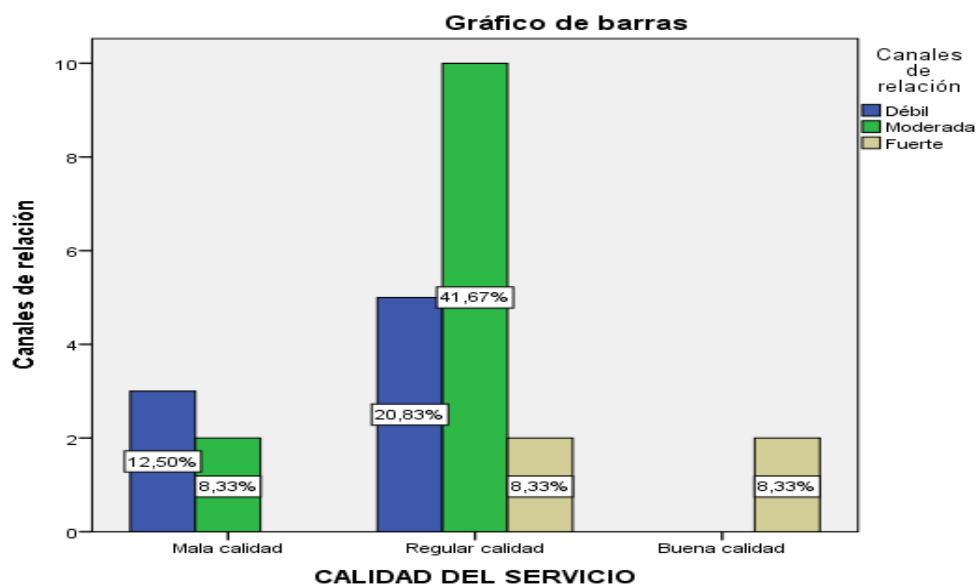
A continuación se presentan los resultados del tercer objetivo específico que viene a ser determinar la relación entre canales de relación y la calidad del servicio.

**Tabla 22. Correlación de canales de relación y la calidad del servicio**

		CALIDAD DEL SERVICIO							
		Mala calidad		Regular calidad		Buena calidad		Total	
		n	%	n	%	n	%n	n	%
Canales de relación	Débil	3	12,50	5	20,83	0	0,0	8	33,33
	moderada	2	8,33	10	41,67	0	0,0	12	50,00
	Fuerte	0	0,0	2	8,33	2	8,33	4	16,67
	Total	5	25,0	17	62,5	2	12,5	24	100,0

Fuente: elaboración propia

**Gráfico 18. Correlación de canales de relación y calidad del servicio**



Fuente: elaboración propia

**Apreciación:** de la tabla 22, se observa que el 41.67 % de los pasajeros percibe como regular la calidad del servicio y los trabajadores consideran que los canales de relación es moderada; el 20.83 % de los pasajeros percibe como regular la calidad del servicio y los trabajadores consideran que los canales de relación es débil; el 12.5 % de los pasajeros percibe como mala la calidad del servicio y los trabajadores consideran que los canales de relación es débil; el 8.33 % de los pasajeros percibe como buena la calidad del servicio y los trabajadores consideran que los canales de relación es fuerte; el 8.33 % de los pasajeros percibe como regular la calidad del servicio y los trabajadores consideran que los canales de relación es fuerte; el 8.33 % de los pasajeros percibe como mala la calidad del servicio y los trabajadores consideran que los canales de relación es moderada.

Por otro lado, siendo el tercer objetivo específico determinar la relación entre canales de relación y la calidad del servicio, se plantearon las siguientes hipótesis:

**Ho:** No existe relación significativa entre canales de relación y la calidad del servicio.

**H3:** Existe relación significativa entre canales de relación y la calidad del servicio.

**Tabla 23. Correlación entre canales de relación y calidad del servicio**

Correlaciones					
			Canales de relación	CALIDAD DEL SERVICIO	
Rho	de	Canales de relación	Coefficiente de correlación	1,000	,489 <sup>*</sup>
			Sig. (bilateral)	.	,015
			N	24	24
Spearman	de	CALIDAD DEL SERVICIO	Coefficiente de correlación	,489 <sup>*</sup>	1,000
			Sig. (bilateral)	,015	.
			N	24	118

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: elaboración propia

**Apreciación:** en la tabla 23, el valor “sig.” es de 0.015, que es menor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se rechaza la hipótesis nula (Ho); por lo tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza al 95%, que existe relación significativa entre canales de relación y la calidad del servicio en las empresas de transporte de pasajeros.

**f. Resultados de la relación entre estrategias competitivas y la calidad del servicio**

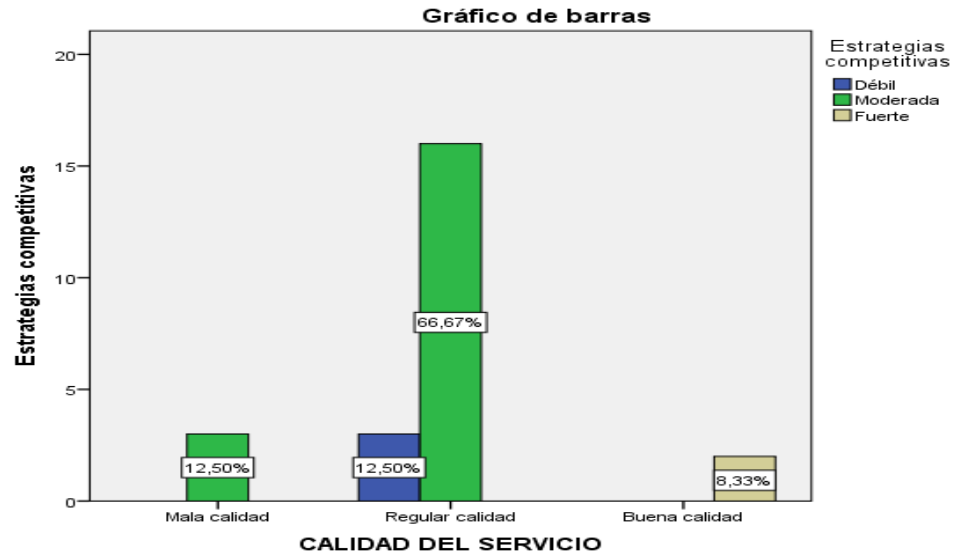
A continuación se presentan los resultados del cuarto objetivo específico que viene a ser determinar la relación entre estrategias competitivas y la calidad del servicio.

**Tabla 24. Estrategias competitivas y su relación con la calidad del servicio**

		CALIDAD DEL SERVICIO							
		Mala calidad		Regular calidad		Buena calidad		Total	
		n	%	n	%	n	%n	n	%
Estrategias competitivas	Débil	0	0,0	3	12,5	0	0,0	9	12,50
	moderada	3	12,5	16	66,67	0	0,0	13	79,17
	Fuerte	0	0,0	0	0,0	2	8,33	2	8,33
	Total	3	12,5	19	79,17	2	8,33	24	100,0

Fuente: elaboración propia

**Gráfico 19. Estrategias competitivas y su relación con la calidad del servicio**



Fuente: elaboración propia

**Apreciación:** de la tabla 24, se observa que el 66.67 % de los pasajeros percibe como regular la calidad del servicio y los trabajadores consideran las estrategias competitivas como moderada; el 12.50 % de los pasajeros percibe como mala la calidad del servicio y los trabajadores consideran las estrategias competitivas como moderada; el 12.50 % de los pasajeros percibe como regular la calidad del servicio y los trabajadores consideran las estrategias competitivas como débil; el 8.33 % de los pasajeros percibe como buena la calidad del servicio y los trabajadores consideran las estrategias competitivas como fuerte.

Por otro lado, siendo el cuarto objetivo específico determinar la relación entre las estrategias competitivas y la calidad del servicio, se plantearon las siguientes hipótesis:

**H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre estrategia competitiva y la calidad del servicio en las empresas de transporte de pasajeros.

**H<sub>4</sub>:** Existe relación significativa entre estrategias competitivas y la calidad del servicio en las empresas de transporte de pasajeros.

**Tabla 25. Correlación entre Estrategias competitivas y la calidad del servicio**

Correlaciones				
			Canales de relación	CALIDAD DEL SERVICIO
Rho de	Estrategias competitivas	Coeficiente de correlación	1,000	,371
		Sig. (bilateral)	.	,074
		N	24	24
Spearman	CALIDAD DEL SERVICIO	Coeficiente de correlación	,371	1,000
		Sig. (bilateral)	,074	.
		N	24	118

Fuente: elaboración propia

**Apreciación:** en la tabla 25, el valor “sig.” es de 0.074, que es mayor a 0.05 el nivel de significancia, entonces se acepta la hipótesis nula (Ho), por lo tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza al 95%, que No existe relación significativa entre estrategias competitivas y la calidad del servicio en las empresas de transporte de pasajeros.

