



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**PROPUESTA DE MEJORA EN LA CALIDAD DE SERVICIO AL
CLIENTE DE LA AGENCIA NAVIERA MAERSK LINE DEL
ECUADOR C.A.**

AUTORAS:

Villacís Murrieta Andrea Carolina
Guerrero Flores Coralia Karenine

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE:**

INGENIERA COMERCIAL

TUTOR:

MBA Econ. Gutiérrez Alarcón Cesar Daniel

Guayaquil, Ecuador

2018



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Villacís Murrieta Andrea Carolina, Guerrero Flores Coralia Karenine**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **INGENIERA COMERCIAL**.

TUTOR

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____

f. _____

Eco. Gutiérrez Alarcón, Cesar Daniel

Ing. Balladares Calderón Esther Georgina, Mgs.

Guayaquil, 12 de Marzo del 2018



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotras, **Villacís Murrieta Andrea Carolina** y **Guerrero Flores Coralia Karenine**

DECLARAMOS QUE:

El Trabajo de Titulación, “**Propuesta de mejora en la calidad de servicio al cliente de la agencia naviera Maersk Line del Ecuador C.A.**” previo a la obtención del Título de Ingeniera Comercial, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, 12 de Marzo del 2018

LAS AUTORAS

f. _____

Villacís Murrieta Andrea Carolina

f. _____

Guerrero Flores Coralia Karenine



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORIZACIÓN

Nosotras, **Villacís Murrieta Andrea Carolina** y **Guerrero Flores Coralia Karenine**

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de **“Propuesta de mejora en la calidad de servicio al cliente de la agencia naviera Maersk Line del Ecuador C.A.”** cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 12 de Marzo del 2018

LAS AUTORAS

f. _____

Villacís Murrieta Andrea Carolina

f. _____

Guerrero Flores Coralia Karenine



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

REPORTE URKUND

The screenshot shows the URKUND interface with the following details:

- Documento:** Villacís Murrieta, Guerrero Flores Gutiérrez Alarcón Final.docx (D35751264)
- Presentado:** 2018-02-19 12:42 (-05:00)
- Presentado por:** DANIEL GUTIERREZ ALARCON (cdga_140476@yahoo.com)
- Recibido:** cesar.gutierrez01.ucsg@analysis.orkund.com
- Mensaje:** [Mostrar el mensaje completo](#)

A yellow highlight indicates: 1% de estas 51 páginas, se componen de texto presente en 6 fuentes.

The 'Lista de fuentes' tab is active, showing a table of sources:

Categoría	Enlace/nombre de archivo
	https://es.slideshare.net/darklin1/mision-y-vision-maersk
	http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/Pacioli-82.pdf
	TESIS SC COMPETITIVIDAD - FEBRERO 20-2016.docx
	http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/4111/T11.08%20B657p.pdf
	CALIDAD-DEL-SERVICIO-GAVILANES-Y-MARIÑO.docx

The bottom of the screenshot shows a toolbar with icons for navigation and actions, and a status bar indicating 100% zoom and 1 advertencias.

TUTOR:

f. _____

Econ. Gutiérrez Alarcón, Cesar Daniel

LAS AUTORAS:

f. _____

Villacís Murrieta Andrea Carolina

f. _____

Guerrero Flores Coralia Karenine

AGRADECIMIENTO

Dios nos tiene en la tierra para cumplir propósitos y los designios por el Señor, agradezco profundamente por haberme brindado unos padres excelentes que supieron guiarme y de esa manera he cumplido una meta. Está de más decir que son mis pilares fundamentales, debido a la dedicación y sacrificio de ellos que me ha permitido ser una profesional.

Lo agradecida que estoy es por Dios y para Dios, que les brinda salud y sabiduría a mis padres.

VILLACÍS MURRIETA, ANDREA CAROLINA

AGRADECIMIENTO

A mi familia por la perseverancia y confianza que ha tenido en mí, a Dios que me permite a ser feliz por mis logros ya que son el resultado de su ayuda continua y porque me ha enseñado a levantarme de los obstáculos que nos pone la vida, ya que así me hace aprender de mis errores con los cuales me fortalece para mejorar cada día y ser un mejor ser humano.

Este logro es de gran parte gracias a ustedes y lo he terminado con éxito un proyecto de vida que parecía inalcanzable, muchas gracias a todos mis seres queridos que creyeron en mí en todo sentido.

GUERRERO FLORES, CORALIA KARENINE

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a la fuente principal de mi vida, que son mis padres, nunca abandonaron ni se dieron por vencidos ni tampoco me permitieron abandonar este gran reto de mi vida que muchas veces se veían inalcanzables.

VILLACÍS MURRIETA, ANDREA CAROLINA

DEDICATORIA

Dedico de manera especial a mi madre pues ella fue mi principal pilar para construir mi vida profesional pues es por ella que con deseos de superación me ha fortalecido ya que fue mi espejo y en ella refleja mis virtudes que me llevan cada día con deseos de progreso y fue mi admiración.

A mi padre y mis hermanos que son las personas que me han inculcado el deseo de superación.

GUERRERO FLORES, CORALIA KARENINE



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____
Ing. Balladares Calderón Esther Georgina, Mgs.
DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____
Ing. Murillo Delgado Erick Paúl, Mgs.
COORDINADOR DEL ÁREA

f. _____
Ing. Baldeón Toledo Amelia Janeth, Mgs.
OPONENTE

Guayaquil, 12 de marzo de 2018

Ing. Paola Traverso Holguín
COORDINADOR UTE B-2017
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

En su despacho.

De mis Consideraciones:

Economista Cesar Daniel Gutiérrez Alarcón, Docente de la Carrera de Administración, designado TUTOR del proyecto de grado de las alumnas **Villacís Murrieta Andrea Carolina** y **Guerrero Flores Coralía Karenine**, cúmpleme informar a usted, señor Coordinador, que una vez que se han realizado las revisiones al 100% del avance del proyecto avalo el trabajo presentado por la estudiante, titulado **“Propuesta de mejora en la calidad de servicio al cliente de la agencia naviera Maersk Line del Ecuador C.A.”**, por haber cumplido en mi criterio con todas las formalidades.

Este trabajo de titulación ha sido orientado al 100% de todo el proceso y se procedió a validarlo en el programa de URKUND dando como resultado un 1% de plagio.

Cabe indicar que el presente informe de cumplimiento del Proyecto de Titulación del semestre B- 2017 a mi cargo, en la que me encuentro designado y aprobado por las diferentes instancias como es la Comisión Académica y el Consejo Directivo, dejo constancia que los únicos responsables del trabajo de **“Propuesta de mejora en la calidad de servicio al cliente de la agencia naviera Maersk Line del Ecuador C.A.”**, eximo de toda responsabilidad al coordinador de titulación y a la dirección de carrera.

La calificación final obtenida en el desarrollo del proyecto de titulación fue: **10/10 (diez sobre diez)**

Atentamente.

Econ. Cesar Daniel Gutiérrez Alarcón.
PROFESOR TUTOR PROYECTO DE GRADUACIÓN

Villacís Murrieta Andrea Carolina
AUTORAS DEL PROYECTO DE GRADUACIÓN

Guerrero Flores Coralía Karenine
AUTORAS DEL PROYECTO DE GRADUACIÓN

INDICE GENERAL

INDICE GENERAL.....	VII
ÍNDICE DE TABLAS.....	XI
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XII
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XIII
RESUMEN.....	XIV
ABSTRACT.....	XV
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
1.1. Antecedentes del problema.....	3
1.2. Definición del Problema.....	4
1.3. Justificación de la investigación.....	5
1.4. Importancia y naturaleza de la investigación.....	6
1.5. Objetivos.....	8
1.5.1. Objetivo General.....	8
1.5.2. Objetivos Específicos.....	8
1.6. Preguntas de Investigación.....	9
CAPÍTULO II.....	10
MARCO TEÓRICO.....	10
2.1. BASES TEÓRICAS.....	10
2.1.1 Calidad.....	10
2.1.1.1 Concepto de calidad.....	10
2.1.1.2 Origen de la Calidad.....	12
2.1.1.3 Evolución de las fases de la Calidad.....	13
2.1.2 Conceptos Básicos del Servicio al Cliente.....	15

2.1.2.1. Objetivo del Servicio al Cliente	16
2.1.2.2 El triángulo del servicio	17
2.1.2.2.1 El cliente.....	17
2.1.2.2.2 La estrategia	17
2.1.2.2.3 Gente	18
2.1.2.3 Importancia del Servicio Al Cliente	18
2.1.3 Fidelización de clientes.....	19
2.1.3.1 Capacidad de respuesta	20
2.1.3.2 Profesionalidad.....	20
2.1.3.3 Accesibilidad	21
2.1.3.4 Cortesía.....	21
2.1.3.5 Comunicación.....	21
2.1.3.6 Credibilidad.....	21
2.1.3.7 Seguridad.....	21
2.1.3.8 Comprensión y conocimiento.....	21
2.1.3.9 Elementos tangibles.....	22
2.1.4 Los Sistemas	22
2.1.4.1 Características de los sistemas en general.....	23
2.1.4.2 Importancia de los sistemas en las empresas.....	23
2.1.5 Atención al Cliente	24
2.1.5.1 Tipos de atención al cliente.....	28
2.1.6 Los servicios y la clasificación	29
2.1.6.1 Diseño del servicio	29
2.1.6.2 Guía para los reclamos	30
2.1.7 Definición del Modelo SERVQUAL (Service of quality).....	31
2.1.7.1 Indicadores de servicio al cliente Modelo SERVQUAL.....	31
2.1.8 Modelo SERVPERF	32

2.1.9 Maersk Line Ecuador	34
2.1.9.1 Resumen del proceso de servicios ofrecidos en Maersk Line Ecuador ...	37
2.1.9.2 Cancelación De Gastos Locales por Conocimiento de Embarque (B/L) .	37
2.1.9.2.1. Cancelación de Gastos Locales	37
2.1.9.2.2. Si el cliente cuenta con el B/L original	38
2.1.9.2.3. Si usted no tiene el B/L Original	38
2.1.9.2.4. Carta de Salida de Contenedores	38
2.1.9.2.5. Actualización de Carta de Salida con Demoraje	39
2.1.9.2.6. Presentar Garantías.....	40
2.2. BASES LEGALES.....	40
2.3. BASES CONCEPTUALES	45
CAPÍTULO III	48
Percepción del cliente sobre la calidad de los servicios ofrecidos.	48
3.1. DEFINICIÓN SERVQUAL.....	48
3.2. APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA.....	50
3.2. CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	53
3.3 RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	55
3.3.1 Expectativas de los Directivos	55
3.3.2 Expectativas del cliente	56
3.3.3 Resultados de las Percepciones de los Clientes por los servicios ofrecidos.	58
3.3.4 Resultados individuales de las Percepciones de los Clientes por los servicios ofrecidos en la encuesta realizada.	61
CAPÍTULO IV	86
Brechas para propuesta de mejora.....	86
4.1 Identificación de brechas.....	86
4.1.1 Categorización de Expectativas y Percepciones similares.	86

4.1.2 Brechas (GAP's) del modelo SERVQUAL.	88
4.2 Propuesta de Mejora.....	92
4.2.1 ISO 10002, Definición y Alcance.	92
4.2.1 Cadena de valor propuesta a Maerks	94
4.2.3 ISO10002, Cronograma y costos de aplicación	95
4.2.4 Eficiencias estimadas que se esperan alcanzar.	97
CONCLUSIONES.....	98
RECOMENDACIONES	102
ANEXOS.....	104
Anexo 1 - <i>Misión, Visión, Estrategia.</i>	104
Anexo 2 - <i>Estructura Organizacional</i>	105
Anexo 3 – <i>Cuestionario</i>	106
LINKOGRAFÍA.....	108
BIBLIOGRAFÍA.....	109

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Procesos y tiempo destinado que posee el Counter	4
Tabla 2	Fechas históricas de Maersk Line C.A.	34
Tabla 3	Ranking de empresas ecuatorianas de Transporte Marítimo	37
Tabla 4	Expectativas de los clientes a evaluar	51
Cuadro 3.2	Tabla 5 Percepción del cliente	52
Tabla 6	Definición de las variables de la fórmula	53
Tabla 7	Datos de entrada para el cálculo de la muestra	54
Tabla 8	Expectativas de los directivos	55
Tabla 9	Comodidad de los asientos del Counter	65
Tabla 10	Confort y el clima del Counter	66
Tabla 11	Aseo e higiene de los asientos del Counter	67
Tabla 12	Materiales informativos entregados por el personal de la empresa	68
Tabla 13	Disposición de ayuda al cliente	70
Tabla 14	Ocupación para atender al pasajero	71
Tabla 15	Ofrecimiento de algún aperitivo mientras esperaban ser atendidos	72
Tabla 16	cortesía del personal que recibe los pagos en el counter	74
Tabla 17	Preocupación por satisfacer las necesidades de los clientes	75
Tabla 18	Ofrecimiento de atención individual	76
Tabla 19	Ofrecimiento de atención individual	76
Tabla 20	Comportamiento de los empleados	77
Tabla 21	Percepción de seguridad física	78
Tabla 22	Seguridad del equipaje durante el transporte	79
Tabla 23	seguridad vial	80
Tabla 24	Beneficio a los clientes	81
Tabla 25	Capacidad de respuesta en el counter	82
Tabla 26	comunicación e información proporcionada por el personal	83
Tabla 27	Eficiencia del personal de la compañía	84
Tabla 28	Preocupación del personal para resolver dudas	85
Tabla 29	Comparación de rankings y porcentajes obtenidos	89
Tabla 30	Misión, Visión, Estrategia y estructura organizacional de Maersk Line del Ecuador C.A.	104

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Evolución de la calidad.....	14
Figura 2 Triangulo de atención al cliente.....	17
Figura 3 Concepto del servicio.....	30
Figura 4 Modelo Servqual de calidad de servicio.....	49
Figura 5 Fórmula para el cálculo de la muestra.....	53
Figura 6 Categorización de Expectativas y Percepciones similares.	87
Figura 7 Diagrama de flujo de resolución.....	94
Figura 8 Propuesta de mejora.....	95
Figura 9 Estructura organizacional de Maersk Line Ecuador C.A.	105

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Porcentaje de importancia en las expectativas del Cliente	57
Gráfico 2	Percepción del servicio recibido por los clientes	58
Gráfico 3	Edad de los encuestados	62
Gráfico 4	Género de los encuestados.....	63
Gráfico 5	Comodidad de los asientos del Counter	65
Gráfico 6	Confort y el clima del Counter	66
Gráfico 7	Aseo e higiene de los asientos del Counter	67
Gráfico 8	Materiales informativos entregados por el personal de la empresa.....	68
Gráfico 9	Estado actual de la zona de espera de la compañía	69
Gráfico 10	Disposición de ayuda al cliente	70
Gráfico 11	Ocupación para atender al pasajero	71
Gráfico 12	Ofrecimiento de algún aperitivo mientras esperaban ser atendidos.....	72
Gráfico 13	Cortesía de las cajeras en el Counter	73
Gráfico 14	Cortesía de las cajeras en el Counter	73
Gráfico 15	cortesía del personal que recibe los pagos en el counter	74
Gráfico 16	Preocupación por satisfacer las necesidades de los clientes	75
Gráfico 17	Comportamiento de los empleados.....	77
Gráfico 18	Percepción de seguridad física	78
Gráfico 19	Seguridad del equipaje durante el transporte.....	79
Gráfico 20	seguridad vial	80
Gráfico 21	Beneficio a los clientes.....	81
Gráfico 22	Capacidad de respuesta en el counter	82
Gráfico 23	Comunicación e información proporcionada por el personal	83
Gráfico 24	Eficiencia del personal de la compañía	84
Gráfico 25	Preocupación del personal para resolver dudas.....	85
Gráfico 26	Brechas.....	90

RESUMEN

Maersk Line, la división general de contenedores del Grupo AP Moller - Maersk Group, está dedicada a ofrecer servicios de transporte marítimo. En el Ecuador la compañía Maersk del Ecuador C.A. es la agencia encargada de las exportaciones y el patio de contenedores. Se tomó como referencia Maersk, para estudiar el actual desempeño en servicio al cliente ofrecido y proponer un plan de mejoras en la atención a los clientes.