**g. Resultados de la relación entre marketing relacional y la calidad del servicio**

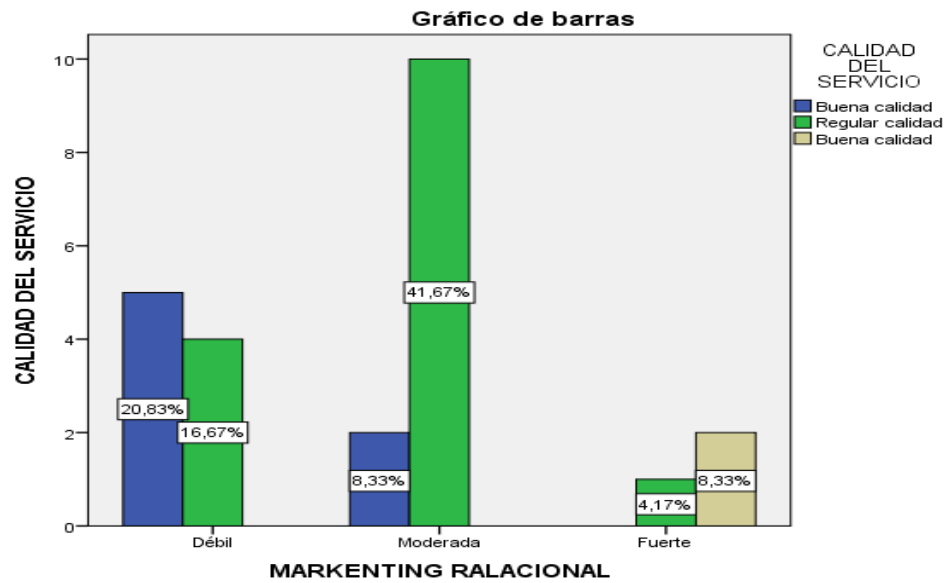
A continuación se presentan los resultados de la relación entre el marketing relacional y la calidad del servicio en las empresas de transporte de pasajeros con ruta Andahuaylas –Lima, viceversa 2014, que viene a constituir el objetivo general del trabajo de investigación.

**Tabla 26. Relación entre el marketing relacional y la calidad del servicio**

		CALIDAD DEL SERVICIO							
		Mala calidad		Regular calidad		Buena calidad		Total	
		n	%	n	%	n	%n	n	%
MARKETING	Débil	5	20,83	4	16,67	0	0,0	9	37,50
RALACIONAL	moderada	2	8,33	10	41,67	0	0,0	12	50,00
	Fuerte	0	0,0	1	4,17	2	8,33	3	12,50
	Total	7	29,16	15	62,51	2	8,33	24	100,0

Fuente: elaboración propia

**Gráfico 20. Relación entre el marketing relacional y la calidad del servicio**



Fuente: elaboración propia

**Apreciación:** de la tabla 26, el 41.67 % de los trabajadores manifiesta que el marketing relacional es moderado y los clientes perciben como regular la calidad del servicio; el 20.83 % de los trabajadores manifiesta que el marketing relacional es débil y los clientes perciben como mala la calidad del servicio; el 16.67 % de los trabajadores manifiesta que el marketing relacional es débil, y los clientes perciben como regular la calidad del servicio; el 8.33 % de los trabajadores manifiesta que el marketing relacional es fuerte y los clientes perciben como buena la calidad del servicio; el 8.33 % de los trabajadores manifiesta que el marketing relacional es moderada y los clientes perciben como mala la calidad del servicio; el 4.17 % de los trabajadores manifiesta que el marketing relacional es fuerte y los clientes perciben como regular la calidad del servicio.

Por otro lado, siendo el objetivo general: determinar el grado de relación entre el marketing relacional y la calidad del servicio, es de 0,002 siendo significativa; es decir, existe una correlación positiva moderada; por lo tanto, la relación del marketing relacional es determinante en la calidad del servicio, es decir, existe repercusión directa entre el marketing relacional y la calidad del servicio.



**Tabla 27. Relación entre el marketing relacional y la calidad del servicio**

Correlaciones				
		MARKETING RALACIONAL	CALIDAD DEL SERVICIO	
Rho de Spearman	MARKETING RALACIONAL	Coeficiente de correlación	1,000	,589**
	CALIDAD DEL SERVICIO	Sig. (bilateral)	.	,002
		N	24	24
Rho de Spearman	CALIDAD DEL SERVICIO	Coeficiente de correlación	,589**	1,000
	MARKETING RALACIONAL	Sig. (bilateral)	,002	.
		N	24	118

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: elaboración propia

**Apreciación:** En la tabla 27, se muestra el valor de correlación que existe entre estas dos dimensiones. Al respecto utilizando el coeficiente de Pearson se observa una correlación de 0,002 lo que significa una correlación positiva moderada, según indica la tabla presentada por Hernández.

**Tabla 28. Coeficiente de Pearson**

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: elaboración propia a partir de (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2006, pág. 312).

## 4.2. Discusión

La investigación hace referencia al marketing relacional y la calidad del servicio en las empresas de transporte de pasajeros con ruta Andahuaylas –Lima, viceversa, 2014.

Se debe precisar que el marketing relacional es una estrategia que se enfoca en mantener y mejorar las relaciones con los clientes actuales, permitiendo a las empresas a mejorar la calidad del servicio a través del conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes.

La administración de las relaciones con el cliente es uno de los puntos más cruciales, que enmarcan las relaciones entre todos los sujetos que conforman los procesos de las empresas. El marketing relacional permite a las empresas dar prioridad a su enfoque del mercado en distintos grupos, con base en el valor a largo plazo que cada grupo tiene para la empresa. Como antes se señaló, algunos clientes son más valiosos que otros debido a que tienen un mayor potencial de compra o un menor costo de atención que otros. Una vez que se identifican los clientes de mayor valor, las empresas se deben enfocar en proporcionar a este grupo productos personalizados y un mejor servicio, más que a los demás. Las actividades involucradas en el proceso de administración de las relaciones con el cliente podrían incluir una diferenciación y calificación del cliente, la identificación de nuevas oportunidades con valiosas cuentas y el desarrollo de acuerdos de productos y servicios personalizados para los clientes de los grupos superiores, entre otros (Lamb, et al., 2011, págs. 454-455).

Es sumamente importante que exista una buena relación con los pasajeros, que el personal se sienta comprometido a brindar un servicio de calidad, lo que permitirá afianzar con el mercado en donde operan estas empresas.

Al respecto María José Quero Gervilla (2002) en su trabajo de investigación “El enfoque de marketing relacional en entidades de servicios de exhibición de artes escénicas” comprobó que, existe una valoración global del proceso de servucción que lleva a concluir que las entidades escénicas, en términos generales, no han desarrollado los servicios de relación con el cliente. Tan solo la mitad de ellas suele ofrecer servicios para la interacción con el cliente,

para aprovechar las propuestas y quejas que éste pueda realizar como fuente de información para mejorar el servicio. Además, las posibilidades que ofrecen las nuevas tecnologías e internet aún se limitan, en general al ofrecer información a los clientes, sin permitir a éstos un mayor nivel de interacción con la entidad.

Los resultados nos permiten contrastar cómo la orientación de producto y servicios adoptados responden a una orientación hacia el valor aportado al cliente. El 96 % de los encuestados considera la calidad del espectáculo como la más importante (situándolos el 89,3 % en su primera mención). A gran distancia le siguen el trato con el personal (45.3 %), el servicio de reserva y venta de entradas (38.7 %), envío de información.

Eduardo San Miguel Osaba (2011), “Gestión de la calidad y marketing en los centros residenciales para personas mayores”, en el que expone la existencia de vínculos importantes entre el marketing y la gestión de la calidad. En efecto, con la finalización de este trabajo de investigación doctoral se desarrolla en relación a la incidencia y efectos del marketing y de la gestión de la calidad en el ámbito socio sanitario, en general, y en los centros residenciales para personas mayores.

Los argumentos que se consideraron en los antecedentes de la investigación, en la descripción del problema y la fundamentación científica, permitieron plantear la hipótesis general de que existe una relación significativa entre el marketing relacional y la calidad del servicio en las empresas de transporte de pasajeros con ruta Andahuaylas –Lima, viceversa 2014.

Para demostrar la hipótesis general y las hipótesis específicas se utilizó como instrumento de información el cuestionario. La información obtenida en los instrumentos permitió crear una base de datos en EXCEL para ser trasladados al programa estadístico SPSS versión 21: una vez aplicado el estadístico se muestra que si hay una correlación entre marketing relacional y la calidad del servicio; utilizando el coeficiente de Pearson se observa una correlación de 0.002 lo que significa una correlación positiva moderada tal como se demuestra en la tabla 27; de esta manera se comprueba que el grado de relación entre el marketing relacional y la calidad del servicio es significativa en las empresas de transporte de pasajeros con ruta Andahuaylas –Lima, viceversa, 2014.

La relación entre el marketing relacional y la calidad del servicio tiene su soporte en las dimensiones, para este efecto se estableció las relaciones correspondientes a las dimensiones en forma cruzada.

En las correlaciones por dimensiones se obtuvo entre las acciones hacia el cliente y la calidad del servicio un 0.532 de valor en el coeficiente de Spearman tal como indica la tabla 19, lo que significa una correlación positiva moderada; es decir, la relación es significativa en la calidad del servicio.

Para la relación entre el servicio de atención al cliente y la calidad del servicio, se tiene un 0.725 de valor en el coeficiente de Spearman, tal como indica la tabla 21, lo que significa una correlación positiva alta; es decir, la relación es significativa en la calidad del servicio.

Para la relación entre canales de relación y la calidad del servicio, se percibe una correlación de 0.489 de valor en el coeficiente de Spearman, tal como indica en la tabla 23, y corresponde a una correlación positiva moderada, lo que determina que hay significancia en la calidad del servicio.

Para la relación entre las estrategias competitivas y la calidad del servicio, se percibe una correlación de 0.371 del valor en el coeficiente de Spearman tal como indica la tabla 25, y corresponde a una correlación positiva baja, lo que determina que no hay significancia en la calidad del servicio.

La primera hipótesis de la investigación fue aceptada porque el valor "sig" obtenido en la tabla 19 fue de 0.007 y es menor al 0.05 por lo que se acepta la hipótesis alterna (H1); la segunda hipótesis se aceptó, porque el valor "sig" de la tabla 21 es de 0.003 y es menor al 0.05 por lo que se acepta la hipótesis alterna (H2); la tercera hipótesis se aceptó, porque en la tabla 23 el valor "sig" es de 0.015 y es menor que 0,05 por tanto, se acepta la hipótesis alterna (H3). La cuarta hipótesis no se aceptó porque en la tabla 25 el valor "sig" es de 0.074 y es mayor que 0,05 por tanto se acepta la hipótesis nula (Ho). Por otro lado a nivel de significancia de la hipótesis general que es la razón de la investigación se acepta, porque en la tabla 27 se percibe un valor "sig" de 0,002 que es menor a 0,05 y confirma el planteamiento de la hipótesis de la investigación.

## CONCLUSIONES

**Primera:** siendo el objetivo general determinar el grado de relación entre el marketing relacional y calidad del servicio en las empresas de transporte de pasajeros con ruta Andahuaylas –Lima, viceversa, 2014; la correlación de Pearson arrojó el siguiente resultado: 0.589, que significa una correlación positiva moderada. Entonces se puede concluir que Sí existe relación significativa entre estas dos variables.

**Segunda:** siendo el primer objetivo específico determinar la relación entre la dimensión de acciones hacia el cliente y la calidad del servicio en las empresas de transporte de pasajeros, se aprecia que el valor “sig.” es de 0.007, que es menor a 0.05 del nivel de significancia, entonces se ACEPTA la hipótesis alterna (H1) y se rechaza la hipótesis nula (Ho); por lo tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza al 95 %, que Sí existe relación significativa entre las acciones hacia el cliente y la calidad del servicio.

**Tercera:** siendo el segundo objetivo específico determinar la relación entre el servicio de atención al cliente y la calidad del servicio en las empresas de transporte de pasajeros, se aprecia que, el valor “sig.” es de 0,003, que es menor a 0,05 el nivel de significancia, entonces se ACEPTA la hipótesis alterna (H2) y se rechaza la hipótesis nula (Ho); por lo tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza al 95 %, que Sí existe relación significativa entre el servicio de atención al cliente y la calidad del servicio.

**Cuarta:** siendo el tercer objetivo específico determinar la relación entre los canales de relación y la calidad del servicio en las empresas de transporte de pasajeros, se aprecia que, el valor “sig.” es de 0,015, que es menor a 0,05 el nivel de significancia, entonces se ACEPTA la hipótesis alterna (H3) y se rechaza la hipótesis nula (Ho); por lo tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza al 95%, que SI existe relación significativa entre los canales de relación y la calidad del servicio.

**Quinto:** siendo el cuarto objetivo específico determinar la relación entre las estrategias competitivas y la calidad del servicio en las empresas de transporte de pasajeros, se aprecia que, el valor “sig.” es de 0,074, que es mayor a 0,05 el nivel de significancia, entonces se ACEPTA la hipótesis nula (Ho); por lo tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza del 95 %, que No existe relación significativa entre las estrategias competitivas y la calidad del servicio.

## SUGERENCIAS

- 1° Utilizar una comunicación clara, confiable y directa con los pasajeros, demostrando compromiso en ayudar a los pasajeros con un trato amable y responsabilidad del servicio que brindan las empresas de transportes, con la finalidad de mantener una relación estrecha con los clientes.
- 2° Se recomienda a las empresas de transportes realizar una selección minuciosa del personal e implementar cursos de capacitación en atención y servicio al cliente para el personal, logrando con esto una fortaleza y particularidad en sus servicios.
- 3° Dar el mismo nivel de importancia y cuidado a cada uno de los recursos que las empresas poseen, porque de ello dependerán los servicios que brindan a sus clientes.
- 4° Se recomienda una readecuación a toda la infraestructura de las empresas de transporte, como el caso de un terminal terrestre adecuado, porque como se ve la mayoría de ellos están dispersos, generando incomodidad en sus pasajeros y de los mismos trabajadores de las empresas.
- 5° Es importante establecer normas de calidad dentro de las empresas de transportes para que los pasajeros acudan por la comodidad, calidad, eficacia y eficiencia de sus servicios.
- 6° Efectuar una revisión minuciosa sobre cuáles son los motivos por los que existe un bajo promedio de pasajeros por cada empresa, y cuáles son las dificultades que tienen estas empresas por lo que no están cubriendo sus expectativas y también se recomienda implementar tácticas aplicables para que el servicio mejore hacia los clientes.
- 7° Se recomienda crear estrategias que incentiven a los pasajeros, para que con frecuencia realicen sus compras en estas empresas y así lograr la fidelización de los mismos.
- 8° Implementar una medición semestralmente a través de encuestas a los pasajeros sobre los servicios que se brindan, permitiendo a las empresas tomar correcciones adecuadas para mejorar el servicio al cliente y la rentabilidad de las mismas.
- 9° Se recomienda dar un trato personalizado y cultivar el buen trato a los pasajeros dándole calidez, haciéndolo sentir que forma parte esencial de las empresas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aratoma Cacñahuaray, S. (2009). *Marketing Básico: Un enfoque estratégico y de competitividad* (1 ed.). Perú: Mercantil Ayacucho.
- Barroso, C., & Martín, E. (1999). *Marketing Relacional*. España: Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing.
- Begazo Villanueva, J. D. (S/f de Diciembre de 2006). ¿Cómo medimos el Servicio? *Gestión en el Tercer Milenio*, 9(18), 73-81.
- Camisón, C., Cruz, S., & Gonzales, T. (2007). *Gestión de la Calidad: Conceptos, Enfoques, Modelos y Sistemas* (1 ed.). Madrid, España: Pearson Educación S.A.
- Cantú Delgado, H. (2006). *Desarrollo de una cultura de calidad* (3 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Carrasco Díaz, S. (2009). *Metodología de la investigación científica*. (1 ed.). Perú: San Marcos.
- Cornejo Ramírez, E. (2009). *Decreto Supremo N° 017-2009-MTC: Aprueban Reglamento Nacional de Administración de Transporte*. Ministerio de Transportes y Comunicaciones. Perú: MTC. Obtenido de <http://www.mtc.gob.pe/portal/ogpp/documentos/>
- Evans James, R., & Lindsay William, M. (2008). *Administración y control de calidad* (7 ed.). México: Cengage Learning.
- Giugni, P. (2009). *La calidad como filosofía de gestión*. Obtenido de <http://www.pablogiugni.com.ar/william-edwards-deming/>
- Gómez, E. (1994). *Centros comerciales: ventajas competitivas y diseño del futuro*.
- González Fernández, S. (2004). *Medición de la Calidad en el transporte de pasajeros*. División de Certificación de productos y servicios . Madrid: Génova.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la Investigación* (4 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Jimeno Bernal, J. (23 de Agosto de 2013). Ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar): El círculo de Deming de mejora continua. Obtenido de <http://www.pdcahome.com/5202/ciclo-pdca/>