A manera de contribuir en la competitividad portuaria ecuatoriana, se analizaron los servicios que ofrece Maersk Line dentro del país, de los cuales se pudo concluir que algunos de ellos no responden de manera eficiente a las necesidades requeridas del transporte marítimo; así como la detección de deficiencias en la distribución terrestre y en algunos otros servicios logísticos.

Para solucionar la problemática encontrada, se combinó las metodologías cualitativa y cuantitativa, a nivel de observación, entrevistas y encuestas sobre calidad, así como el análisis de los datos estadísticos que calificó el desempeño de la naviera en los últimos años. Con ello, se propuso un plan de mejora de calidad en el servicio de atención, basado en el reconocimiento de las fallas y la participación del equipo de trabajo en las mejoras de los servicios, con el objetivo de transmitir una nueva referencia de calidad en el servicio que se ofrece a los clientes. Además se propuso también trabajar con marcas de calidad, certificaciones y capacitaciones al personal asegurándose calificar en todos los aspectos necesarios para estar a un nivel adecuado de competencia.

Palabras Claves: Transporte, marítimo, servicio, cliente, atención, navieras, calidad, normas, cadena, valor, cronograma.

ABSTRACT

Maersk Line, the general container division of the AP Moller Group - Maersk Group, is dedicated to offering maritime transport services. In Ecuador the company Maersk of Ecuador C.A. It is the agency in charge of exports and the container yard. Maersk was taken as a reference, to study the current performance in customer service offered and propose a plan for improvements in customer service.

In order to contribute to Ecuador's port competitiveness, the services offered by Maersk Line within the country were analyzed, from which it could be concluded that some of them do not respond efficiently to the required needs of maritime transport; as well as the detection of deficiencies in the terrestrial distribution and in some other logistic services.

To solve the problems encountered, qualitative and quantitative methodologies were combined at the observation level, interviews and quality surveys, as well as the analysis of the statistical data that rated the performance of the shipping company in recent years. With this, a plan was proposed to improve the quality of the service, based on the recognition of faults and the participation of the work team in the improvement of services, with the aim of transmitting a new quality reference in the service offered to customers. In addition, it was also proposed to work with quality marks, certifications and trainings for the staff, making sure to qualify in all the necessary aspects to be at an adequate level of competence.

Key Words: Transport, maritime, service, customer, service, shipping, quality, standards, chain, value, schedule.

INTRODUCCIÓN

Maersk Line, es la división general de contenedores del Grupo AP Moller – Maersk Group, dedicada al ofrecimiento de servicios para transportación marítima; sus primeras operaciones fueron en el año 1904 y actualmente posee una flota de más de 600 buques portacontenedores y un número de contenedores que corresponden a más de 3.800.000 (Maersk Line, 2012).

En el Ecuador la compañía Maersk del Ecuador C.A. es la agencia encargada de las exportaciones y el patio de contenedores. Además de tener la línea de navegación y de logística AP Moller, Maersk Group tiene la responsabilidad de la búsqueda y producción de actividades que se relacionan con el petróleo, gas. Cuenta también con servicios de construcción naval y aviación.

Maersk S.A. se constituye en enero de 1992 como una compañía comprometida para operar en la agencia de Maersk Inc. Actualmente Maersk, S.A. está representada en 3 localidades en Panamá: En Balboa PacificSide Port Office, Manzanillo – AtlanticSide Port Office y en Costa del Este en la Ciudad de Panamá, donde se encuentra la oficina principal. Maersk International Shipping Educación fue el programa de prácticas de gestión de dos años y constituyó el desarrollo de los futuros líderes de la AP Moller – Maersk Group.

Para la elaboración del presente trabajo de titulación de Ingeniera Comercial, se mostrará la técnica del modelo de gestión SERVQUAL, que ayudará a medir la calidad del servicio de atención al cliente de la empresa Maersk Line del Ecuador C.A., a los clientes que se acerquen al counter de la empresa, de tal modo que se muestre la herramienta administrativa como una estrategia inteligente y así ampliar una buena imagen para la empresa

En el primer capítulo se interpretó el fundamento teórico a razón de los criterios del área de servicio al cliente en counter para poder familiarizarse con la calidad en el servicio al cliente, por lo tanto es prioritario conocer la técnica del modelo SERVQUAL, que representa una mejora continua participando activamente en el desarrollo.

En el segundo capítulo se describirá el análisis que muestra las definiciones del sector naviero en lo que respecta al servicio al cliente en counter y se enfatizará sus

procesos por la demora que actualmente existe. Adicionalmente, se fija como marco conceptual, las variables principales del análisis según el modelo que seleccionamos como es el SERVQUAL, y se presentará el marco legal, basado en las normas ecuatorianas en relación a la regulación de servicios navieros y atención al cliente en complementación con las "Normas que regulan los Servicios Portuarios en el Ecuador".

En el capítulo tres, se trabajará la metodología aplicada a la investigación, en donde se obtendrán los datos necesarios para el proyecto presente, en base a los métodos cualitativos y cuantitativos. La investigación que será aplicada es de tipo exploratoria descriptiva, además se describirán las fuentes y referencias utilizadas como primarias y secundarias.

Continuando con el análisis de investigación en el capítulo cuatro, se identificarán las empresas navieras y las conclusiones sobre sus servicios ofrecidos y calificados en cuanto a calidad en atención a clientes, estos resultados servirán de ayuda para presentar propuestas de mejora en el servicio al cliente del sector naviero, específicamente para la empresa Maersk Line de Ecuador de la ciudad de Guayaquil.

Finalmente se analizará a la competencia y se presentarán conclusiones con las cuales se pueda determinar lo que es necesario aplicar para obtener una diferenciación de parte del cliente, que cada vez posee mayores exigencias; asimismo se describirán recomendaciones positivas en el nuevo plan de calidad para la atención al cliente en los servicios ofrecidos por Maersk Line, esperando que el presente trabajo se convierta en fuente de referencia para futuras investigaciones o mejoras en esta misma área de estudio.

CAPÍTULO I

1.1. Antecedentes del problema

Al buscar información de navieras referente a la atención al cliente en el counter, se pudo determinar varias opiniones, y respuestas de forma favorable y desfavorables en cuanto a la situación actual del servicio de atención que se entrega, y de acuerdo a estadísticas de calidad del servicio, centradas en opiniones de atención al cliente, se presume que el entorno o el espacio no es el que asegura la comodidad o el confort en los percepción de los clientes, sino también el modo de llegar a ellos, mediante la comunicación y el buen trato con el fin de satisfacer las inquietudes, o carencias de conocimientos en los servicios que ofrece la empresa de estudio.

En la actualidad el Ecuador, presenta una diversidad de empresas que se dedican a prestar servicios del sector naviero, por ende hay que mantener el posicionamiento mejorando la calidad del servicio prestado a los clientes, en donde el área de acción es el primer punto de acceso con la empresa que son los counters, ya que representa la primera percepción o punto de vista de los clientes de Maersk, entonces la utilidad de la herramienta SERVQUAL ayudará a desarrollar un proceso de mejora continua orientada a las necesidades de calidad del servicio.

La mayoría de las empresas nacionales e internacionales tienen déficit en la calidad de la atención dirigida a los clientes por parte del personal que labora en los counters, por lo que este factor causa preocupación, ya que es una industria dispersa a nivel mundial. Debido a esto es recomendable mantener en constante evaluación al personal así como su desempeño, especialmente en cuanto a calidad en atención a clientes, pues es la carta de presentación y la vía principal del contacto que tiene la empresa en el mercado para con los consumidores y de cómo logrará diferenciarse de la competencia.

De manera general se presenta los tiempos de los servicios de Maersk Line Ecuador, datos que ayudarán como base de la investigación y en donde el objetivo será mejorar tiempos.

Tabla 1 Procesos y tiempo destinado que posee el Counter

ITEM DE PROCEDIMIENTO	TIEMPO
Recibimiento del cliente, registro en la bitácora	1-2 Min
Identificar la solicitud del cliente, entregar el ticket	1 Min
Esperar que sea llamado por la cajera	1 - 45"
Cliente es llamado a counter, presenta documentación	1 - 15 Min
Cliente recibe documentación y califica el servicio recibido	1-2 Min

Fuente: Información general de la empresa Transporte Marítimo Maersk Line Ecuador C.A.

La tabla 1 representa la información que Maersk Line Ecuador, sobre sus servicios en cuanto a demora de los mismos, pero se debe destacar que estos tiempos no se ajustan a la puesta en práctica real, cayendo en una deficiente eficacia dentro de sus servicios. Esta información será ampliada en el capítulo 3 donde se expondrán los resultados del análisis a la empresa y la calificación de sus servicios, así como la percepción de los usuarios.

1.2. Definición del Problema

El estudio se centra en Maersk Line del Ecuador, ubicado en la provincia del Guayas, ciudad de Guayaquil. Destacando las falencias en el servicio al cliente en la organización, precisando el área de atención al cliente, denominado como el Counter y las actividades que se realizan o proceden de dicha área.

Se puede determinar las falencias, el cual se extrajo mediante una observación diagnóstica, realizada con anterioridad, donde se pudo evidenciar y determinar que en el Counter, los clientes presentan sus quejan o insatisfacción frecuentemente a los servicios de dados, la falta de material informativo.

Probablemente el problema ya viene desde los inicios de la empresa de forma temporal, y los representantes de la empresa han hecho caso omiso, pero cabe recalcar que en el análisis de diagnóstico, el personal capacitado no brinda información necesaria en su proceso de atención al cliente, justificándose en que dicha información no corresponde

al área en el que se desempeña y que dicha norma está planteada en el reglamento de la institución, causando molestias evidentes en los usuarios. Además de esto la empresa cuenta con procesos tecnológicos deficientes para llegar al cliente, así como para que el cliente llegue a la empresa.

Se obtiene como conclusión que si se aplica una mejora, en los tiempos y calidad de capacitación al personal, se puede obtener satisfacción en los clientes, y lograr cumplir los objetivos de la empresa que es, que los clientes en general concurran a prestar servicios de la empresa y que los resultados de evaluaciones del personal de trabajo sean óptimos obteniendo la máxima calificación, y lograr el posicionamiento de la empresa.

1.3. Justificación de la investigación

La presente propuesta permitirá que la empresa MAERSK C.A. tenga un diagnóstico de la percepción de los clientes de la calidad percibida por el servicio ofertado de Maersk con la técnica SERVQUAL buscando así al desarrollo y crecimiento de su capacidad competitiva, y alcanzar el posicionamiento no solo en calidad de productos sino en la atención óptima hacia el cliente y proveedor.

Se buscará establecer a una agencia organizada de mejor manera que logre certificarse en el enfoque de captación de un mercado a futuro, además de la fidelización de los clientes actuales, actualizando e innovando en el proceso de transportación, responsabilidades del sector marítimo para con los clientes y constancia competitiva que lo posicione como líder del mercado ecuatoriano.

Por tal razón, esta propuesta de mejora destinada para la empresa Maersk Line del Ecuador, ubicada en la ciudad de Guayaquil, percibe la necesidad de comenzar estrategias de acción basadas en la técnica SERVQUAL, centrándose en los clientes mediante un análisis previo. Dichas necesidades de mejorar la atención al cliente en counter, se hacen imprescindibles por la aceptación que conserva la empresa debido a la demanda que posee, pero cabe destacar que no depende únicamente de destacarse mediante el proceso de transportación de bienes o productos, sino en las relaciones que se tiene con los clientes fomentando la fidelización y concientización por la marca.

La propuesta de mejora en el counter de la empresa, indaga también la percepción de los usuarios desde todos los parámetros complementado el proceso con la aplicación de conocimientos y enseñanzas referentes a planeación, diagnóstico, síntesis y desarrollo aprendidos a lo largo de la formación académica obtenida, que busquen lidiar con las problemáticas encontradas. Para la empresa estudiada, todos los resultados que se obtengan, serán relevantes en la toma de decisiones para generar acciones basados en mejorar y optimizar el counter y los servicios que ofrece en general.

1.4. Importancia y naturaleza de la investigación

En base a Humberto Serna Gómez (2011) “el servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos. De esta definición deducimos que el servicio de atención al cliente es indispensable para el desarrollo de una empresa.”(p. 19).

Es de gran importancia conocer y a la vez interpretar la definición de servicio al cliente, se puede de tal forma conocer que la atención a quienes hacen uso del servicio prestado por una empresa determinada, debe de ser unos de los factores que se deben estudiar y planificar ya que de esto depende la permanencia de los mismos y futuros clientes. Se puede determinar que para satisfacer lo que necesita el cliente, hay que empezar desde los procesos previos para llegar a un servicio de calidad.

Actualmente en el sector productivo ecuatoriano se ha empezado a visualizar a las empresas trabajando en mejoras de sus funciones internas y externas, debido a los niveles de competitividad y productividad que existen en el Ecuador. La agencia naviera MAERSK, ha poseído una organización de gestión de procesos muy buena durante la última década en territorio ecuatoriano, pero los tiempos de innovación y tecnología finalmente están tocando al país y están requiriendo que las empresas modifiquen sus procesos de mejoras en el sistema de calidad y servicio al cliente, con el fin de obtener mejores resultados y cumplir requerimientos que empiezan a aparecer en la clientela de tiempos modernos.

Ante los ejemplos descritos anteriormente existen muchos factores por lo que el cliente no se siente totalmente satisfecho con el servicio al cliente en la sección del counter, que en la actualidad las empresas navieras están ofreciendo en la ciudad de Guayaquil, por lo tanto se debería analizar la calidad del servicio.