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing* (10 ed.). México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing* (14 ed.). México: Pearson Educación.
- Kurtz, D. L. (2012). *Marketing Contemporaneo* (Decimoquinta Edición ed.). (J. Reyes Martínez, Ed.) México: Cengage Learning Editores, S.A.
- Küster, I., & Román, S. (2006). *Venta Personal y Dirección de ventas: Fidelización del cliente* (1 ed.). España: Thomson Editores.
- Lamb, C. W., Hair, J. J., & McDaniel, C. (2011). *Marketing* (11 ed.). México: Cengage Learning Editores, S.A.
- Lira Mejía, M. C. (2009). *¿Cómo puedo mejorar el servicio al cliente?: Técnicas para perfeccionar la actitud en el servicio a clientes* (1 ed.). México: Nacional de la Industria.
- LLorens Montes, F. J., & Fuentes Fuentes, M. d. (2006). *Gestión de la Calidad Empresarial: Fundamentos e implantación* (1 ed.). Madrid: Pirámide.
- Nova, G. (2005). *La Gestión de la Relación con los Clientes (CRM) como herramienta operativa para fomentar el nivel de lealtad de los turistas que visitan destinos turísticos urbanos*. Tesis Doctoral, Universidad de Valencia.
- Orellana, K. (22 Sábado de Setiembre de 2012). Filosofía de William Edward Deming. *Maestros de la la calidad*. Obtenido de <http://maestrosdelacalidadop100111.blogspot.pe/2012/09/filosofia-william-edward-deming.html>
- Paz Couso, R. (2005). *Servicio al Cliente: La Comunicación y la Calidad del Servicio en la Atención al cliente* (1 ed.). España: Ideaspropias. Obtenido de [www.ideaspropiaseditorial.com](http://www.ideaspropiaseditorial.com)
- Puig, D., & Fresco, J. (2004). *Certificación y Modelos de Calidad en Hostelería y Restauración* (1 ed.). Madrid: Ediciones Díaz de Santo.
- Reinares Lara, J. P., & Ponzoa Casado, J. M. (2004). *Marketing Relacional: Un enfoque para la seducción y fidelización del cliente* (2 ed.). Madrid: PEARSON EDUCACIÓN, S.A.
- Renart Cava, L. G. (2004). *CRM: Tres Estrategias de éxito* (1 ed.). (G. Tonijuan, Ed.) Barcelona: e-business Center PricewaterhouseCoopers & IESE.



- Sainz de Vicuña, A. (2009). *El plan de Marketing en la PYME* (1 ed.). Madrid: ESIC.
- Sánchez Yabar, G. (2007). *El marketing en las pequeñas empresas* (2 ed.). Perú: SYSA Inversiones & Finanzas S.R.L.
- Santesmases Mestre, M. (2012). *Marketing. Conceptos y Estrategias* (6 ed.). Madrid, España: Pirámide.
- Serna Hernandez, L. A. (2002). *La estrategia competitiva de Porter en el sector industrial naciente de internet: Un enfoque de marketing para la planeación comercial de tecnologías emergentes*. San Nicolás de Los Garza, N. L.: Universidad Autonoma de Nuevo León.
- Vidal i Díez, I. (2006). *Cómo conquistar el mercado con una estrategia CRM* (1 ed.). México: FC Editorial.
- Zeithaml, V. A., & Gremler, D. D. (2009). *Marketing de servicios* (5 ed.). México: Mc Graw Hill.

## ANEXOS

### Anexo 1: Instrumentos de recolección de datos



#### UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS

Ley de Creación N° 28372- Resolución de Funcionamiento N° 280- 2006 - CONAFU

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TESIS: MARKETING RELACIONAL Y LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LAS EMPRESAS DE TRANSPORTE DE PASAJEROS CON RUTA ANDAHUAYLAS – LIMA, VICEVERSA 2014

#### CUESTIONARIO PARA EL EMPLEADO

**Instrucciones.** Agradeciendo anticipadamente por su colaboración, a continuación se presenta un conjunto de ítems sobre el marketing relacional en las empresas de transporte de pasajeros, para lo cual le pedimos unos minutos de su tiempo para llenar este cuestionario.

#### I. DATOS GENERALES:

##### 1.1. Género :

- a) Femenino (      )
- b) Masculino (      )

##### 1.2. Edad :.....

##### 1.3. Estados civil:

- a) Soltero (a) (      )
- b) Casado(a) (      )
- c) Conviviente (      )

##### 1.4. Tiempo de servicio:

- a) Menos de 2 años (      )
- b) De 2 a 8 años (      )
- c) de 8 a 12 años (      )
- d) de 12 años a más (      )

##### 1.5. Nivel de instrucción:

- a) Primaria (      )
- b) Secundaria (      )
- c) Técnico (      )
- d) Superior (      )
- e) Ninguno (      )

##### 1.6. Centro de trabajo

- a) Wari- Internacional Palomino (      )
- b) Expreso Molina Unión (      )
- c) Expreso Los Chankas (      )
- d) Expreso Ronco Perú (      )
- e) Expreso Real Chankas (      )
- f) Otros..... (      )

## II. MARKETING RELACIONAL

Para responder esta encuesta marque con una "X" en los espacios que están numerados del 1 al 5 según las alternativas siguientes:

5. Siempre 4. Casi siempre 3. Regularmente 2. A veces 1. Nunca

N°	Ítems	Respuestas				
		5 Siempre	4 Casi siempre	3 Regularmente	2 A veces	1 Nunca
	<b>Dimensión: acciones hacia el cliente</b>					
1	¿La empresa utiliza herramientas de investigación de mercado para identificar a sus clientes actuales y potenciales?					
2	¿La empresa investiga permanentemente sobre nuevas rutas e itinerarios para la prestación de sus servicios?					
3	¿La empresa lleva un registro de la frecuencia de compra de los servicios que realizan los clientes?					
4	¿La empresa cuenta con una base de datos actualizada y un programa para la selección de sus clientes nuevos y fijos?					
5	¿Los clientes después de la compra de los servicios, vuelven a hacer sus compras en esta empresa?					
	<b>Dimensión: Servicio de atención al cliente</b>					
6	¿Los procedimientos de recepción de los clientes se encuentran documentados?					
7	¿El personal muestra siempre una actitud positiva y profesional frente a los clientes?					
8	¿Los procedimientos para la atención de reservas y/o venta del servicio se encuentran documentados?					
9	¿Se supervisa y controla rigurosamente los datos de reserva del servicio pactado?					
10	¿Los procedimientos para la prestación y ejecución del servicio de la empresa se encuentran documentados?					
11	¿La empresa antes de prestar el servicio, verifica que en el punto de partida de los buses todo esté funcionando adecuadamente?					
12	¿La empresa supervisa que los conductores estén en buen estado físico y de salud para prestar el servicio y					

	que cumplan con sus obligaciones?					
13	¿La empresa supervisa el cumplimiento de medidas preventivas para evitar el traslado de objetos prohibidos?					
14	¿La empresa cuenta con procedimientos escritos para el tratamiento de las quejas y reclamos recibidos?					
15	¿La empresa realiza encuestas de medición de satisfacción del cliente?					
16	¿La empresa mantiene y evalúa la información sobre los servicios prestados?					
17	¿La empresa se interesa por la comodidad y satisfacción de sus clientes usuales o frecuentes?					
18	¿La empresa tiene en cuenta las fechas especiales (como cumpleaños, aniversarios, Navidad, otros) de sus clientes, a fin de tener atenciones con los mismos?					
<b>Dimensión: Canales de relación</b>						
19	¿El personal de la empresa está dispuesto para mantener una buena relación con los clientes durante la prestación del servicio?					
20	¿La empresa dedica un tiempo para estar en contacto vía mail o por teléfono con sus clientes?					
<b>Dimensión: Estrategias competitivas</b>						
21	¿La empresa cuenta con un programa de capacitación para el personal según sus necesidades y cargos?					
22	¿La selección de personal se efectúa considerando las características de cada puesto de trabajo?					
23	¿El personal es periódicamente capacitado en atención al cliente para el mejor cumplimiento de sus funciones?					
24	¿Se promueve el trabajo en equipo y existe una buena comunicación entre todos los integrantes de la empresa?					
25	¿La empresa ofrece servicios a un precio ajustado a los requerimientos y necesidades de los clientes?					
26	¿La empresa utiliza incentivos de fijación de precios como descuentos, programas de viajero frecuente, viajes gratuitos, otros para alentar a los clientes?					
27	Para Ud. La empresa se preocupa por la implementación de la tecnología adecuada para prestar sus servicios.					
28	La empresa cuenta con tecnología suficiente para mejorar sus servicios hacia los clientes.					