En su texto Gómez (2011) afirma que:” Para conservar más clientes es fundamental que tratemos muy bien al cliente entre esto se encuentra como punto central la amabilidad con el propósito de satisfacer la expectativas del cliente. Por ejemplo, nunca debemos hacer esperar a un cliente. En el caso que estemos por teléfono, debemos de regresar a la llamada cada 30 segundos para que nuestro cliente sepa que lo estamos atendiendo.” (p.9)

Debido a esto, es necesario que se estudie la estructura de los procesos que mantiene MAERSK, de tal forma que se entienda como se ha ido manejando y cuál es el punto para innovar y proponer metodologías de calidad actual que favorezcan tanto al cliente como a la empresa, en cuanto a captación de mercados nuevos.

El autor Nuñez (2013) dice que: “En el mundo globalizado en el cual nos encontramos, la competencia de las empresas es cada vez mayor. Por eso, las compañías además de enfocarse en sus productos se ven en la necesidad de dirigir sus estrategias en el mejoramiento del servicio al cliente.” (p.22)

Para una empresa de cualquier índole, es necesario de forma obligatoria contar con un personal capacitado para que esté a cargo de un departamento exclusivo para atención a clientes, los cuales deben siempre mantener en claro el papel que tiene los clientes, tal es el caso como personas o usuarios que demandan un servicio con el fin de garantizar ingresos económicos para la empresa, por lo tanto se debe tener en claro unos parámetros para alcanzar el objetivo de tener más clientes que la competencia: Todos los clientes buscan una respuesta o solución inmediata, de cualquier tipo de interrogante que aquejen, el papel de la empresa es darle prioridad a esa problemática, de tal forma que los trabajadores despejen su duda mediante una conversación basada en valores humanos, ya que en la actualidad algunas empresas o compañías se vuelven exitosas, prestando el mejor servicio al cliente.

Otro factor que las empresas deben considerar, es sobre los trabajadores en general de una institución, los cuales representan a toda la empresa, es decir si se brinda una pésima atención al cliente, el mismo trabajador se puede encargar de transmitir una mala imagen de la empresa, ocasionando que los futuros clientes opten por recurrir a servicios ofertados por la competencia.

El presente proyecto busca examinar los errores que se ha venido cometiendo al respecto del servicio al cliente, por medio de un análisis diagnóstico así como también realizar una evaluación, en base a diferentes procesos metodológicos que a simple instancia dará la oportunidad de evidenciar una mejoría mediante el conocimiento de conceptos de administración destinados a receptor clientes, bajo estándares de profesionalismo y calidad humana.

De tal forma que esto será un factor clave para evitar que los clientes concurran a empresas que prestan servicios similares sino que sean fieles a la empresa y lograr el posicionamiento de Maersk Line del Ecuador.

Este estudio se limita debido a que siempre atención al usuario se encuentra lleno de clientes, no se podría analizar ni puede dar la información más veraz debido a la falta de tiempo para las explicaciones del por qué el cliente no tiene toda la documentación requerida y no nos pueden facilitar toda la información debido al congestionamiento y malestar del cliente por esperar más de una hora para ser atendido

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

- Plantear una propuesta de mejora en la calidad de servicio al cliente de la agencia naviera Maersk Line del Ecuador C.A

1.5.2. Objetivos Específicos

1. Plantear situación actual de Maersk Line Ecuador, sobre la calidad de atención al cliente brindada.
2. Establecer Marco Teórico de la investigación a realizar.
3. Identificar la percepción del cliente con el análisis de la empresa sobre la calidad de los servicios ofrecidos por Maersk Line en Ecuador.

4. Definir las brechas de la investigación para establecer una propuesta de mejora de calidad del servicio de atención al cliente en combinación con una herramienta conocida con sus posibles costos vinculados.

1.6. Preguntas de Investigación

- ¿Qué estrategias para mejorar la calidad de servicio en atención al cliente para el Counter de Maersk Line del Ecuador ubicado en la ciudad de Guayaquil, se ajustan más, según el diagnóstico actual de la empresa?
- ¿Cuánto supone la inversión en la aplicación del plan de mejoras propuesto y en qué tiempo se obtiene el beneficio para la empresa y los clientes?

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. BASES TEÓRICAS

2.1.1 Calidad

La calidad en el servicio al cliente es uno de los temas principales que se deben tocar dentro de cada una de las compañías, por lo cual cada empresa implementa la manera de conocer temas estratégicos sobre la calidad del servicio al cliente, sin que interfiera en su estructura y razón de ser en sus operaciones. Para destacar una empresa por calidad, se debe expresar la capacidad que tiene su equipo de trabajo en el desempeño correspondiente a su área, ya que al ser la imagen principal que se da a los clientes ayuda a proteger en la preferencia de los mismos, y si se llega a destruir pueden ser una amenaza. En muchas ocasiones las empresas lo puedan utilizar de manera incorrecta, afectando tanto al desarrollo y crecimiento de las mismas, de manera primordial se debe definir la importancia de dicho servicio al cliente, para poder estructurar correctamente la forma más óptima de llevarlo a cabo.

En el desarrollo del marco teórico se presentará un análisis en los conceptos de calidad, así como los procesos y los aspectos a seguir como el origen, tipos e importancias que son la base para llegar a la descripción de la calidad del servicio.

Adicional se describe todos los aspectos específicos y generales del modelo SERVQUAL y esto implica que esté asociado a diversas formas de calidad los cuales se verificará la utilidad de esta herramienta en la organización puesto que si el cliente recibe un buen servicio es muy probable que regrese a la empresa.

2.1.1.1 Concepto de calidad

Según (Pizzo, 2013), calidad es aquel hábito que desarrolla mediante la práctica, un método organizado que sirve para la interpretación de necesidades y expectativas que tienen los clientes sobre un servicio o producto en específico; Pizzo menciona que: “en consecuencia, un servicio accesible, adecuado, ágil, flexible, apreciable, útil, oportuno, seguro y confiable, aún bajo situaciones imprevistas o ante errores, de tal manera que el cliente se sienta comprendido, atendido y servido personalmente, con dedicación y

eficacia, y sorprendido con mayor valor al esperado, proporcionando en consecuencia mayores ingresos y menores costos para la organización”.

Por lo tanto se concluye que calidad es la búsqueda permanente de la excelencia y de los pasos para la construcción de necesidades que cumplen con las expectativas de los clientes, partiendo de esfuerzos individuales y colectivos, es decir la calidad permite que se realicen ventajas para atraer clientes y estos sientan la confianza en una empresa que posee mejor capacidad de respuesta ante los competidores y está preocupado por tener óptimos sus procesos y esto implica la búsqueda constante de compromiso y excelencia.

Al tratar la calidad desde el ámbito empresarial, (Tejedor, 2014), considera que se refiere “al conjunto de atributos característicos de los bienes y servicios, cuya propiedad principal es que sea útil para la satisfacción de los requerimientos específicos de quien lo consume o lo utiliza” (p. 28).

El concepto de calidad irá evolucionando de acuerdo a los objetivos de cada empresa, con el objetivo de obtener un modelo de gestión para comprender el perfil de cada uno de los consumidores, por lo tanto hay que darle relevancia a los requerimientos y así mismo dar cumplimiento de las obligaciones por medio del cumplimiento mientras se sigue abordando las necesidades que se encuentren enfocados en las expectativas de los usuarios.

Según el autor (Costillo, 2011), “la calidad ha de mirarse siempre desde la perspectiva del cliente y no desde la de la empresa, que puede ser errónea o incompleta”, es decir la empresa debe de comprender como adaptarse al cliente y a cada tipo de cliente que se encuentra en atención al cliente, y se debe de tener empatía para poder mantener una buena relación y así comprometerse para poder entregar una buena impresión de eficacia con ellos, puesto que se intenta identificar cuáles son los principales antecedentes para mantener la fidelidad.

Según el autor (Costillo, 2011), dice que “la calidad ha de mirarse siempre desde la perspectiva del cliente y no desde la de la empresa, que puede ser errónea o incompleta”, por lo tanto la empresa debe de entender que debe de adaptarse a cada cliente y debe de tener empatía para tener buena relación con el cliente y la empresa debe de comprometerse activamente para dejar una buena impresión de eficacia.

Asimismo según la autora (Setó, 2004) comenta que “la calidad es considerada, tanto en las empresas industriales como por las empresas de servicios, como una arma estratégica para sobrevivir en el mercado, y especialmente en los entornos competitivos”, es decir hay que darle importancia a la calidad del servicio porque es necesario realizar todos los esfuerzos necesarios para que se haga una ventaja de modo que lo que se quiere buscar es un impacto positivo para el propio beneficio de la empresa y es práctico para entregar una elevada calidad de servicio.

Debido al crecimiento de los mercados que se vuelven cada vez más competitivos, han buscado la manera para volver al cliente adicto a los servicios que ofrece una empresa en específico, aunque se habla de una adicción sana que se liga a la preferencia por una marca o por una imagen creada, es hacia dónde va el futuro en cuanto a calidad de servicio se trata. El objetivo final siempre será mantener una cartera de clientes y en el proceso buscar aumentarla.

2.1.1.2 Origen de la Calidad

El origen de la calidad según el autor afirma que (Ramirez., 2014, pág. 1) “Los primeros estudios sobre la calidad se hicieron en los años 30 antes de la Segunda guerra Mundial, la calidad no mejoró sustancialmente, pero se hicieron los primeros experimentos para lograr que ésta se elevará, los primeros estudios sobre calidad se hicieron en Estados Unidos. En el año de 1933 el Doctor W. A. Sheward, de los Bell Laboratories, aplicó el concepto de control estadístico de proceso por primera vez con propósitos industriales; su objetivo era mejorar en términos de costo-beneficio las líneas de producción el resultado fue el uso de la estadística de manera eficiente para elevar la productividad y disminuir los errores, estableciendo un análisis específico del origen de las mermas, con la intención de elevar la productividad y la calidad. Cuando en 1939 estalló la Segunda Guerra Mundial, el control estadístico del proceso se convirtió poco a poco y paulatinamente en un arma secreta de la industria, fue así como los estudios industriales sobre cómo elevar la calidad bajo el método moderno consistente en el control estadístico del proceso llevó a los norteamericanos a crear el primer sistema de aseguramiento de la calidad vigente en el mundo” por ende se puede considerar como uno de los factores verdaderos con los modelos estadísticos para el buen manejo de la calidad y esto se fue enfocando a los niveles de atención al cliente y así se fue evolucionando una verdadera estrategia de la calidad para cumplir los estándares que necesita la organización.

El trabajo de titulación presentado por (Morocho Gonzales & Plaza Ibarbo, 2016), comentan que “la calidad ha evolucionado a través de los años con la finalidad de satisfacer las necesidades implícitas o explícitas de los usuarios, el cual está ligada al mejoramiento de las percepciones que experimenta el ser humano al momento consumir o utilizar un determinado producto o al ejecutar diferentes actividades”

Ante lo expuesto la exigencia creciente del mercado ha venido evolucionando en todas las empresas y se encuentra presente desde las épocas remotas de la antigüedad en donde se logra buscar la satisfacción de las necesidades en las organizaciones para los clientes.

Según lo que expresó (Deming, 2009), “que los controles estadísticos podrían ser utilizados tanto en operaciones de oficina como en las industriales”, entonces desde el punto de vista productivo la transformación de un trabajo manual a un trabajo automatizado es de total evolución y la calidad se basa en inspeccionar y seleccionar lo mejor, pero la calidad tomó mayor importancia en los años cuarenta dado que Deming logró cambiar la forma de pensar de los japoneses al darles a entender que la calidad es una arma de estrategia.

Asimismo se puede interpretar que la calidad es la mejora continua para contribuir al propósito de ser competitivos y así generar empleos, innovando a futuro y darle formación al personal para minimizar los tiempos en los procesos de planificación, servicios y producción.

2.1.1.3 Evolución de las fases de la Calidad

La calidad se podría interpretar como un sistema de gestión para las empresas y así cumplir con las necesidades y satisfacción al cliente, por lo tanto se procura mejorar las expectativas utilizando todos los recursos que se dispongan ya sea sistemas productivos o tecnología y esto se evidencia desde un inicio de procesos evolutivos en donde el hombre ha tenido que controlar la calidad de los posibles productos que se consumen, es decir a medida del tiempo se ha tenido que diferenciar entre los productos que podía consumir y los que son perjudiciales tanto para la empresa como para la salud.

De acuerdo a los resultados de la historia, se puede decir que se enfocaron en los procesos hacia la total satisfacción a los clientes y es donde se orienta el buen vivir de las

personas que se benefician, entonces al evolucionar la calidad se enfocaron en etapas en donde se debía de considerar la orientación total de la calidad y que esto nos lleve a realizar una verificación en los productos o servicios que te base al control de calidad.

Figura 1 Evolución de la calidad



Fuente: <https://www.gestiopolis.com/evolucion-de-la-calidad-iso-9000-y-otros-conceptos-de-calidad/>

Por lo tanto, los resultados y aportaciones han venido evolucionando a medida de los años, en los cuales en consecuencia actual es que es espectacular por lo que podemos ver que hay competitividad en las empresas.

“El objetivo de la empresa debe ser minimizar la no calidad, pues las pérdidas que los productos originan a sus usuarios a corto, medio o largo plazo, sin duda, revierten el perjuicio para la empresa que los fabrica, y otro tanto ocurre con los daños que puedan originar a la sociedad, medio ambiente, etc.” (Genichi, 2010).

Genichi ha desarrollado técnicas estadísticas para calcular esta pérdida y minimizarla, en consecuencia el uso de los procesos estadísticos podrían ayudar a reducir el control de los productos.

Acerca de la Calidad Total, (Gutiérrez, 2011), señala que “la calidad total no solo se centraba en la manufactura de productos totalmente conformes, sino que también abordaba la calidad del servicio como un hecho generador de valor, que podía conseguir que se potencialice la conformidad y competitividad de la corporación”.

En términos menos formal lo que se quiere decir es que la calidad define totalmente al cliente ya que es el que determina que es bien o mal sobre un producto o servicio y por lo general es el que aprueba o rechaza o tal vez queda semi satisfecho por el servicio que se le ha ofrecido o no es lo que esperaba y tal expectativa es de acuerdo a las necesidades que le surjan el cliente sobre su opinión o percepción que es de suma importancia para la empresa.

2.1.2 Conceptos Básicos del Servicio al Cliente

“La atención al cliente es el servicio proporcionado por una empresa con el fin de relacionarse con los clientes y anticiparse a la satisfacción de sus necesidades. Es una herramienta eficaz para interactuar con los clientes brindando asesoramiento adecuado para asegurar el uso correcto de un producto o de un servicio.” (Que Significado, 2014).

El concepto de servicio al cliente es orientado a satisfacer de manera correcta las necesidades del cliente y solicitudes de los clientes el servicio al cliente es referente al trato, la atención que se presta al cliente, es el tiempo dedicado para el cliente, cabe recalcar que no siempre se puede satisfacer con todas las necesidades o solicitudes del cliente es ahí que interviene el buen trato del usuario la amabilidad que se atiende a los posibles clientes o no.

Según la tesis de las autoras (Morocho Gonzales & Plaza Ibarbo, 2016) "Render 2014, expresó que la calidad del servicio “trata de contribuir con la maximización del grado de expectativas de los clientes, a través de otros factores complementarios al producto, como es el trato, la atención esmerada, la capacidad de respuesta en tiempo, entre otros factores” (p. 35).