*Gracias por su participación*



## UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS

Ley de Creación N° 28372- Resolución de Funcionamiento N° 280- 2006 - CONAFU  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TESIS: MARKETING RELACIONAL Y LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LAS EMPRESAS DE TRANSPORTE DE PASAJEROS CON RUTA ANDAHUAYLAS – LIMA, VICEVERSA 2014

### CUESTIONARIO PARA EL CLIENTE

**Instrucciones.** Agradeciendo anticipadamente por su colaboración, a continuación se presenta un conjunto de ítems sobre la calidad del servicio en las empresas de transporte de pasajeros. Para lo cual le pedimos unos minutos de su tiempo para llenar el siguiente cuestionario.

#### **I. DATOS GENERALES:**

##### **1.1. Género :**

- a) Femenino (      )
- b) Masculino (      )

##### **1.2. Edad :-----**

##### **1.3. Grado de instrucción:**

- a) Primaria (      )
- b) Secundaria (      )
- c) Técnico (      )
- d) Superior (      )
- e) Ninguno (      )

##### **1.4. Empresa en que viaja**

- a) Wari Internacional Palomino (      )
- b) Expreso Molina Unión (      )
- c) Expreso Los Chankas (      )
- d) Expreso Ronco Perú (      )
- e) Expreso Real Chankas (      )
- f) Estrella Polar (      )

##### **1.5. Motivos de viaje**

- a) Estudios (      )
- b) Vacaciones (      )
- c) Salud (      )
- d) Comercio (      )
- e) Otro..... (      )

## II. CALIDAD DEL SERVICIO

Para responder esta encuesta marque con "X" en los espacios que están numerados del 1 al 5 según las alternativas siguientes:

5. Siempre 4. Casi siempre 3. Regularmente 2. A veces 1. Nunca

N°	Ítems	Respuestas				
		5 Siempre	4 Casi siempre	3 Regularmente	2 A veces	1 Nunca
<b>Dimensión 1: Elementos tangibles</b>						
1	¿Están en buen estado los equipos y mobiliarios de la empresa?					
2	¿Las instalaciones físicas de la empresa son visualmente atractivas?					
3	¿La empresa cuenta con todas las instalaciones, facilidades y servicios que necesita?					
4	¿Los choferes y trabajadores administrativos tienen una apariencia limpia y agradable?					
5	¿Están cómodos y limpios las instalaciones y buses de la empresa?					
<b>Dimensión 2: Fiabilidad</b>						
6	Cuando la empresa promete hacer algo en un determinado tiempo, lo cumple					
7	Cuando Ud. Tiene un problema, la empresa muestra un sincero interés en resolverlo					
8	¿La empresa desempeña el servicio de manera correcta a la primera vez?					
9	¿La empresa proporciona sus servicios en la oportunidad en que promete hacerlo?					
10	¿Los buses de la empresa son confiables (no tener fallas)?					
11	¿El personal es capaz de prestar el servicio sin mayores inconvenientes?					
<b>Dimensión 3: Capacidad de respuesta</b>						
12	¿El personal de la empresa mantiene informados a los clientes sobre el momento en que se van a					

	desempeñar el servicio?					
13	¿Los empleados de la empresa brindan el servicio con prontitud a los clientes?					
14	¿Los empleados cooperan con los clientes?					
<b>Dimensión 4: Seguridad</b>						
15	¿El comportamiento de los empleados de la empresa inspira confianza en los clientes?					
16	¿El empleado demuestra respeto hacia el cliente?					
17	¿La empresa cumple con las normas de tránsito terrestre?					
18	¿Los empleados de la empresa tratan a los clientes con cortesía?					
19	¿El empleado demuestra profesionalismo en su trabajo?					
<b>Dimensión 5: Empatía</b>						
20	¿La empresa brinda atención individual a los clientes?					
21	¿Los horarios de actividades de la empresa son convenientes?					
22	¿La empresa cuenta con empleados que brindan atención personalizada?					
23	¿La empresa se preocupa de cuidar los intereses de sus clientes?					
24	¿Los empleados de la empresa entienden sus necesidades específicas?					

*Gracias por su participación*

## Anexo 2: Ficha de validación de expertos



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS  
Ley de Creación N° 28372- Resolución de Funcionamiento N° 280-2006 CONAFU  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

### Cuadro de validación de Instrumento N° 01. MARKETING RELACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 (ACCIONES HACIA EL CLIENTE)</b>							
1	¿La empresa utiliza herramientas de investigación de mercado para identificar a sus clientes actuales y potenciales?	X			X	X		
2	¿La empresa investiga permanentemente sobre nuevas rutas e itinerarios para la prestación de sus servicios?	X			X	X		
3	¿La empresa lleva un registro de la frecuencia de compra de los servicios que realizan los clientes?	X			X	X		
4	¿La empresa cuenta con una base de datos actualizada y un programa para la selección de sus clientes nuevos y fijos?	X			X	X		
5	¿Los clientes después de la compra de los servicios, vuelven a hacer sus compras en esta empresa?	X			X	X		
	<b>DIMENSIÓN 2 (SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE)</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
6	¿Los procedimientos de recepción de los clientes se encuentran documentados?	X		X		X		
7	¿El personal muestra siempre una actitud positiva y profesional frente a los clientes?	X		X		X		
8	¿Los procedimientos para la atención de reservas y/o venta del servicio se encuentran documentados?	X		X		X		
9	¿Se supervisa y controla rigurosamente los datos de reserva del servicio pactado?	X		X		X		
10	¿Los procedimientos para la prestación y ejecución del servicio de la empresa se encuentran documentados?	X		X		X		
11	¿La empresa antes de prestar el servicio, verifica que en el punto de partida de los buses todo esté funcionando adecuadamente?	X		X		X		
12	¿La empresa supervisa que los conductores estén en buen estado físico y de salud para prestar el servicio y que cumplan con sus obligaciones?	X		X		X		
13	¿La empresa supervisa el cumplimiento de medidas preventivas para evitar el traslado de objetos prohibidos?	X		X		X		
14	¿La empresa cuenta con procedimientos escritos para el tratamiento de las quejas y reclamos recibidos?	X		X		X		
15	¿La empresa realiza encuestas de medición de satisfacción del cliente?	X		X		X		
16	¿La empresa mantiene y evalúa la información sobre los servicios prestados?	X		X		X		
17	¿La empresa se interesa por la comodidad y satisfacción de sus clientes usuales o frecuentes?	X		X		X		
18	¿La empresa tiene en cuenta las fechas especiales (como cumpleaños, aniversarios, Navidad, otros) de sus clientes, a fin de tener atenciones con los mismos?	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3 (CANALES DE RELACIÓN)</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
19	¿El personal de la empresa está dispuesto para mantener una buena relación con los clientes durante la prestación del servicio?	X		X		X		





		Si	No	Si	No	Si	No
20	¿La empresa dedica un tiempo para estar en contacto vía mail ó por teléfono con sus clientes?						
	<b>DIMENSIÓN 4 (ESTRATEGIAS COMPETITIVAS)</b>						
21	¿La empresa cuenta con un programa de capacitación para el personal según sus necesidades y cargos?	X		X		X	
22	¿La selección de personal se efectúa considerando las características de cada puesto de trabajo?	X		X		X	
23	¿El personal es periódicamente capacitado en atención al cliente para el mejor cumplimiento de sus funciones?	X		X		X	
24	¿Se promueve el trabajo en equipo y existe una buena comunicación entre todos los integrantes de la empresa?	X		X		X	
25	¿La empresa ofrece servicios a un precio ajustado a los requerimientos y necesidades de los clientes?	X		X		X	
26	¿La empresa utiliza incentivos de fijación de precios como descuentos, programas de viajero frecuente, viajes gratuitos, otros para alentar a los clientes?	X		X		X	
27	Para Ud. La empresa se preocupa por la implementación de la tecnología adecuada para prestar sus servicios.	X		X		X	
28	La empresa cuenta con tecnología suficiente para mejorar sus servicios hacia los clientes.	X		X		X	

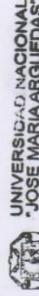
Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir [ ]** **No aplicable [ ]**

Apellidos y nombres del juez validador: **Martínez Huamán Edgar Luis**

Grado Académico: **Magister en Educación e Investigación y Docencia Universitaria**

Andahuaylas, 13 de noviembre de 2014



**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS**  
 Mag. Edgar L. Martínez Huamán  
 COORD. FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Firma del Experto Validador

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



		Si	No	Si	No	Si	No
20	¿La empresa dedica un tiempo para estar en contacto vía mail o por teléfono con sus clientes?	X					
<b>DIMENSIÓN 4 (ESTRATEGIAS COMPETITIVAS)</b>							
21	¿La empresa cuenta con un programa de capacitación para el personal según sus necesidades y cargos?	X		X			
22	¿La selección de personal se efectúa considerando las características de cada puesto de trabajo?	X		X			
23	¿El personal es periódicamente capacitado en atención al cliente para el mejor cumplimiento de sus funciones?	X		X			
24	¿Se promueve el trabajo en equipo y existe una buena comunicación entre todos los integrantes de la empresa?	X		X			
25	¿La empresa ofrece servicios a un precio ajustado a los requerimientos y necesidades de los clientes?	X		X			
26	¿La empresa utiliza incentivos de fijación de precios como descuentos, programas de viajero frecuente, viajes gratuitos, otros para alentar a los clientes?	X		X			
27	Para Ud. La empresa se preocupa por la implementación de la tecnología adecuada para prestar sus servicios.	X		X			
28	La empresa cuenta con tecnología suficiente para mejorar sus servicios hacia los clientes.	X		X			

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable [ X ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador:      AGARDA CERNA, HENRY W.      DNI:      8142062

Grado Académico:      BACHILLER

Andahuaylas, 14 de Noviembre de 2014

  
 UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS  
 DEPARTAMENTO ACADÉMICO DE LENGUAS EXTRANJERAS  
 Lic. Henry W. Agreda Cerna  
 DOCENTE

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Firma del Experto Validador



		Si	No	Si	No	Si	No
20	¿La empresa dedica un tiempo para estar en contacto vía mail o por teléfono con sus clientes?						
<b>DIMENSIÓN 4 (ESTRATEGIAS COMPETITIVAS)</b>							
21	¿La empresa cuenta con un programa de capacitación para el personal según sus necesidades y cargos?	X		X			
22	¿La selección de personal se efectúa considerando las características de cada puesto de trabajo?	X		X			
23	¿El personal es periódicamente capacitado en atención al cliente para el mejor cumplimiento de sus funciones?	X		X			
24	¿Se promueve el trabajo en equipo y existe una buena comunicación entre todos los integrantes de la empresa?	X		X			
25	¿La empresa ofrece servicios a un precio ajustado a los requerimientos y necesidades de los clientes?	X		X			
26	¿La empresa utiliza incentivos de fijación de precios como descuentos, programas de viajero frecuente, viajes gratuitos, otros para alentar a los clientes?	X		X			
27	Para Ud. La empresa se preocupa por la implementación de la tecnología adecuada para prestar sus servicios.	X		X			
28	La empresa cuenta con tecnología suficiente para mejorar sus servicios hacia los clientes.		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):...

Opinión de aplicabilidad. Aplicable  No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Mesico Cáceres DNI: 25001527

Grado Académico: Lic. Administración

Andahuaylas, 14 de Noviembre de 201

  
 -----  
**Firma del Experto Validador**

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



18	La empresa promueve el trabajo en equipo						
19	La empresa se preocupa por mejorar e innovar sus servicios						
20	Los jefes se comunican de manera permanente con sus empleados						
21	Ud. Considera que la comunicación de todas las áreas es buena						
22	La solución de los problemas y quejas de los clientes se hacen conocer a los jefes						
23	Para Ud. La empresa se preocupa por la implementación de la tecnología adecuada.						
24	La empresa cuenta con tecnología suficiente para mejorar sus servicios hacia los clientes						

Observaciones (precisar si hay suficiencia):... ..

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable [ ]**    **Aplicable después de corregir [✓]**    **No aplicable [ ]**

Apellidos y nombres del juez validador: *Medvez Rojas, Joaquin* ..... DNI: *28229651* .....

Grado Académico: *Magister en Ciencias Económicas, Maestría Gestión Empresarial* .....  
*Andahuaylas, 23 de octubre de 2014* .....



Firma del Experto Validador

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



18	La empresa promueve el trabajo en equipo			X			X
19	La empresa se preocupa por mejorar e innovar sus servicios	X		X			X
20	Los jefes se comunican de manera permanente con sus empleados	X		X			X
21	Ud. Considera que la comunicación de todas las áreas es buena	X		X			X
22	La solución de los problemas y quejas de los clientes se hacen conocer a los jefes			X			X
23	Para Ud. La empresa se preocupa por la implementación de la tecnología adecuada.	X		X			X
24	La empresa cuenta con tecnología suficiente para mejorar sus servicios hacia los clientes	X		X			X

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *Existe suficiencia de regular a Suroeste.....*

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [ ]   Aplicable después de corregir [X]   No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: *Valle De la Felipe Rafael*   DNI: *21551083*

Grado Académico: *MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN*

*Andahuaylas, 23 de OCTUBRE de 2011*



Firma del Experto Validador

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.  
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS**

Ley de Creación N° 28372 Resolución de Funcionamiento N° 280 2006 - CONAFU  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

18	La empresa promueve el trabajo en equipo	X							
19	La empresa se preocupa por mejorar e innovar sus servicios	X	X						
20	Los jefes se comunican de manera permanente con sus empleados	X	X						
21	Ud. Considera que la comunicación de todas las áreas es buena	X	X						
22	La solución de los problemas y quejas de los clientes se hacen conocer a los jefes	X	X						
23	Para Ud. La empresa se preocupa por la implementación de la tecnología adecuada.	X	X						
24	La empresa cuenta con tecnología suficiente para mejorar sus servicios hacia los clientes	X	X						

Observaciones (precisar si hay suficiencia): .. .. .

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [X] **Aplicable después de corregir** [ ] **No aplicable** [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: **QUIZA AÑAZO CARMEN** .. DNI: .. **01333429**

Grado Académico: .. **MAGISTER S.C.I.E.R.** .. **S.C.I.E.N.T.A.F.** ..

Andahuaylas, **30** de **OCTUBRE** de **2014**



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS  
Mgs. Carmeni Quiza Añazo

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Firma del Experto Validador



**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS**  
 Ley de Creación N° 28372- Resolución de Funcionamiento N° 280- 2006  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

CONAFU

18	La empresa promueve el trabajo en equipo	X							
19	La empresa se preocupa por mejorar e innovar sus servicios	X	X	X	X	X	X	X	X
20	Los jefes se comunican de manera permanente con sus empleados	X	X	X	X	X	X	X	X
21	Ud. Considera que la comunicación de todas las áreas es buena	X	X	X	X	X	X	X	X
22	La solución de los problemas y quejas de los clientes se hacen conocer a los jefes	X	X	X	X	X	X	X	X
23	Para Ud. La empresa se preocupa por la implementación de la tecnología adecuada.	X	X	X	X	X	X	X	X
24	La empresa cuenta con tecnología suficiente para mejorar sus servicios hacia los clientes	X	X	X	X	X	X	X	X

Observaciones (precisar si hay suficiencia): .. .. .

Opinión de aplicabilidad      Aplicable [ X ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador .... Felicit. Benites, Eduin Daniela .. DNI: 6663433 .....

Grado Académico: Magister en Didáctica de la Comunicación .. .. .

Andahuaylas, 03 de noviembre de 2014....



Firma del Experto Validador

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS**

Ley de Creación N° 28372 - Resolución de Funcionamiento N° 280 - 2006 - CONAFU  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

18	La empresa promueve el trabajo en equipo						X
19	La empresa se preocupa por mejorar e innovar sus servicios						X
20	Los jefes se comunican de manera permanente con sus empleados						X
21	Ud. Considera que la comunicación de todas las áreas es buena						X
22	La solución de los problemas y quejas de los clientes se hacen conocer a los jefes						X
23	Para Ud. La empresa se preocupa por la implementación de la tecnología adecuada.						X
24	La empresa cuenta con tecnología suficiente para mejorar sus servicios hacia los clientes						X

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *Es suficiente para contratar con el Trabajo* ..