El servicio al cliente es el grado máximo de contribuir con las expectativas del cliente ya sea en lo material o intangibles de esa manera generamos confiabilidad y seguridad por parte del cliente. Según Morocho Gonzales & Plaza Ibarbo, 2016 y Setó, 2012, la calidad del servicio se considera “un papel de vital importancia para las organizaciones, ya que busca proporcionar la satisfacción de las expectativas entre el cliente y la organización, valiéndose de la interacción y retroalimentación entre los usuarios del servicio, teniendo como objetivo mejorar las experiencias que el cliente tiene de la organización” (p. 63).

Se considera que la calidad del servicio es papel vital para ambas partes los usuarios deben sentirse satisfecho en su trabajo para poder brindar esa satisfacción a los clientes, de esa manera se convencen los usuarios y clientes de que dicha empresa es la mejor opción para cumplir con sus necesidades.

2.1.2.1. Objetivo del Servicio al Cliente

El servicio al cliente forma parte de la mercadotecnia intangible, ya que este no se siente al simple tacto, pero bien, se llega a apreciar; tiene como objetivo, según menciona (Kleyman, 2009) “el manejo de la satisfacción a través de producir percepciones positivas del servicio, logrando así, un valor percibido hacia nuestra marca”.

Por lo tanto se debe mejorar continuamente el servicio al cliente, debido a que en la actualidad la cultura de las organizaciones exige mejorar por la competencia que ejerce el mercado, eso muestra que en primer lugar van las necesidades del cliente antes que las mismas necesidades de la empresa. Según (Álvarez, 2016) hay metas u objetivos que alcanzar:

- Cumplir las expectativas del cliente y despertar en el nuevas necesidades
- Reducir o eliminar al máximo los defectos que se producen a lo largo del proceso productivo.
- Dar respuesta inmediata a las solicitudes de los clientes.

Una vez alcanzado estos objetivos se elimina por completo los defectos que tiene el servicio al cliente a lo largo del proyecto se realizaran mejoras en el departamento tomando en cuenta las principales expectativas del cliente

2.1.2.2 El triángulo del servicio

Albrecht (2001), en su libro “La excelencia del servicio”, considera favorable para la organización y el cliente considerarlos como componentes vinculados en el triángulo del servicio los cuales son el cliente, la estrategia, gente, sistemas.

Figura 2 Triangulo de atención al cliente



Fuente: <https://www.gestiopolis.com/evolucion-de-la-calidad-iso-9000-y-otros-conceptos-de-calidad/>

2.1.2.2.1 El cliente

Es la persona la persona que compra los bienes o hace uso de los servicios que vendemos, es la persona debe de estar identificada y conocer sus necesidades.

2.1.2.2.2 La estrategia

Es impuesta por la empresa con los lineamientos de aquella, para acoplarse a la oferta de las necesidades y deseos de los clientes, de antemano se anticipan a las expectativas del cliente dicha estrategia o preocupación hará que realicen una retroalimentación constante de los clientes y usuarios.

De igual manera la estrategia permite estudiar al cliente, llegarlo a conocer y saber su perspectiva del servicio teniendo en cuenta que las sugerencias o quejan son una oportunidad de mejora constante.

La estrategia de servicio debe estar proyectada a la personas de la organización hacia las preferencias del cliente, se debe unir los procedimientos, políticas para obtener los resultados de las estrategias con agilidad.

2.1.2.2.3 Gente

Son todas las personas que laboran en una organización, de las cuales se espera que tengan pleno conocimiento de sus funciones, dispongan de un trato amable con los clientes. Teniendo en cuenta que para ser agradable o dar un buen trato al cliente, el trabajo debe tener su buena autoestima en alto de esa manera se sentirá a gusto consigo mismo, su labor lo realizará con la plena confianza, el grado de habilidad social será alto, la tolerancia ante situaciones difíciles le será más fácil de liderar con ellas.

2.1.2.3 Importancia del Servicio Al Cliente

Al ver la importancia del servicio al cliente se busca obtener excelentes resultados de satisfacción al cliente. Dado en que el servicio al cliente se lo puede percibir por 2 acciones comprar un bien o hacer uso de un servicio del cual siempre se busca que el valor que el cliente cancela sea más grande su grado de satisfacción es aquí donde se va perfeccionando los productos o servicios de acuerdo a las necesidades de los clientes, son las personas que ayudan al crecimiento de la empresa y son de vital importancia para poder seguir en el mercado.

Teniendo en cuenta que el mundo cada vez se vuelve más competitivo así nuestros servicios cubran las necesidades de los clientes, es de supremamente importante el servicio que se brinda al cliente debido a que por muchas empresas son medidas por la calidad del servicio al cliente.

Los clientes hoy en día son más exigentes, en la actualidad no solo se busca los precios bajos del mercado, buscan confort, calidad, un buen trato. Sin embargo para poder brindar lo mencionado anteriormente se debe brindar seguridad y confort a los usuarios que ejercen el rol de venta, el nivel de ingresos por las ventas muchas veces reflejan a los buenos vendedores que tiene la empresa.

La competencia del talento humano cada vez se pone más exigente debido a la situación actual se debe brindar seguridad para ambos agentes de calidad trabajador, cliente, si el usuario debe estar en plenitud de confort su autoestima en alto para alcanzar

los objetivos de la empresa de esa manera se obtendrá que la demanda se siente a gusto con el servicio brindado por los ofertantes, se percibe la satisfacción completa del cliente no existirán quejas o reclamos, el usuario buscará la manera más profesional para solucionar muchas adversidades de los clientes.

Al respecto, (Vega, 2012), refiere que “la calidad del servicio es de gran importancia para fortalecer la competitividad de los negocios, debido a que genera el valor agregado que el producto o servicio necesita”, en efecto, cuando el personal de la corporación, “se coloca por un momento en los zapatos de los usuarios o consumidores”, es cuando se puede conseguir maximizar su grado de satisfacción.

Se debe recordar que en la vida se es vendedor y cliente, se recomienda dar no hacer que no te gustaría que te hagan, si prevalece dicha frase se brindara el mejor servicio para recibir un excelente servicio. Es de humanos ponerse en el pie de los clientes debido a que somos personas de consumismo siempre se espera obtener un buen servicio en las actividades cotidiana que ejerce la sociedad como ir a un banco, ir a una heladería, el cine, comprar ropa, etc., como seres consumistas debemos sentirnos con plenitud para dar y recibir un buen servicio.

2.1.3 Fidelización de clientes

Tenemos conocimiento que los clientes son la razón de ser de las empresas, en muchos casos se comete el principal error “es creer que todo cliente, por el simple hecho de serlo, ya está atado de por vida a la organización” (Alcaide, 2015).

Teniendo en cuenta de este error, muchas empresas lo siguen cometiendo a diario, los clientes tienes la plena libertad de escoger el mismo proveedor u otro, no están obligados a quedarse con el mismo proveedor, si sienten que la empresa no está recibiendo el valor en la relación como cliente. Ser seleccionada como empresas específica y mantenerse fiel a ella exige muchos sacrificios por parte de la empresa como el trabajo diario y con las inversiones que se requieran, debido que en la actualidad cada empresa debe luchar con altas competencia que brinda el mercado.

Para obtener la fidelización de los clientes se debe aplicar las 10 expectativas que tiene el cliente según (Alcaide, 2015)

- Fiabilidad
- Capacidad de respuesta
- Profesionalidad
- Accesibilidad
- Cortesía
- Comunicación
- Credibilidad
- Seguridad
- Comprensión y conocimiento del cliente
- Elementos tangibles

Hay que considerar que las 10 dimensiones establecidos con las 10 expectativas del clientes darán pie para mejorar la calidad del servicio en la empresa, todas las expectativas tienen la misma importancia la fiabilidad es dar siempre el buen servicio, no cometer errores, no realizar cambios, es dar el servicio correcto para así ganarse la confiabilidad y la satisfacción del cliente.

2.1.3.1 Capacidad de respuesta

La capacidad de respuesta se mide en ser precisa y sin lagunas por parte del trabajador, lo importante es evitar que el cliente regrese por errores o por falta de información de parte de la empresa.

2.1.3.2 Profesionalidad

Conlleva que los usuarios tengan un alto grado de conocimiento de los servicios o productos que vende la empresa y que el personal según el área que laboren, se mantengan a la altura de clientes, especialmente en las situaciones difíciles, manteniendo el profesionalismo y la cordura.

2.1.3.3 Accesibilidad

Se refiere específicamente a los recursos que tiene la empresa para dar con ella o para darse a conocer, siempre debe estar al alcance de los clientes. Ejemplo: si en la página web indica un número de teléfono, dicho número debe ser atendido para los requerimientos del cliente.

2.1.3.4 Cortesía

Significa que el trato debe ser cordial, amable por parte del usuario y el personal (recíproco). La amabilidad la debe brindar desde el guardia de seguridad hasta los altos mandos, no importa lo cuan estresados estén los trabajadores o se encuentren en situaciones donde el cliente este perdiendo la cordura y el respeto.

2.1.3.5 Comunicación

Es lograr que el mensaje llegue con claridad y sin tecnicismo, deben ser capaces de adecuar un lenguaje a los diferentes niveles de conocimiento que tiene el cliente. El personal debe estar predispuesto a escuchar al cliente con paciencia los requerimientos y estar dispuesto a solucionar los problemas que se presenten.

2.1.3.6 Credibilidad

Es la imagen de la empresa en la mente del cliente es la seguridad que el colaborar brinda en el momento de tener contacto con el cliente, también dar a conocer que el cliente se encuentra seguro de la decisión que ha tomado al escoger tal empresa.

2.1.3.7 Seguridad

Es brindar la seguridad y transparencia al cliente, mientras se cuida de su interés, manteniendo la confiabilidad de las operaciones, transacciones e información privada del cliente. Es precautelar la seguridad física del cliente.

2.1.3.8 Comprensión y conocimiento

La comprensión y el conocimiento del cliente es aquello que siempre encuentra el punto de vista del cliente, sus opiniones, preferencias, gustos de acuerdo a eso podemos brindar un mejor servicio sabiendo cómo actúa el cliente.

2.1.3.9 Elementos tangibles

Es cuidar las apariencias de los diferentes recursos que tiene la empresa, ya sea el recurso humano, tecnológico, social y las instalaciones de la empresa. Es decir que el personal se muestre pulcro y que brinde la mejor apariencia-

De la misma manera es con el recurso tecnológico, social es tener cuidado con las relaciones entre colaboradores, que no exista fuga de información, que el recurso tecnológico sirva para que los colaboradores sean más eficientes y que las instalaciones de las empresas se han usado de manera correcta.

2.1.4 Los Sistemas

El sistema de prestación de servicio hace alusión a los recursos que emplea el trabajador en la atención del cliente. Naturalmente incluye el diseño de los sistemas operativos, como para la atención al cliente y respectivas tareas de soporte y apoyo hacia al cliente. Se estima que los sistemas deben estar dirigidos y a la disposición de los clientes los cuales tienen como función principal es satisfacer cliente y a sus necesidades.

Los sistemas para el servicio manejan información que se proporciona al cliente, es importante que el trabajo sepa utilizar los sistemas de esa manera no existirá déficit de información al cliente, de esa manera se evita que el cliente repita su solicitud en reiteradas ocasiones y los empleados no le puedan garantizar una respuesta óptima.

Según Julián Pérez Porto y Ana Gardey (2014) “un sistema es un módulo o proceso ordenado de elementos que se encuentran interrelacionados y que interactúan entre sí, para que un proceso pueda actuar como un sistema, tienen que existir conexiones de alguna forma entre las partes individuales que constituyen el mismo, para que este sea eficiente y logre cumplir los propósitos del mismo.” (p.27).

Tomando como referencia la definición de sistema de acuerdo a los autores descritos, se puede determinar que un sistema corresponde a un grupo de procesos y procedimientos que guardan relación y trabajan en función de cumplir o satisfacer un objetivo importante de una empresa o institución determinada. En torno a esto, se puede precisar que un sistema se encarga de estudiar el modo de actuar, comportamiento, la funcionalidad, porque todo se interrelaciona entre sí.

Todos estos sistemas parten por dos variables endógenas y exógenas, lo cual quiere decir que el éxito del sistema se alcanza tomando en consideración la situación actual de la empresa y a su vez el entorno que rodea.

Los sistemas de cualquier índole, para entenderlos de una mejor manera, se pueden clasificar en abiertos y cerrados; en donde el sistema abierto mantiene una relación externa pero no se despegar de su entorno interno, mientras que en los sistemas cerrados, no presentan ningún tipo de relación con el entorno exterior, estos están constituidos por una serie de subsistemas que hace más complejo el proceso.

2.1.4.1 Características de los sistemas en general

Sin considerar el tipo de sistema a desarrollar, se debe procurar entender que cumplen funciones que apuntan a un mismo fin, lo cual lo hace importante destacar características de los sistemas, que son:

- **Producción:** Convierte las entradas de flujo en salidas requeridas
- **Apoyo:** transmite desde el medio al sistema con los elementos necesarios para su conversión.
- **Mantención:** se encarga de lograr que las partes del sistema permanezcan dentro del sistema
- **Adaptación:** lleva a cabo los cambios suficientes para sobrevivir en un medio cambiante.
- **Dirección:** coordina las actividades de los subsistemas y permite tomar decisiones en los momentos necesarios.

2.1.4.2 Importancia de los sistemas en las empresas

En la actualidad la competencia que existe en los mercados ha incrementado, con la aparición de la tecnología, las cuales permiten ofertar un servicio de óptima calidad, sin embargo las empresas muchas veces no saben cómo hacer empleo de dichos avances o plantear propuestas para reactivar procesos y obtener buenos resultados. Es el caso de la mejora de los procesos hoy en día.

Las empresas o instituciones buscan analizar y proponer una serie de procesos, con el propósito de que los servicios que están a disposición de los clientes sea el adecuado garantizando la buena funcionalidad del servicio, tal como tardar menos en los procesos requeridos por los clientes, lograr la fidelidad de los clientes a la empresa, generar ingresos, y posicionarse ante la competencia. Es importante destacar que para una empresa de pequeña escala es un poco más sencillo analizar y realizar propuestas de mejoras que se trate de invertir un valor moderado, que consecuentemente dicha estrategia o propuesta debe ser inspeccionados por la autoridad máxima de la empresa para su aplicación correspondiente.

En el caso de las empresas grandes, ya poseen un lineamiento, es decir un sistema de control y regulación de las diferentes acciones que realizan los empleados, que en cierto punto podría ser una opción algo elevada en cuanto a costo para el resto del negocio, por lo que se debe tratar de mantener una regularización no tan solo en la parte comercial, financiera, ventas; sino que también al de producción como también considerado como parte de gestión de las actividades del negocio, como la atención al cliente.

Por lo tanto, se debe tomar en consideración que la empresa siempre es capaz de realizar una mejora en sus sistemas o procesos, ya que ellos tienen un registro de las actividades que se realizan, en donde consta el tipo de servicio, procedimiento aplicado, y el tiempo que se tomó para desarrollarlo. Se precisa entonces la importancia de tener conocimientos en los sistemas y en las propuestas de mejoras, ya que si se plantea un buen sistema se está desarrollando entonces una correcta gestión, utilización óptima de los recursos y personal que se encuentra capacitado para cada área de la empresa.

2.1.5 Atención al Cliente

El servicio de atención al cliente o sencillamente servicio al cliente es lo que brinda la empresa para llegar al cliente, es decir aquel conjunto de actividades que la empresa ofrece al mercado, con la finalidad de que el cliente obtenga el servicio esperado en el momento apropiado.

Atención al cliente según Huberto Serna Gómez (2011) expresa que: “Desde la antigüedad, el hombre siempre ha buscado satisfacer sus necesidades mediante lo que estos producían. Al pasar el tiempo, la forma de obtener los productos cambió porque

ahora tenían que desplazarse a grandes distancias. Luego, esto fue reemplazado con la aparición de centros de abastecimientos, por ejemplo los mercados, ya que en estos había más variedad de productos. Más adelante, los agricultores mejoraron sus productos debido a la alta competitividad que existió en los mercados, tanta era la competencia que la calidad del producto ya no era suficiente, es por ellos que surge un nuevo enfoque en la venta del producto, que en la actualidad recibe el nombre de servicio al cliente. Hoy en día, existen poderosas herramientas que nos permite llegar de una manera más eficiente hacia nuestros clientes, de modo que permite fidelizarlos” (p.1).

Por lo tanto las teorías de la presente investigación giran precisamente al entorno de la atención al servicio al cliente, de aquí en adelante se reflejará la necesidad de ir mejorando cada vez en todos los procesos a nivel corporativo, adicionalmente se debe de ir evaluando las estrategias para asegurar la lealtad y permanencia de los clientes.

Al respecto se tratará todo lo referente a las estrategias para servicio al cliente de una agencia naviera en donde podemos decir que se tiene que dar soluciones a los servicios de intercambios comerciales y le permita ofrecer a sus representados un profundo conocimiento del mercado de cargas internacionales y todo lo referente al comercio exterior por lo que en base a Alfred Chandler (2013) “define a la estrategia como la determinación de metas y objetivos básicos de largo plazo de la empresa, la adición de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para lograr dichas metas” (p.24).

Por lo tanto, la confianza, la eficiencia, la eficacia y la agilidad constante en el servicio al cliente en las agencias navieras deben de estar en constante actualización tecnológica y el grupo humano que se encuentra calificado debe de estar orientando a satisfacer y solucionar las necesidades que tenga el cliente que son uno de los atributos que debería de tener este tipo de agencia.

De acuerdo al autor Moliner, Berenguer y Gil, (2013) indican que: “La satisfacción al cliente es la valoración sobre los atributos del producto o servicio que él recibe de la empresa, cuando se logra confirmar las expectativas y las emociones que genera la adquisición del producto en el cliente son satisfacción y volver a consumirlo a futuro” (p.155-172).

El trabajo que se realiza en la industria naviera en su mayoría es con servicio de representación comercial en donde la atención al cliente es primordial debido a que es

entrega de información como venta de fletes y reservas de espacios en donde el equipo humano maneja la plataforma tecnológica para la atención al cliente, en base a esto Bon (2011) afirma que “El servicio es el medio por el cual lo clientes reciben su valor, facilitando los resultados que los clientes esperan conseguir evitando riesgos o costos adicionales” (p. 21).

Además, no debe de quedar atrás que dentro de la atención al cliente se debe considerar los tiempos tanto logísticos y de distribución que es una de las mejores alternativas para atender las necesidades con un equipo profesional con experiencia con los recursos tecnológicos para dar soluciones de almacenaje y manejo de la carga en general para ofrecer agilidad a los clientes, asimismo se le entrega al cliente un alto nivel de calidad en servicio al cliente.

De acuerdo al autor Sahid (2010) indica que: “La logística es aquella disciplina que diseña, perfecciona y gestiona el sistema de una organización, para llevar a cabo sus procesos internos y externos que tienen como objetivo satisfacer al consumidor final y además hacerla viable para la misma compañía.”

Asimismo, el éxito se puede lograr con una combinación de factores de atención al cliente y logísticos en donde se destaca el know-how que se ha adquirido por medio de canalizaciones de información de la compañía, y se puede desarrollar una fuerte cultura de trabajo en donde se prioriza la capacidad de actuar en los ambientes más difíciles que tenga la compañía naviera y por otra parte la grande y fuerte demanda que exige la actualidad en lo que respecta a la modernidad de procesos por lo que “bajo este concepto, los procesos que garantizan el diseño y la dirección de las actividades de una empresa se consideran como parte de un proceso logístico, que da origen a características que destacan dicha entidad de la competencia, permitiendo brindar un producto o un servicio en cantidad, calidad, tiempo y lugar” (Betancour, 2012).

Una solución puede basarse en implementar mejoras e innovaciones para la optimización de tiempos para cada uno de los recursos y procesos que realiza la empresa, ofrecen un balance en la acción final, es decir que esta se cumpla a tiempo, con la calidad efectiva, la satisfacción requerida y el objetivo planeado desde el inicio de la actividad. Por eso las empresas deben gestionar su tiempo en cuanto a la dimensión del propio negocio de manera correcta, para atender al cliente que pide un servicio por primera vez,

para realizar el pedido de los otros clientes, para entregar los pedidos de los clientes y aparte de todo eso, para responder a la interrupciones que pudieran existir, responder a consultas y requerimientos o quejas, establecer la parte laboral donde se atiende al personal en cuanto ambiente y productividad, aspectos legales, tributarios y un sin número de cosas que deben tener listas a tiempo para cumplir con la actividad como organización.

Según el artículo sobre “Claves para optimizar la gestión del tiempo de trabajo” del grupo Workmeter, existe la Gestión de Tiempo Ajustada, que se refiere a la identificación de procesos innecesarios que provocan desperdicio de tiempo válido para otras actividades, lo mismo sucede con los recursos de la empresa, también compara el resultado final de cada actividad y busca ajustarse según la exigencia del mercado para mantenerse a un alto nivel de excelencia.

Toda esta metodología viene de la inspiración del sistema Just In Time (Justo a tiempo), donde se trabaja en los siguientes factores:

- Disminución de desperdicios
- Menos defectos
- Ahorro de tiempo
- Reducción de gastos
- Aumento de eficiencia
- Optimiza calidad
- Ambiente Laboral

El ambiente laboral se considera a aquel proceso constituido por los siguientes tres factores:

- La organización de la empresa,
- El entorno
- Los colaboradores.

Se conoce que quienes forman parte de la organización, son el activo fundamental de dicha entidad, por eso es necesario tener en cuenta el nivel de motivación personal que define el clima organizacional de la empresa ofreciendo solidez en quienes la constituyen. Los empleados cuando sienten un ambiente favorable rinden de manera más útil ante sus funciones en el trabajo, es decir es el “Conjunto de propiedades del ambiente laboral, las cuales son percibidas por los empleados de manera directa o indirecta, influyendo con fuerza en su conducta” (Hall, 1996). El comportamiento del empleado dependerá de las percepciones que tenga sobre los factores que incidan en las estructuras y los procesos que se llevaban en la empresa, permitiendo que exista un buen manejo de los procesos de la empresa y la atención que el personal brinde a los clientes.

2.1.5.1 Tipos de atención al cliente

La manera como se atiende al cliente depende netamente de la empresa, dependiendo su utiliza diferentes herramientas ya sea dentro o fuera de la compañía. Las diferentes herramientas son: internet, teléfono, presencial, correo.

Cualquier tipo que sea utilizado es de gran importancia brindarle toda la facilidad al cliente. En este proyecto se maneja el tipo de atención presencial de manera que elemento principal es el proceso “Cara a Cara” y la relación con el cliente.

Según R. Paz (2012)“Empatizar con el cliente significa ponerse en su lugar. Así, conseguimos observar la realidad desde su punto de vista, esto fulmina las defensas que pudieran estar entorpeciendo la comunicación” (p.42).

Señala en su enunciado que uno de los aspectos que se debe procurar obtener en los clientes es tener la habilidad de empatizar con ellos es decir asumir que el problema de ellos es el del que está a cargo de brindarle información, de esta forma se consigue destruir una mala comunicación y a su vez generar confianza y fidelidad a la empresa.

2.1.6 Los servicios y la clasificación

Destaca Arias Aranda (2013): "Antes de clasificar a los servicios es necesario determinar los componentes de este, lo que en la literatura se llama: Paquete de servicios" (p.14).

Los componentes son los siguientes:

- **Instalaciones de Apoyo (Supporting facilities):** son los recursos físicos que no se pueden prescindir para la prestación del servicio.
- **Bienes facilitadores del servicio (Facilitating goods):** son los bienes que son adquiridos para poder brindar el servicio, estos pueden ser alquilados, comprados o prestados.
- **Servicios Explícitos (Explicit services):** beneficios directamente observables por los sentidos y consistentes. Dicho servicio es para disfrutar el objetivo que nos brindan.
- **Servicios Implícitos (Implicit services):** son los beneficios psicológicos características extrínsecas del servicio percibidas por el cliente ejemplo la privacidad del counter.

2.1.6.1 Diseño del servicio

Las empresas que brindan el servicio presencial deben tener en cuenta que los clientes obtienen beneficios y satisfacciones. La diferente forma que operan dichos servicios es relevante. Los sistemas de servicio al cliente deben ser eficiente y efectivamente, dicho esto puede dar un considerable apalancamiento y una ventaja proporcional.

Es decir si se brinda un servicio uniformemente se ofrece ventajas competitivas y se funciona a tiempo si no exige demasiado a los cliente de tal manera se asegura los servicios brindados funcionen eficiente y efectivamente tradicionalmente es una tarea de la

Dirección de Operaciones, por ello se es muy importante tener en cuenta la siguiente figura del diseño del servicio.

Figura 3 *Concepto del servicio*



Fuente: Arias Aranda (2013)

2.1.6.2 Guía para los reclamos

Teniendo el conocimiento que el cliente es de suma importancia para una organización, las quejas deber ser atendidas de la mejor manera posible y con la mejor disposición. Con el objetivo principal es brindarles una solución a los clientes. Se aconseja tener en cuenta la Guía Directrices para el tratamiento de las quejas en las organizaciones.

Cabe recalcar que si se implementa el proceso de la guía de directrices nos da a conocer diferentes aspectos:

- Proceso debe ser abierto y sencillo para el uso del cliente.
- Respuesta coherente, amable, sistemática y responsable por parte del usuario al cliente.
- Identificación de las quejas, eliminación de las causas de los reclamos.
- Motivación del personal para mejorar sus habilidades en el área en el que se desempeña el usuario.

2.1.7 Definición del Modelo SERVQUAL (Service of quality)

El modelo Service Of Quality, conocido como SERVQUAL, es una de las herramientas de medición múltiple para comprender la percepción que tienen, en este caso los clientes sobre una empresa en cuanto a sus servicios ofrecidos (Hernández, Zazueta, y García, 2012). El modelo se publica por primera vez en 1985 y desde ese entonces ha pasado por varios cambios hasta convertirse en una de las bases más usadas para investigaciones o proyectos sobre calidad y cualidades de un servicio (Matsumoto, 2014).

Según Hernández, Zazueta, y García (2012), indican que: “el modelo Servqual posee una escala de opciones múltiples aplicado a manera de cuestionario dividido en dos partes, la primera miden las expectativas de los clientes sobre el servicio y la segunda parte para medir las experiencia con respecto al servicio” (p.22 - p.41).

2.1.7.1 Indicadores de servicio al cliente Modelo SERVQUAL

Una de las temáticas que siempre debe procurar de cumplir una empresa es a calidad en los servicios que ofertan a los clientes, el cual se puede considerar como un objeto de medición, que a través de este se puede plantear propuestas de mejoras. Precizando el modelo SERVQUAL. El modelo SERVQUAL se publicó por primera vez en el año 1985, atravesando por diversas mejoras, así como revisiones de diversos autores que han tomado como base dicho modelo para sus investigaciones, (Matsumoto, 2014).

Por otro lado, Vargas, Zazueta y Guerra, (2012), manifestaron que este modelo de aplicación se puede considerar como una escala la cual permite medir las percepciones o puntos de vistas referente a la calidad de servicio que ofrece una empresa. La forma de llevar el proceso de medición es por medio de un cuestionario dividido en dos secciones, en donde la primera se compone de veintidós interrogantes que miden todas las expectativas que los usuarios esperan obtener; mientras que en la segunda sección pese a tener el mismo número de preguntas, se evalúa de acuerdo al servicio ya recibido siendo un sistema basado en la comparación entre el antes y después del servicio, finalmente se realiza una contraposición para ver si los resultados obtenidos indican que los servicios de una empresa se desarrollan de manera apropiada y eficaz, caso contrario se aplican propuestas de solución. El sistema de contestación de preguntas de este sistema usa la escala de Likert del 1 al 7, la cual sirve para evaluar los puntos de la primera sección y

que según este rango, el 1 equivale a disconformidad total en el servicio prestado y el 7 la conformidad total.

2.1.8 Modelo SERVPERF

El modelo SERVPERF fue diseñado por los autores Cronin y Taylor en el año de 1992, en el cual el modelo se basa en una escala con el fin de medir la calidad en los servicios que ofrece una empresa, pero en este caso se basa en percepciones o experiencias del cliente referente al tipo de servicio que recibió a cargo de un empleado en específico. Cabe destacar que este modelo está constituido por veintidós interrogantes extraídas precisamente del modelo SERVQUAL.

En base a Andrade y Labarca (2011): “En comparación de ambos modelos, se reduce a la mitad el número de mediciones de SERVPERF con respecto a SERVQUAL, lo que simplifica el uso del modelo” (p.28).

La diferencia notable existente entre estos dos sistemas radica en que en el SERVQUAL se realizan dos secciones de interrogantes, dando como resultado 44 preguntas por ser contestadas antes y después, mientras que en el modelo SERVPERF se sintetiza el proceso seleccionando tan solo veintidós preguntas.

2.1.9 Maersk Line Ecuador

A principios de 1920 Ap-Moller decide entrar al negocio de tráfico de línea conocido como “EL COMERCIO VAGABUNDO”, en donde los barcos zarpaban de un puerto a otro. El 12 de Julio de 1928 zarpó el buque Ñeise Maersk desde la Costa Este de América, pasando por el canal de Panamá, llevando piezas de automóviles y otro tipo de carga general al lejano Oriente.

En Diciembre de 1999 el grupo AP MOLLER adquirió negocios internacionales y cambió su nombre a MAERSK LINE; la adquisición de ese momento constaba de 70 buques y 2000.000 contenedores, además de terminales, oficinas y agencias de todo el mundo. Maersk Line es mejor conocido por su cobertura en todo el mundo ya que sus principales rutas comerciales son: Asia y Europa, además de los oficios Trans-Atlántico. Dicha naviera también ofrece una amplia cobertura entre América del Sur y Europa, así como para África. La compañía también fue pionera en el concepto innovador de Daily Maersk en 2011, el cual proporcionaba un servicio de alta calidad garantizada entre puertos de suministro de China y puertos base europeos. A pesar del apoyo del comercio, Maersk Line se vio obligado a reducir los servicios debido a la sobreoferta.