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: *CARRERA FLORES SIMÓN JORGE* .. DNI: *24461156*

Grado Académico: *Magister en Administración* ..

Andahuaylas, *17* de *10* .. de 20*14* ..

*[Firma]*

Firma del Experto Validador

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.





18	La empresa promueve el trabajo en equipo	/	/	/	/	/
19	La empresa se preocupa por mejorar e innovar sus servicios	/	/	/	/	/
20	Los jefes se comunican de manera permanente con sus empleados	/	/	/	/	/
21	Ud. Considera que la comunicación de todas las áreas es buena	/	/	/	/	/
22	La solución de los problemas y quejas de los clientes se hacen conocer a los jefes	/	/	/	/	/
23	Para Ud. La empresa se preocupa por la implementación de la tecnología adecuada.	/	/	/	/	/
24	La empresa cuenta con tecnología suficiente para mejorar sus servicios hacia los clientes	/	/	/	/	/

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable     No aplicable   
 Apellidos y nombres del juez validador: **Juan Cielo Ramirez Cajamarca**    DNI: **09598927**  
 Grado Académico: **Licenciado en Administración**

Andahuaylas, **04** de **Noviembre** de 201 **4**

  
**JUAN C. RAMIREZ CAJAMARCA**

Firma del Experto Validador

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Cuadro de validación de Instrumento N° 02: CALIDAD DEL SERVICIO

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1 (ELEMENTOS TANGIBLES)</b>								
1	¿Están en buen estado los equipos y mobiliarios de la empresa?	X		X		X		
2	¿Las instalaciones físicas de la empresa son visualmente atractivas?	X		X		X		
3	¿La empresa cuenta con todas las instalaciones, facilidades y servicios que necesita?	X		X		X		
4	¿Los choferes y trabajadores administrativos tienen una apariencia limpia y agradable?	X		X		X		
5	¿Están cómodos y limpios las instalaciones y buses de la empresa?	X		X				
<b>DIMENSIÓN 2 (FIABILIDAD)</b>								
6	Cuando la empresa promete hacer algo en un determinado tiempo, lo cumple.	X		X		X		
7	Cuando Ud. Tiene un problema, ¿la empresa muestra un sincero interés en resolverlo?	X		X		X		
8	¿La empresa desempeña el servicio de manera correcta a la primera vez?	X		X		X		
9	¿La empresa proporciona sus servicios en la oportunidad en que promete hacerlo?	X		X		X		
10	¿Los buses de la empresa son confiables (no tener fallas)?	X		X		X		
11	¿El personal es capaz de prestar el servicio sin mayores inconvenientes?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3 (CAPACIDAD DE RESPUESTA)</b>								
12	¿El personal de la empresa mantiene informados a los clientes sobre el momento en que se van a desempeñar el servicio?	X		X		X		
13	¿Los empleados de la empresa brindan el servicio con prontitud a los clientes?	X		X		X		
14	¿Los empleados cooperan con los clientes?	X						
<b>DIMENSIÓN 4 (SEGURIDAD)</b>								
15	¿El comportamiento de los empleados de la empresa inspira confianza en los clientes?	X		X		X		
16	¿El empleado demuestra respeto hacia el cliente?	X		X		X		
17	¿La empresa cumple con las normas de tránsito terrestre?	X		X		X		
18	¿Los empleados de la empresa tratan a los clientes con cortesía?	X		X		X		



	Si	No	Si	No	Si	No
19 ¿El empleado demuestra profesionalismo en su trabajo?						
<b>DIMENSIÓN 5 (EMPATÍA)</b>						
20 ¿La empresa brinda atención individual a los clientes?	X		X		X	
21 ¿Los horarios de actividades de la empresa son convenientes?	X		X		X	
22 ¿La empresa cuenta con empleados que brindan atención personalizada?	X		X		X	
23 ¿La empresa se preocupa de cuidar los intereses de sus clientes?	X		X		X	
24 ¿Los empleados de la empresa entienden sus necesidades específicas?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

... ..

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [ X ]** **Aplicable después de corregir [ ]** **No aplicable [ ]**

Apellidos y nombres del juez validador: **Martínez Huamán Edgar Luis** ..

DNI: **3 17 1375** ..

Grado Académico: **Magister en Educación, Mención: Investigación y Docencia Universitaria** ..

Andahuaylas, **13 de noviembre** ... de 2014 ...



UNIVERSIDAD NACIONAL  
"JOSE MARIA ARGUEDAS"

*Martínez*

Mag. Edgar L. Martínez Huamán  
COORD. FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Firma del Experto Validador

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



DIMENSIÓN 5 (EMPATÍA)		Si	No	Si	No	Si	No
20	¿La empresa brinda atención individual a los clientes?	X		X		X	
21	¿Los horarios de actividades de la empresa son convenientes?	X		X		X	
22	¿La empresa cuenta con empleados que brindan atención personalizada?	X		X		X	
23	¿La empresa se preocupa de cuidar los intereses de sus clientes?	X		X		X	
24	¿Los empleados de la empresa entienden sus necesidades específicas?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): ..

Opinión de aplicabilidad      Aplicable [X]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: **AGREDA CERNA, HENRY W**      DNI: **18142062**

Grado Académico: **BACHILLER**

Andahuaylas, 17 de **NOVIEMBRE** de 2014



Lic. **Henry W. Agreda Cerna**  
 DOCENTE

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Firma del Experto Validador



19	¿El empleado demuestra profesionalismo en su trabajo?	Si	No	Si	No	Si	No
	<b>DIMENSIÓN 5 (EMPATÍA)</b>						
20	¿La empresa brinda atención individual a los clientes?	X		X		X	
21	¿Los horarios de actividades de la empresa son convenientes?	X		X		X	
22	¿La empresa cuenta con empleados que brindan atención personalizada?	X		X		X	
23	¿La empresa se preocupa de cuidar los intereses de sus clientes?	X		X		X	
24	¿Los empleados de la empresa entienden sus necesidades específicas?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): .. .. .

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable [X]  No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Alonso Cáceres .. .. . DNI: 25001527 .. .. .

Grado Académico: Lic. Administración .. .. .

Andahuaylas, 14 de Noviembre .. .. . de 201 4

.....  
 Firma del Experto Validador

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



24	Conocimiento de las necesidades del cliente							
25	Satisfacción de necesidades del usuario							
26	Resolución de las necesidades del cliente							
27	Ubicación y accesibilidad de instalaciones de la empresa							
28	Interés de la empresa hacia la comunidad							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): . . . . .

. . . . .

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: *Medina Rojas, Jozelin*    DNI: *28022657*

Grado Académico: *Mercedes de Ciencias Económicas, Mención: Gestión Empresarial.*

Andahuaylas, *23* de *octubre* de *2014*



Firma del Experto Validador

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS**  
Ley de Creación N° 28372- Resolución de Funcionamiento N° 280- 2006 - CONAFU  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

25	Satisfacción de necesidades del usuario				
26	Resolución de las necesidades del cliente				
27	Ubicación y accesibilidad de instalaciones de la empresa				
28	Interés de la empresa hacia la comunidad				

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *Existen suficientes de regular a bueno* .....

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [ ]    No aplicable [ X ]

Apellidos y nombres del juez validador: *Valle Arg. Felipe Rafael* ..... DNI: *2.155.1083* .....

Grado Académico: *MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN* .....

Andahuaylas, *23* de *Octubre* de *2014* .....



<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

-----  
Firma del Experto Validador



**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS**  
Ley de Creación Nº 28372 - Resolución de Funcionamiento Nº 280 - 2006 CONAFU  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

24	Conocimiento de las necesidades del cliente	X				X			
25	Satisfacción de necesidades del usuario	X				X			
26	Resolución de las necesidades del cliente	X				X			
27	Ubicación y accesibilidad de instalaciones de la empresa	X				X			
28	Interés de la empresa hacia la comunidad	X				X			X

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **...A.C.L.A.R.A.R. ...T.E.R.M.I.N.O ...E.N. (16.) ...y (28.)...**

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X] No aplicable [ ]**

Apellidos y nombres del juez validador: **...G.U.I.Z.A. A.N.A.Z.C.O. C.A.R.M.E.N. ...** DNI: **...013333429...**

Grado Académico: **...M.A.G.I.S.T.E.R ...S.C.I.E.N.T.I.F.I.C.A ...**

Andahuaylas, **30** de **OCTUBRE** de 201 **4**...

  
**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ MARÍA ARGUEDAS**  
**Mgs. Carmen Guiza Anazco**

Firma del Experto Validador

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.