Maersk del Ecuador C.A. se estableció en noviembre de 1994. El primer barco, Maersk La Plata, llegó a Manta, en abril de 1995. Desde entonces, Maersk del Ecuador C.A. es el representante de Maersk Line dentro del país, el cual ha desarrollado una asociación activa con sus clientes, donde se pretende alcanzar el principal objetivo de la empresa: ser la primera elección del cliente en el transporte marítimo. En el Ecuador la compañía Maersk del Ecuador C.A. es la agencia encargada de las exportaciones y el patio de contenedores, quien les da el servicio de reparación es Opacif. Además de tener la línea de navegación y de logística AP Moller, Maersk Group tiene la responsabilidad de la búsqueda y producción de actividades que se relacionan con el petróleo, gas y adicional a esto hacen construcción naval y aviación.

Tabla 2 Fechas históricas de Maersk Line C.A.

1886	El capitán Peter Maersk-Moller compra su primer barco de vapor, la S.S. Laura, de fabricación británica.
**1904	La Steamship Company Svenborg es fundada por el capitán Peter Maersk-Moller y Arnold Peter Moller. La compañía tuvo su primera

	oficina en la casa donde creció A.P. Moller, Villa Anna, en Svenborg.
1928	A.P. Moller inicia su primer servicio de transporte bajo el nombre de Maersk Line con 6 naves motorizadas, cada una con capacidad para 6000 a 7000 toneladas de peso.
Tiempos difíciles Después de la Guerra (1945)	La prioridad para A.P. Moller era conseguir que los buques se movieran de nuevo antes de que los competidores capturaran el mercado. La flota de Maersk había sido golpeada por muchas pérdidas durante la guerra. A pesar de estos obstáculos y de una necesaria reorganización dentro de Maersk Line, A.P. Moller tuvo éxito.
Marzo de 1946	A.P. Moller reanudó las salidas mensuales
1947	La línea transatlántica.- Como consecuencia de las necesidades de transporte que apoyan la reconstrucción de una Europa devastada por la guerra, Maersk participó en la competición mediante la creación de la Línea Transatlántica. Internacionalización
Crecimiento Marzo 1993	Maersk Line toma el control de la compañía EacBenContainer Line Ltd. con nueve barcos grandes de contenedores. De esta manera se convierte en la línea de contenedores más grande del mundo
Mayo de 1996	La alianza entre Maersk y P&O termina y un nuevo servicio global de contenedores con Sealand Corporation comienza.
Febrero de 1999	Maersk toma control de la línea de contenedores Safmarine, incluyendo la Compagnie Maritime Belge (CMB)
Noviembre de 1999	Maersk compra la corporación de transporte de contenedores Sea-Land, con 70 buques, terminales de contenedores y un servicio de línea. El nuevo nombre de la corporación es Maersk Sealand. Internacionalización

Febrero de 2011	Maersk Line ordena al astillero coreano DSME (Daewoo Shipbuilding & Marine Engineering) la construcción de 10 mega buques con una capacidad de 18 000 contenedores cada uno, los cuales se denominarán Triple E.
Julio de 2013	Entró en servicio el Maersk Mc-Kinney Moller el primero de la clase Triple-E, con una capacidad máxima de 18 270 contenedores lo que equivale a otro récord mundial por el barco de contenedores más grande del mundo
Diciembre de 2016	La naviera danesa Maersk Line, líder mundial de transporte marítimo de contenedores adquiere su rival alemana HamburgSüd. Internacionalización

Fuente: Información general de la empresa Transporte Marítimo Maersk Line Ecuador C.A.

Maersk Line posee una participación del mercado global de un aproximado 16%, generando accesos por medio de una red con sistemas superiores a los de su competencia, entre esas la capacidad de más de 3 millones TEU (Unidad Equivalente a Veinte Pies). A continuación se presentan cuatro de las empresas de transporte marítimo publicadas en el ranking de la revista comercial EKOS NEGOCIO, en el 2016. Para esta tabla se tomó como referencias empresas con características de agencias navieras. Pese que en Ecuador existen más agencias navieras como: AGENCIA NAVIERA GUSTAVO ZANDERS, ANDINAVE S.A., BBC ECUADOR ANDINO CLTDA., CITIKOLD S.A., BROOM ECUADOR S.A. y CMA – CGM ECUADOR S.A. según lo publicado por la Cámara Marítima del Ecuador (CAMAE), en la tabla solo se consideran las empresas que presentó la revista mencionada.

Tabla 3 Ranking de empresas ecuatorianas de Transporte Marítimo

Empresa	Descripción	Posición en Venta	Ventas (USD)
FLOTA PETROLERA ECUATORIANA FLOPEC	Empresa con presencia en el Pacífico, cuya principal fortaleza es el transporte marítimo de petróleo ecuatoriano	#50	\$ 241,169,148.00
MAERSK DEL ECUADOR C.A.	Transporte marítimo y de cabotaje, regular y no regular, de carga	#3102	\$ 4,272,608.00
BUSINESS WORLD LOGISTIC BWL S.A.	Logística en carga pesada, carga seca, tanqueros	#3175	\$ 2,802,481.00
PROVEXCAR CIA. LTDA.	Servicio de carga a nivel internacional para desarrollo del Comercio Exterior, transporte marítimo, aéreo y multimodal	#4356	\$ 2,856,275.00

Fuente: Ekos Negocios 2016 Empresas Ecuador - Sector Transporte Marítimo De Pasajeros Y Transporte De Carga

2.1.9.1 Resumen del proceso de servicios ofrecidos en Maersk Line Ecuador

Los siguientes datos refiere el procedimiento del personal, en este caso del área de caja y counters, utilizados en Maersk Line Ecuador. Se ha decidido colocar esta información en el marco teórico, como base propia de la empresa, en donde para el siguiente capítulo se complementará la información desde el punto de vista laboral y consumidor.

2.1.9.2 Cancelación De Gastos Locales por Conocimiento de Embarque (B/L)

2.1.9.2.1. Cancelación de Gastos Locales

- Cancelar los gastos locales impuestos por la línea con cheque certificado o papeleta de depósito.
- No se puede recibir valores en efectivo por políticas estipuladas por la línea.
- La cantidad de pagos varía de acuerdo a la cantidad de pagos que presente el cliente, es decir que puede ser un cheque con 1 B/L o un cheque con varios B/L's.

2.1.9.2.2. Si el cliente cuenta con el B/L original

- El cliente debe acercarse a la ventanilla y entregar el ticket a la cajera.
 - ❖ El usuario procede con la certificación del B/L (sellar con el valor del flete respectivo).
 - ❖ De tratarse de embarques consignados a bancos o a la orden (Toorder), el B/L.
- Original debe estar endosado y con el sello del embarcador el usuario procede con la certificación del B/L (sellar con el valor del flete respectivo).

2.1.9.2.3. Si usted no tiene el B/L Original

- Presentar carta de autorización donde autoriza al delegado a retirar la documentación, en caso de no tenerla, contactarse con el ejecutivo de cuentas para que le den autorización para proceder sin la carta de autorización.
- De tener emisión en destino el B/L, se procederá con la entrega del B/L.
- El personal colocará en el B/L original, los sellos de revisión con el valor del flete respectivo.

2.1.9.2.4. Carta de Salida de Contenedores

- Para solicitar la carta de salida de su contenedor(es) (C.A.S), debe haber obtenido los sellos de revisión con el valor del flete en el B/L originales. Nota: debe haber cancelado en su totalidad los gastos locales.
- Cancelar las garantías y seguro de contenedor(es) en ventanilla de servicios al
- cliente importación.

- Presentar recibos de pagos, recibo original de garantía, carta de endoso y entregar carta de garantía en el formato de Maersk Ecuador y en hoja membretada (razón social y logo) del importador.
- Presentar carta de endoso original (en caso de ser carga de un forward/consolidado).
- Si el consignatario del B/L de Maersk quiere endosar su carga y si el cliente final al cual va a endosar la carga cuenta con exoneración de garantía no es necesario que deje la carta de compromiso.
- Si el consignatario del B/L de Maersk quiere endosar su carga y NO cuenta con exoneración de garantía debe presentar carta de endoso, y a su vez el cliente final deberá traer carta de compromiso y dejar la garantía respectiva.
- Los clientes finales deben incluir en las cartas de autorización o de compromiso dirección y número de teléfono (s) donde puedan ser localizados.
- Cuando el importador es persona natural, además de los anteriores requisitos debe traer copia de la cédula de identidad o del RUC importación.

2.1.9.2.5. Actualización de Carta de Salida con Demoraje

- Se genera cuando el contenedor no ha sido retirado del puerto dentro de los días libres que otorga la línea.
- Solicitar liquidación de demoraje a ec.import@maersk.com
- Cancelar valores indicados por la casilla mencionada en el ítem anterior en ventanilla de servicio al cliente importación, donde luego se le entregará la carta actualizada.

2.1.9.2.6. Presentar Garantías

- Presentar cheque certificado o papeleta de depósito a la cajera para proceder con el ingreso.
- Cajera imprime 2 recibos originales de garantía uno se queda con el usuario y el pago del cliente y el otro recibo se lo entrega al cliente.
- NOTA: el valor de la garantía procede solo si el cliente final no cuenta con el beneficio de exoneración de garantía.
- El valor de la garantía varía por el tamaño del contenedor y por el tipo de contenedor.

2.2. BASES LEGALES

En base al Art. 4 - Sección Primera, de **Las Normas que regulan los Servicios Portuarios de la Constitución del Estado**, vigente en el 2016 hasta la actualidad, se relaciona la siguiente información en base al presente proyecto: “Los servicios generales son aquellos servicios de utilización o consumo común, cuya forma de prestación es directa, siendo los usuarios del puerto o terminal marítimo o fluvial, beneficiario de los mismos. Su prestación, se llevara a cabo, en áreas comunes, con fines de uso público y no discriminación dentro de su jurisdicción portuaria.” (p.8).

Es de suma importancia conocer que dentro de un puerto, indistintamente de su ubicación, presta servicios similares tal como se lo mencionó en el literal anterior, destacando sobre un servicio general considerado como aquel tipo de servicio de utilización tradicional, cuya forma de acceso a él, es de forma directa, otorgando que los clientes del puerto o terminal, beneficiados de los mismos. Su forma de acceder se determina en áreas o secciones con fin de uso general, más no restringido o discriminatorio dentro del marco jurídico de la empresa.

Dentro del diseño de la propuesta el espacio que está destinado para tener un tipo de relación directa con los usuarios son los counter, ya que de este depende el correcto asesoramiento de parte

de un personal capacitado hacia el cliente, tratando de abarcar respuestas a todas las dudas o necesidades que requiera.

Sobre el Art. 8: “Los servicios ofertados a los clientes estarán dentro de los estándares y parámetros de gestión de calidad que permita eficiencia y productividad que asegure la competitividad de los servicios portuarios prestados. El cliente o usuario podrá denunciar ante la autoridad competente el incumplimiento de la calidad por parte del OP” (p.11).

En la sección del artículo referenciado, se destaca la idea de poner a disposición de los clientes servicios óptimos, garantizando su correcta funcionalidad y que se certifiquen las características competitivas a lo que “servicio portuario” se refiere.

Todo servicio mal prestado puede ser notificado de forma escrita o verbal por los clientes, afectando directamente el cargo laboral de la persona a quien ofreció de forma equivocada el servicio, afectando la integridad emocional del cliente, corriendo el riesgo de tener una mala percepción que tiene un usuario hacia la empresa en general.

En relación al Art. 9, se afirma sobre la calidad de servicio: “La calidad de es obligación de las Autoridades Portuarias, sus delegatarios o concesionarios, Puertos Especiales, Terminales Portuarios Habilitados y/o Facilidades Portuarias Privadas, aplicar los estándares, parámetros, protocolos e indicadores definidos por la SPTMF, para la prestación de altos niveles de servicio, productividad y eficiencia óptimos para la satisfacción de los clientes/usuarios, para lo cual cumplirán con los siguientes aspectos:

- a) Optimizar la calidad del servicio prestado;
- b) Asegurar estándares de calidad comunes en cada puerto o terminal internacional, marítimo o fluvial; y,
- c) Controlar los requisitos de prestación del servicio, de forma que se puedan establecer indicadores y estándares.” (p.12).

Es necesario que las empresas de cualquier índole, se basen en las normativas nacionales y también sobre las normas o lineamientos que la misma empresa fija, en donde se procura prestar servicios de calidad de una forma rápida y a la vez eficaz, así como también las autoridades deben

estar pendientes de todas las áreas de la empresa de forma constante, verificando que los servicios que presta la empresa se desarrollen de la mejor manera, cumpliendo con el objetivo que se les ha otorgado.

Finalmente la empresa en mención debe controlar y cumplir con todos los requisitos, para poder ofertar un servicio determinado, de tal forma que se puede definir una serie de indicadores y estándares que deben prevalecer en los servicios de la empresa.

Sobre el Art. 9 Sección Primera: “Los parámetros en la calidad de los servicios portuarios prestados por el OP que se deben considerar para evaluar son:

- a) Gestiona de los recursos materiales y talento humano;
- b) Transparencia en la facturación;
- c) Productividad y eficiencia en la prestación de servicios;
- d) Medición de la calidad y mejora constantes de los servicios;
- e) Seguridad en las operaciones, control de aspectos medioambientales y prevención de riesgos laborales;
- f) Servicio de información y atención al cliente; y,
- g) Control de procesos, de operaciones y de eficiencia tecnológica.

Los mismos que serán evaluados de manera semestral, sin perjuicio que se hagan revisiones trimestrales de ser necesario.” (p.11).

Se entiende de forma evidente, según el Art. 9 que una empresa que se dedica a brindar servicios portuarios debe basarse en ciertos parámetros de calidad, contar con personal capacitado preparado para atender de manera satisfactoria a la clientela, todo proceso de facturación debe ser previamente explicado y justificado a los clientes, se debe aumentar la productividad y eficiencia en todos los servicios que ofrece la empresa, actualización en la calidad de servicios buscando mejorar y buscar el posicionamiento de la empresa ante la competencia. Todas las áreas de la empresa deben constar con un manual de seguridad preservando la calidad de sus trabajadores y los usuarios en general, constando con planos de evacuación, señaléticas implantadas dentro de la empresa. Por otra

parte el servicio de atención al cliente debe ser óptimo, brindando la información requerida por las personas que concurren a la empresa en busca de un servicio portuario, tratando de que el cliente haga uso o solicitud de algún servicio generando que la empresa obtenga ingresos económicos significativos.

Según el Art. 9 Sección Segunda: “Las características en la calidad de los servicios portuarios Lo importante de la calidad de los servicios portuarios, es que sean:

- a) Apreciables por los clientes/usuarios del servicio;
- b) Objetivas;
- c) Verificables por terceros; y,
- d) Controlables por el propio prestador del servicio y por el responsable de su coordinación y control.

La SPTMF, en su calidad de máxima autoridad, tiene la facultad de hacer control técnico de la calidad de los servicios que se prestan en puertos o terminales internacionales, marítimos y/o fluviales” (p.12).

Es recomendable cumplir con los controles establecidos por institutos de normalización, los cuales son los encargados de inspeccionar las normas de calidad de bienes y servicios, por lo que es necesario contar con la participación de los organismos para poder ofrecer bienes y servicios que cumplan con las expectativas de los clientes.

Destaca el Art. 66, de la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor de La Constitución del Estado, (2011) “El control de cantidad y calidad se realizará de conformidad con las normas técnicas establecidas por el Instituto Ecuatoriano de Normalización - INEN - Entidad que también se encargará de su control sin perjuicio de la participación de los demás organismos gubernamentales competentes.” (p.124).

De comprobarse técnicamente una defectuosa calidad de dichos bienes y servicios, el INEN no permitirá su comercialización; para esta comprobación técnica actuará en coordinación con los diferentes organismos especializados públicos o privados, quienes prestarán obligatoriamente sus servicios y colaboración.

Las normas técnicas no podrán establecer requisitos ni características que excedan las establecidas en los estándares internacionales para los respectivos bienes. Es importante recibir estudios sobre las normas de calidad para poder aplicarlas de manera adecuada usando los medios necesarios que son expuestos por el Estado, y ayude al desenvolvimiento de proveedores y empresarios.

Según la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, decreta como importante aplicar el siguiente Art. 69, (2011) el cual menciona que: “el Instituto Ecuatoriano de Normalización - INEN - realizará programas permanentes de educación sobre normas de calidad a los proveedores y consumidores, utilizando, entre otros medios, los de comunicación social, en los espacios que corresponden al Estado según la Ley.” (p.130).

En base del capítulo XIII de infracciones y sanciones de la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor Art. 70 (2011), menciona: “Que las infracciones que no constan con una sanción determinada se debe pagar una multa de cien a mil dólares, caso contrario, si constan con una sanción específica, se suspende todo tipo de préstamos, sin dar desventajas a las demás sanciones.” (p.143).

Esta ley menciona que una vez que se pague la multa de la infracción, no quiere decir que el proveedor esté libre de cumplir con lo que le asigne esta ley. Las infracciones a lo dispuesto en esta Ley, siempre que no tengan una sanción específica, serán sancionadas con multa de cien a mil dólares de los Estados Unidos de América o su equivalente en moneda de curso legal, y si es del caso, el comiso de los bienes, o la suspensión del derecho a ejercer actividades en el campo de la prestación del servicio o publicidad, sin perjuicio de las demás sanciones a las que hubiere lugar.

Según La Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, el Art. 77 (2011), precisa que: “El que suspendiere, paralizare o no prestare, sin justificación o arbitrariamente, un servicio previamente contratado y por el cual se hubiere pagado derecho de conexión, instalación, incorporación, mantenimiento o tarifa de consumo, será sancionado con una multa de mil a cinco mil dólares de los Estados Unidos de América o su equivalente en moneda de curso legal, sin perjuicio de las demás acciones a las que hubiere lugar. Adicionalmente, el Estado y las entidades seccionales autónomas y/o los concesionarios del ejercicio del derecho para la prestación del servicio, responderán civilmente por los daños y perjuicios ocasionados a los habitantes, por su negligencia y descuido en

la prestación de los servicios públicos que estén a su cargo, y por la carencia de servicios que hayan sido pagados.” (p.147).

Esta ley trata de que, si la persona cancela o suspende un servicio que ya ha sido contratado con anterioridad e incluso pagado por el servicio de instalación, se debe pagar una multa de mil a cinco mil dólares. Mencionan que los daños o perjuicios provocados a los habitantes serán remediados por los intermediarios del ejercicio del derecho.

2.3. BASES CONCEPTUALES

Servicio: Es un sin número de acciones o actividades que se realizan con el fin de cubrir los deseos de un usuario determinado.

Atención: Es la acción de estar a disposición a los usuarios de un bien o servicio determinado.

Calidad: Es el grupo de características que posee un bien o servicio, la cual se valora desde la percepción del cliente.

Demanda: Es el nivel de aceptación que posee un bien o producto que está garantizado bajo una acción de pago.

Recepción: Se considera como un proceso del área de logística, que se forma por la transferencia de un bien o propiedad entre un proveedor y un usuario. Cabe recalcar que es un área muy importante para una empresa, ya que es el punto de atención y recibimiento de los clientes.

Técnicas: Grupo de procedimientos basados en un lineamiento, que se emplean en una actividad de cualquier índole para llegar a un fin.

Fisonomista: Actividad que consiste en detectar los rasgos físicos por medio de percepción visual, a los clientes.

Disposición emocional: Es el buen estado psicológico, que una persona posee para realizar una acción determinada, y transmite generando que otra persona acepte un servicio prestado por el o la empresa en conjunto.

Asesoramiento: Consiste en la actividad que realiza una persona capacitada en su área de acción determinada, con el propósito de atender las necesidades de los usuarios, mediante una recomendación para lograr la satisfacción del mismo.

Logística: Son los medios y métodos que admiten llevar a cabo la organización de una empresa o de un servicio. La logística involucra un orden en los procesos de producción y la comercialización de mercancías, es el puente de conexión entre la producción y el mercado.

Puerto: Superficie de agua parcialmente cerrada y protegida contra las tormentas para ofrecer albergue seguro y apropiado a las embarcaciones que buscan refugio, aprovisionamiento, reparaciones o transferencia de carga.

Acopio: Es el acto de acumular algo, por lo general provisiones, mercadería o víveres de una empresa o lugar determinado.

Counter: Es el área de una empresa determinada, que su función es la de proyectar la imagen de la institución, y a su vez generar procedimientos óptimos de atención y recepción de los usuarios.

Agencia: Es un establecimiento que está sujeto a otra empresa de mayor magnitud del mismo índole, es decir comparten las mismas funciones.

Naviero(a): Actividad relacionado a la navegación y afines.

Proceso: Es una sucesión de pasos con el fin de obtener un resultado específico.

Lineamiento: Conjunto de normativas, provenientes de un jefe quien tienen a cargo a todos sus empleadores.

Directrices: Grupo de instrucciones o normas que se deben plantear desde el inicio de creación de una empresa, una acción o cualquier planificación.

Proveedor: Se puede definir como una persona o una empresa que abastece a otras, con bienes, los mismos que se tratara de transformar o cambiar para vender de forma tardía o inmediata.

Reglamento: Es el conjunto de condicionantes, normas, leyes impuestas que se debe respetar o regir, para laborar en una empresa determinada y alcanzar un fin específico.

Cliente externo: Se considera como el cliente que se encuentra fuera de la empresa, y el que realiza compra o uso de los servicios de la empresa.

Cliente interno: Es el que encontrándose en el interior de la empresa, por su ubicación en el puesto de trabajo, sea operativo, administrativo o ejecutivo, recibe de otros algún producto o servicio, que debe utilizar para alguna de sus labores.

Clientes finales: Hace énfasis a los usuarios que se espera que se encuentren a gusto con el producto o servicio que obtuvieron, también reconocidos como beneficiarios.

Reclamo: Es la expresión de forma verbal o escrita, detallando una falla o incompetencia realizada por un funcionario o prestación de un servicio en general de la empresa desde la perspectiva de un cliente.

Solicitud de información: Es toda aquella información requerida por el cliente acerca de los productos y servicios que ofrece NEARSK LINE C.A.

Solicitud de servicio: Es cualquier requerimiento establecido por los usuarios.

CAPÍTULO III

Percepción del cliente sobre la calidad de los servicios ofrecidos.

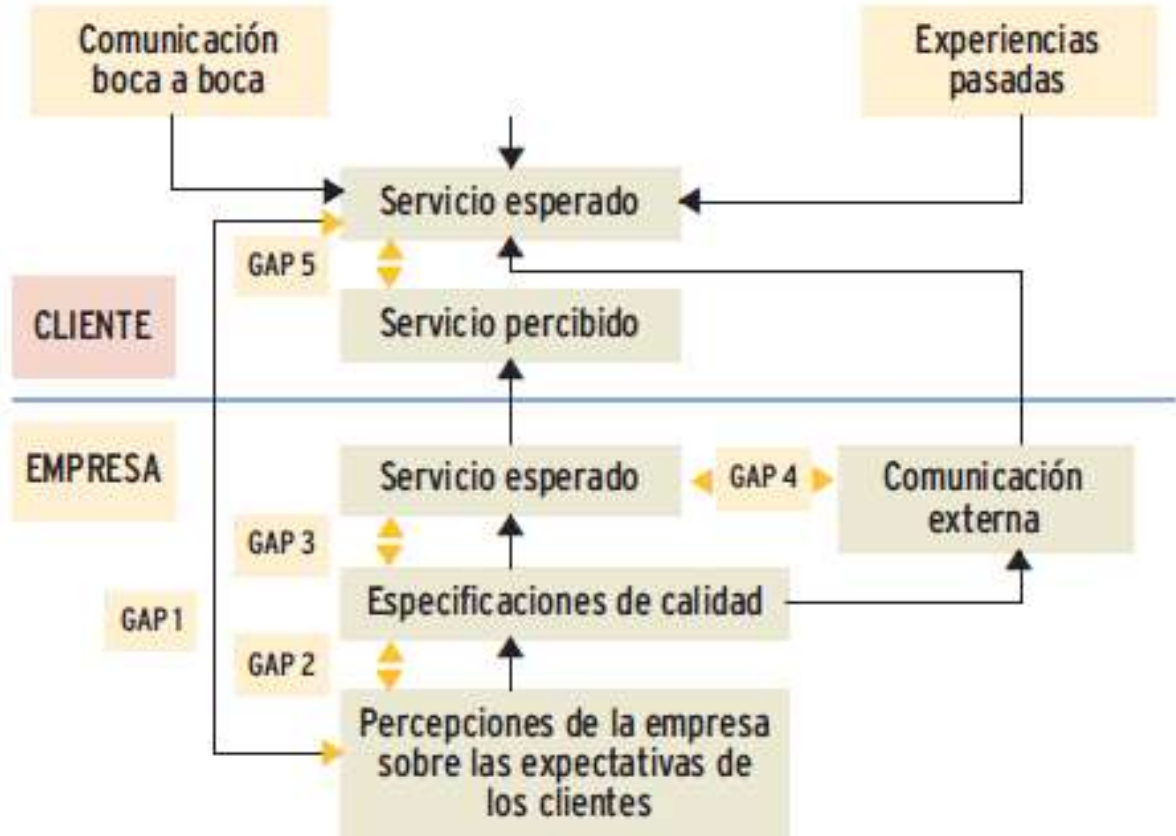
3.1. DEFINICIÓN SERVQUAL

Servqual: Modelo desarrollado por los doctores PARASURAMAN; VALARIE A. ZEITHAML quienes destacaron que la principal forma que las expectativas sean conocidas y difundidas es a través de la comunicación boca a boca entre las personas que hacen uso del servicio, y las percepciones que la empresa que brinda el servicio.

Los autores al postula el modelo SERVQUAL, indican que el modelo considera cinco dimensiones.

1. **Fiabilidad:** Cuando el servicio que se brinda cumple con las normativas o parámetros que la empresa ha establecido para ser entregado.
2. **Tangibilidad:** Los clientes para expresar buena percepción deben interactuar con componentes como instalaciones físicas (Infraestructura), equipos, empleados y comunicación.
3. **Capacidad de respuesta:** Es la actitud que las personas que realizan el servicio tienen por ayudar a que se satisfagan las necesidades de los clientes.
4. **Confianza:** Es la tranquilidad que la organización ofrece al cliente al entregar un producto o servicio.
5. **Empatía:** Entender cuáles son las necesidades de los clientes evaluarlas y satisfacerlas.

Figura 4 Modelo Servqual de calidad de servicio



FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida gestión de operaciones

SERVQUAL, es una herramienta que mide la calidad del producto o servicio a través de las diferencias, que existen entre las expectativas del cliente a la percepción de este una vez entregado. Como resultado del método SERVQUAL queda el análisis de los GAP o brechas en español, las brechas o GAP se identifican para tomar correctivos a futuro sobre las decisiones que los directivos de la organización pueden manejar.

GAP 1 Expectativas de los clientes versus percepciones de los Directivos de Organización.

Esta brecha se origina por que los Directivos de la organización no han identificado de buena forma las necesidades de los clientes, muchas veces por falta de conocimiento por no realizar inversiones en investigaciones de mercados o una mala aplicación del marketing sobre lo identificado por estos estudios. El desconocimiento hace que el enfoque genere distancias de lo que el cliente necesita y lo que la empresa ofrece.

GAP 2 Percepción de la empresa sobre lo que el cliente espera versus las normas o criterios de calidad.

La brecha en mención se da como resultado de falta de estándares o de disparidad al entregar un producto o servicio, lo que hace que el cliente si recibe un producto o servicio en ocasiones diferentes las sensaciones y las experiencias serán diferentes porque la organización no ha definido un estándar y normas que seguir dentro de la entrega y puesta a consideración del cliente.

GAP 3: Normativas y especificaciones de calidad versus el servicio que se ofrece.

Se origina porque aunque existen normativas y especificaciones, estas no se cumplen o difieren de lo que se ha establecido, esto se puede dar por la falta de supervisión o controles sobre las operaciones y falta de capacitación de quienes entregan el producto o servicio.

GAP 4: Diferencias entre el Servicio entregado y la comunicación externa:

Esta brecha es influenciada por la promesa que ha recibido de la organización a través de la comunicación, ya sea publicidad o medios y que afecta directamente a la realidad al momento del servicio entregado.

GAP 5: Diferencias entre las Expectativas del cliente y la Percepción del servicio prestado.

Esta brecha es considerada la medida de calidad más importante ya que mientras mejor sean calificadas las necesidades satisfechas (percepciones) en relación a lo que el cliente desea (expectativas), el cliente se fidelizará al producto o servicio entregado.

3.2. APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA

La Metodología tiene tres instancias y dos herramientas.

La instancia uno es la evaluación de las expectativas de los directivos se utilizó la herramienta de entrevista personal a Gerente Financiero y el Jefe de Customer Service, para conocer su percepción de que atributos debería tener el producto servicio de consolidación de carga para satisfacer las expectativas de los clientes que reciben el servicio.

Al momento de hacer la entrevista con los directivos deben de considerarse los tópicos de que esperan sobre infraestructura, comunicación, agilidad, servicio entregado, estas características

deberán preguntarse de manera sutil, para que la percepción de ellos sea la más pura y no sesgada que se puede obtener.

Para recolectar la información de las expectativas de los clientes se usó como herramienta la encuesta.

Para dicha encuesta se calculó un tamaño de muestra que es representativa de los clientes al que presta servicios Maerks.