24	Conocimiento de las necesidades del cliente	X	X	X	X
25	Satisfacción de necesidades del usuario	X	X	X	X
26	Resolución de las necesidades del cliente	X	X	X	X
27	Ubicación y accesibilidad de instalaciones de la empresa	X	X	X	X
28	Interés de la empresa hacia la comunidad	X	X	X	X

Observaciones (precisar si hay suficiencia): .. .. .

Opinión de aplicabilidad      Aplicable       No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: *Felicit... Benites, Eduvin... D...*      DNI: *06.67.3433* .....

Grado Académico: *Magister en Didáctica de la Comunicación* .....

Andahuaylas, *07* de *noviembre* de 2014 ..

*[Handwritten Signature]*  
 -----  
 Firma del Experto Validador

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.





24	Conocimiento de las necesidades del cliente	/	/	/	/
25	Satisfacción de necesidades del usuario	/	/	/	/
26	Resolución de las necesidades del cliente	/	/	/	/
27	Ubicación y accesibilidad de instalaciones de la empresa	/	/	/	/
28	Interés de la empresa hacia la comunidad	/	/	/	/

Observaciones (precisar si hay suficiencia): .. .. .

Opinión de aplicabilidad    Aplicable     No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: *Ramirez Cajamarca Juan Cielo*    DNI: *09598927*

Grado Académico: *licenciado en Administración* .. .. .

Andahuaylas, *04* de *Noviembre* de 201*4* .. .. .



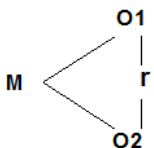
Firma del Experto Validador

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del construido.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

### Anexo 3: Matriz de consistencia

**TÍTULO:** Marketing Relacional y la calidad del servicio en las empresas de transporte de pasajeros con ruta Andahuaylas – Lima, viceversa 2014.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES
<p><b>PROBLEMA GENERAL</b></p> <p>¿Cuál es el grado de relación entre el marketing relacional y la calidad del servicio en las empresas de transporte de pasajeros con ruta Andahuaylas – Lima, viceversa 2014?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b></p> <p>a) ¿De qué manera las acciones hacia el cliente se relaciona con la calidad del servicio en las empresas de transporte?</p> <p>b) ¿De qué manera el servicio de atención al cliente se relaciona con la calidad del servicio en las empresas de transporte?</p> <p>c) ¿De qué manera los canales de relación se relaciona con la calidad del servicio en las empresas de transporte?</p> <p>d) ¿De qué manera las estrategias competitivas se relaciona con la calidad del servicio en las empresas de transporte?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Determinar el grado de relación entre el marketing relacional y la calidad del servicio en las empresas de transporte de pasajeros con ruta Andahuaylas – Lima, viceversa 2014.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>a) Determinar la relación entre las acciones hacia los clientes y la calidad del servicio en las empresas de transporte.</p> <p>b) Determinar la relación entre el servicio de atención al cliente y la calidad del servicio en las empresas de transporte.</p> <p>c) Determinar la relación entre los canales de relación y la calidad del servicio en las empresas de transporte.</p> <p>d) Determinar la relación entre la estrategia competitiva y la calidad del servicio en las empresas de transporte.</p>	<p><b>HIPÓTESIS GENERAL</b></p> <p>El grado de relación es significativa entre el marketing relacional y la calidad del servicio en las empresas de transporte de pasajeros con ruta Andahuaylas – Lima, viceversa 2014.</p> <p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICO</b></p> <p>a) Las acciones hacia el cliente se relaciona de manera significativa con la calidad del servicio en las empresas de transporte.</p> <p>b) El servicio de atención al cliente se relaciona de manera significativa con la calidad del servicio en las empresas de transporte.</p> <p>c) Los canales de relación se relaciona de manera significativa con la calidad del servicio en las empresas de transporte.</p> <p>d) La estrategia competitiva se relaciona de manera significativa con la calidad del servicio en las empresas de transporte.</p>	<p><b>V. 1</b></p> <p><b>MARKETING RELACIONAL. DIMENSIONES</b></p> <p>Acciones hacia clientes</p> <p>Servicio de atención al cliente</p> <p>Canales de relación</p> <p>Estrategias competitivas</p> <hr/> <p><b>V. 2</b></p> <p><b>CALIDAD DE SERVICIO DIMENSIONES</b></p> <p>Elementos tangibles</p> <p>Fiabilidad</p> <p>Capacidad de respuesta</p> <p>Seguridad</p> <p>Empatía</p>
<b>MÉTODO Y DISEÑO</b>	<b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b>	<b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b>	
<p><b>MÉTODO</b></p> <p>El método de investigación es de enfoque cuantitativo y de tipo descriptivo.</p> <p><b>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</b></p> <p>Investigación no experimental, de tipo transeccionales correlacionales</p>  <pre> graph LR     M --- O1     M --- O2     O1 --- r --- O2     </pre>	<p><b>POBLACION</b></p> <p>6 empresas de transporte con un total de 108 trabajadores y 14,896 pasajeros.</p> <p><b>MUESTRA</b></p> <p>24 trabajadores y 118 pasajeros.</p>	<p><b>TÉCNICAS</b></p> <p>La encuesta</p> <p>El fichaje</p> <p><b>TRATAMIENTO ESTADÍSTICO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estadística descriptiva</li> <li>- Interpretación de los resultados</li> <li>- Distribución de frecuencias</li> <li>- Coeficientes de correlación</li> </ul>	<p><b>INSTRUMENTOS</b></p> <p>Cuestionario.</p>

## Anexo 4: Otros

### 1. Base de datos de las encuestas realizadas

Variable 1: Marketing relacional																												
N°	Dimensión 1. Acciones hacia el cliente					Dimensión 2. Servicio al cliente													Dimensión 3. Canales de relación		Dimensión 4. Estrategias competitivas							
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28
1	5	5	5	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	3	2	3	4	2	4	3	4	4	
2	2	3	3	3	3	4	3	4	4	2	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	
4	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	
5	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	2	3	3	2	3	
6	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
7	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	
8	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	
9	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	
10	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	
11	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	
12	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	
13	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	
14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	4	4	4	4	4	3	3
15	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	
17	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	
19	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	
20	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	4	3	2	3	3	3	2	3	3	
21	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	
22	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	
23	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	
24	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	

**Nota:** de acuerdo a la encuesta realizada los datos obtenidos de la variable Marketing Relacional se agruparon de la siguiente manera: 1. Débil (1. Nunca y 2. A veces); 2. Moderada (3. Regularmente); y 3. Fuerte (4. Casi siempre y 5. Siempre).

Variable 2: calidad del servicio																								
N°	DIMENSIÓN 1. Elementos tangibles					DIMENSIÓN 2. Fiabilidad						DIMENSIÓN 3. Capacidad de respuesta			DIMENSIÓN 4. Seguridad					DIMENSIÓN 5.				
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24
1	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	2	4	3	4	4	4	2	2	2	2	2
2	2	2	3	3	3	4	4	4	4	4	2	4	4	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3
6	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
7	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3
8	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2
9	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
10	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3
11	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
12	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
13	4	4	4	4	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2
14	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2
15	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2
16	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3
17	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2
18	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
19	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
20	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2
21	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
22	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
24	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
27	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3
28	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3
29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
31	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3
32	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
33	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
34	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3
35	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
36	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2
37	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3

38	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3
39	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2
40	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2
41	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2
42	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3
43	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2
44	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3
45	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2
46	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3
47	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2
48	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
49	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3
50	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
51	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3
52	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
53	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2
54	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3
55	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3
56	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3
57	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3
58	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
59	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2
60	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3
61	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2
62	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
63	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3
64	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3
65	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2
66	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2
67	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
68	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
69	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3
70	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3
71	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
72	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
73	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
74	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2
75	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
76	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
77	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3
78	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
79	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2
80	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3
81	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2
82	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
83	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2

84	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
85	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3
86	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3
87	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
88	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3
89	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
90	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3
91	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2
92	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3
93	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3
94	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2
95	3	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2
96	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2
97	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3
98	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3
99	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3
100	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3
101	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
102	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
103	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2
104	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
105	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
106	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3
107	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2
108	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2
109	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3
110	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
111	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2
112	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2
113	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
114	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2
115	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2
116	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2
117	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
118	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

**Nota:** de acuerdo a la encuesta realizada los datos obtenidos de la variable calidad del servicio se agruparon de la siguiente manera: 1. Mala calidad (1. Nunca y 2. A veces); 2. Buena calidad (3. Regularmente); y 3. Buena calidad (4. Casi siempre y 5. Siempre).