En este formulario se enlistaron expectativas prediseñadas para que los clientes escogieran 5 opciones de esta lista sobre sus expectativas más importantes sobre el servicio que necesitaban recibir. Las respuestas estuvieron encuadradas a entender sus preferencias y cuáles de estas tiene mayor importancia. Las expectativas fueron planteadas a partir de los resultados de las expectativas de los directivos dejando una pregunta abierta para incluir nuevas expectativas de los clientes que no fueron consideradas por los directivos, ni las personas que diseñaron el cuestionario:

Tabla 4 Expectativas de los clientes a evaluar

Expectativas de los clientes a evaluar	Tópico de la expectativa de los clientes
i) Rapidez en la entrega de documentos Menos de 15 minutos.	Rapidez
ii) Que sea entregada su carga de forma ágil	Agilidad
iii) Personal amable	Personal amable
iv) Que solo tenga que asistir una sola vez por el trámite	Una sola vez por el trámite
v) Comunicación de los trámites a realizar.	Comunicación
vi) Sitio cómodo	Infraestructura
vii) Trámites online	Trámites Online
viii) Costos bajos	Costos bajos

FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

La herramienta para recolectar la percepción del cliente como usuario del servicio, fue la misma encuesta con la que se recogió la información de las expectativas del cliente, este formulario sirvió para medir expectativas y satisfacción con un servicio que directamente es recibido por las personas que asisten a realizar sus trámites a las oficinas de Maerks.

Las veintiún preguntas formuladas en el cuestionario se plantean de tal forma que se tratan de averiguar lo que el usuario percibe de dicha atención y de lo que la organización ha definido como

sus expectativas de satisfacción al cliente. Las preguntas que se evaluaron se las expone a continuación:

Tabla 5 Percepción del cliente

Percepción del Cliente	Tópico de la percepción de los clientes
1. ¿Cómo observa el estado y comodidad de los asientos del counter pertenecientes a la compañía?	Infraestructura
2. ¿Cómo percibe el confort y el clima (acondicionar de aire) en el counter durante el tiempo de espera en la compañía?	Infraestructura
3. ¿Qué impresión le dejó el aseo y la higiene de los asientos en el counter de la compañía?	Infraestructura
4. ¿Los materiales informativos que le entrega el personal de la compañía, son visualmente atractivos?	Comunicación
5. ¿Qué criterio tiene del estado general en la zona de espera perteneciente a la compañía?	Infraestructura
6. ¿El personal de la compañía siempre se muestra dispuesto a ayudar al cliente?	Personal amable
7. ¿El personal de la compañía nunca está ocupado para atender al pasajero?	Rapidez
8. ¿Le proporcionó algún tipo de aperitivo (café, galletas, agua) La compañía durante el tiempo de espera?	Aperitivo
9. ¿Cómo percibió la cortesía de las cajeras en el counter?	Personal amable
10. ¿Cómo percibió la cortesía del personal que recibe los pagos en el counter perteneciente a Maersk Line?	Personal amable
11. ¿Percibe que el personal de la compañía se preocupa por satisfacer sus necesidades?	Personal amable
12. ¿Percibe que el personal de la compañía le ofrece atención individual?	Atención Personalizada
13. ¿El comportamiento de los empleados te inspira confianza?	Confianza
14. ¿Cómo percibió la seguridad física (control de asaltos mediante alarmas, sellos, etc) durante el transporte de su mercadería desde y hacia el lugar de destino o lugar de almacenamiento?	Seguridad física
15. ¿Cómo se siente con la seguridad de su equipaje durante el transporte dese y hacia su destino o lugar de almacenamiento?	Seguridad física
16. ¿Cómo percibió la seguridad vial (respeto a la leyes impuesta por el gobierno) si la compañía cumple con cuyas disposiciones?	Seguridad física
17. ¿Cumple la empresa, la promesa de beneficiar a los clientes?	Confianza
18. ¿Qué opinión le merece la capacidad de respuesta en counter de la compañía Maersk Line del Ecuador?	Rapidez
19. ¿Qué opina acerca de la comunicación e información proporcionada por el personal?	Comunicación
20. ¿El personal de la compañía le ofrece un servicio eficiente desde la 1era vez?	Una sola vez por el trámite
21. ¿Mostro sincera preocupación el personal de la compañía por resolver las quejas del cliente?	Personal amable

FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

Cada pregunta se la categorizó en un tópicos para que la clasificación al final sea más sencilla.

3.2. CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA.

Para conocer la cantidad de cuestionarios de satisfacción que debían ser aplicados se utilizó la fórmula de cálculo de tamaño de la muestra que se expone a continuación:

Figura 5 *Fórmula para el cálculo de la muestra*

$$n = \frac{N * p * (1-p)}{[(N-1) * (e^2/z^2)] + [p * (1-p)]}$$

Donde:

Tabla 6 *Definición de las variables de la fórmula*

N	Tamaño estimado del universo a investigar
P	probabilidad de aceptar un evento
1-p	probabilidad de rechazar un evento
Z	Valor de confianza dado dentro de la tabla Normal Z
E	Error muestral
N	tamaño de la muestra

FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes Maersk Line del Ecuador

Los datos de entrada para el cálculo de tamaño de la muestra son los siguientes:

Tabla 7 Datos de entrada para el cálculo de la muestra

N	640
P	0.5
1-p	0.5
Z	Confianza al 95% valor z = 1.96
E	0.09 o 9% de error
N	tamaño de la muestra calculado 99

FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

El tamaño de la muestra teórico es de 99 encuestas, según el cálculo del tamaño de la muestra anteriormente expuesto.

3.3 RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.3.1 Expectativas de los Directivos

Al realizar las entrevistas a los directivos anteriormente mencionados las expectativas de ellos en relación al servicio que ofrecen se detallan a continuación, siendo el orden de lo expuesto la forma como fueron dando las respuestas y opiniones los directivos entrevistados, las expectativas se detallan a continuación:

Tabla 8 Expectativas de los directivos

	Tópico de la expectativa de los directivos
Expectativas de los directivos	
a) Envío de la información, acceso a la información.	Comunicación
b) Ubicación de la oficina sin problemas de parqueo, seguridad.	Infraestructura
c) Ubicación de la oficina.	Infraestructura
d) Sala de espera cómoda.	Infraestructura
e) Plataformas informáticas.	Plataformas informáticas
f) Accesibilidad de información todas las aéreas del sistema están conectados.	Comunicación
g) Capacidad del equipo humano y de sistemas informáticos.	Manejo informático
h) El talento humano que manejo las plataformas informáticas los diferentes plataformas que cuenta el counter.	Manejo informático
i) Pleno conocimiento de las operaciones.	Conocimiento
j) Las chicas están limitadas a dar información más de la que el cliente solicita, pero están preparadas para dar cualquier tipo de información debido a que manejan todos los sistemas.	Comunicación
k) Eficiencia (en la empresa si o si se cumple con lo requerido, tarde o temprano se realiza las operaciones.	Confianza
l) realizan su trabajo a toda cabalidad, aunque en tema de agilidad deben mejorar sus tiempos.	Rapidez
m) Eficiencia (lo más rápido posible y que el personal sea eficiente).	Confianza
n) Amabilidad.	Personal amable
o) Agilidad.	Agilidad

FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las entrevistas realizadas a los directivos de Maersk Line del Ecuador C.A.

Las expectativas se centran en acceso a la información, a esto se lo ha clasificado como tópico de Comunicación, y posterior a eso hacen una referencia sobre ubicación e infraestructura de las oficinas, después de eso se hace bastante énfasis a las plataformas informáticas y acceso a la información de varias áreas, esto también cae en el rubro de comunicación.

También se resalta por la capacidad del equipo humano y de los sistemas informáticos y el conocimiento que tienen los colaboradores en conocer el manejo de estos.

Hacen énfasis al conocimiento de las operaciones por parte del personal.

Los propios directivos resaltan que existen limitaciones para dar información más que la el cliente necesita.

Indican que con respecto a la eficiencia las cosas se hacen porque se hacen.

Están conscientes que realizan su trabajo a cabalidad pero deben mejorar sus tiempos, esto implícitamente repercute en el Gap 1, por que asumir como directivo que deben de dar un servicio que posiblemente está en las expectativas de los clientes hace que sea una brecha a mejorar.

También resaltan que el personal tiene amabilidad y agilidad.

3.3.2 Expectativas del cliente

La encuesta que se realiza para las expectativas del cliente fue realizada para evaluar las prioridades que estos tenían sobre las características que se presumían eran importantes para ellos, en esta pregunta se solicita a los clientes “Según usted considere marque cuál cree que son sus **cinco** expectativas más importantes en el servicio prestado”.

Las características que se tratan de evaluar pasan desde lo rápido del servicio hasta temas vinculados a que si necesitan un servicio vía online.

Los resultados se muestran a continuación.

Gráfico 1 Porcentaje de importancia en las expectativas del Cliente



FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

Que tan importante es una expectativa en relación a otra es el tema que se revisará en este gráfico, siendo la rapidez al igual que sea entregada su carga de forma ágil con el 80.8%.

La amabilidad del personal se evidencia en una tercera posición para los clientes con el 77.8%.

El hecho de que el cliente solo tenga que asistir una sola vez es la cuarta expectativa que evaluaron los clientes con el 75.8%

La comunicación con el 63.6% cae en quinta posición en esta evaluación.

El sitio cómodo es la sexta posición en este ranking con el 61.6%, esta expectativa se la puede considerar como la infraestructura que el cliente necesita tener para realizar sus actividades.

El costo es una variable generalmente de alto impacto en este tipo de evaluaciones apareciendo entre las primeras en este caso las expectativas del cliente es que este servicio no es tan importante como otras variables con una representatividad del 26.3%.

Los trámites online para este segmento para los clientes no tiene alto impacto o el concepto aún no ha sido desarrollado por los clientes y eso se demuestras con el 22.2% de los clientes que dijeron que esta expectativa era importante.

Al preguntar que otras expectativas podían ser importantes el 1% indicó “Entrega de información exacta”, este rubro cae en comunicación que no fue evaluada entre las primeras expectativas, pero se considera este valor para este estudio.

3.3.3 Resultados de las Percepciones de los Clientes por los servicios ofrecidos.

La evaluación de las percepciones en la encuesta arrojan dos tipos de resultados, el primer resultado será comparar en forma colectiva todas y cada una de las preguntas que a los directivos les interesó evaluar, para este efecto cada pregunta en escala de tipo Liker con valoraciones del 1 al 7 arrojarán resultados para conocer cuáles son las principales fortalezas y debilidades en relación a lo que los clientes reciben.

Gráfico 2 Percepción del servicio recibido por los clientes



FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

La pregunta 3 “¿Qué impresión le dejó el aseo y la higiene de los asientos en el counter de la compañía” con el 76.9% se convierte en la mejor percepción de parte de los clientes.

La pregunta 1 “Como observa el estado y comodidad de los asientos del counter perteneciente a la compañía” con el 75.8% son la segunda mejor percepción de los clientes al servicio brindado.

La pregunta 2 “Como percibe el confort y el clima (acondicionador de aire) en el counter durante el tiempo de espera de la compañía” con el 75.6%, es la tercera opción de preferencias de percepción de los clientes, estas variables anteriormente mencionadas corresponden a la infraestructura entregada para el servicio.

La seguridad vial es la cuarta prioridad en el ranking con el 75.0% se encuentra la pregunta 16 “Como percibió la seguridad vial (respecto a las leyes impuestas por el gobierno) si la compañía cumple con las disposiciones”, esta variable fue categorizada como seguridad física, es un valor importante a considerar dentro de lo que el cliente percibe como positivo.

En quinta posición está la pregunta 9 “¿Cómo percibió la cortesía de las cajeras del counter?” con el 74.5%, esta variable es la quinta en el ranking.

En sexta posición en el ranking se encuentra la pregunta 19 “¿Qué opina acerca de la comunicación e información proporcionada por el personal?” con el 74.5%, esta es una pregunta importante dentro del GAP 4, y se mantiene en el top de las 10 primeras.

En séptima posición se encuentra la pregunta 17 “¿Cumple la promesa, la promesa de beneficiar a los clientes” con el 74.2%, esta se la categorizó como la variable confianza.

En octava posición se encuentra la pregunta 18 “Qué opinión le merece la capacidad de respuesta en counter de la compañía Maersk Line del Ecuador”, con el 73.6% esta variable se la categorizó como rapidez, con respecto a las expectativas difiere en gran medida siendo este un GAP 5 o brecha principal entre lo que necesita el cliente y ofrece en el servicio, sumado a eso que los directivos perciben una demora, es el principal servicio a mejorar.

En novena posición está la pregunta 21 “¿Mostró sincera preocupación el personal de la compañía por resolver las quejas con los clientes?” con el 73.3%, fue categorizada en personal amable, es una pregunta complementaria a otras que hablan de la amabilidad del personal.

En décima posición se encuentra la pregunta 21 “¿Mostró sincera preocupación el personal de la compañía por resolver las quejas del cliente?”, con el 73.3%, esta pregunta se la categorizó como personal amable, hace relación a las otras variables de la amabilidad del personal.

En undécima posición encontramos a la pregunta 13 “El comportamiento de los empleados te inspira confianza”, con el 72.9%, esta pregunta tiene un componente de confianza al igual de afinidad a las personas que brindan el servicio, en la evaluación de la percepción cae justo en la mitad del ranking de prioridades.

En duodécima posición se observa a la pregunta 15 “¿Cómo se siente con la seguridad de su mercadería desde y hacia su destino o lugar de almacenamiento”, con el 72.6%, en relación a otras preguntas de seguridad física ya esta percepción no está por encima de otras que tienen mejor percepción.

En décimo tercera posición se tienen a la pregunta 10 “¿Cómo percibió la cortesía del personal que recibe los pagos en el counter perteneciente a Maerks Line”, con el 72.4%, ya en satisfacción existen otras áreas que son mejor percibidas por los clientes.

En décimo cuarta posición se encuentra la pregunta 7 “¿El personal de la compañía nunca está ocupado para atender al cliente?”, esta pregunta es clave porque representa rapidez una de las expectativas que tienen los clientes sin embargo al ser evaluadas no aparecen en las 10 primeras percepciones mejor evaluadas por los clientes, esta variable aporta directamente al GAP 5.

En décima quinta posición se encuentra con el 72.2% la pregunta 20 “¿El personal de la compañía le ofrece un servicio eficiente desde la primera vez?”, otra de las preguntas de evaluación de percepción claves, ya que entre las expectativas está entre las primeras 4 y en este ranking se evalúa en la posición 15.

En décimo sexta posición con el 72% se encuentra la pregunta 4 “¿Los materiales informativos que le entrega al personal de la compañía son visualmente atractivos”, esta posición puede significar que el material no es atractivo para los clientes o que no tenga relevancia esta pregunta para la investigación que cae en la categoría de comunicación.

En décima séptima posición se encuentra la pregunta 14 “¿Cómo percibió la seguridad física (control de asaltos mediante alarmas, sellos, etc) durante el transporte de su mercadería desde y hacia

el lugar de destino o lugar de almacenamiento”, con el 71.7%, pregunta importante dentro de la evaluación ya que en este rubro impacta directamente sobre la responsabilidad de la compañía, y al parecer el cliente no tiene a esta percepción dentro de las primeras consideradas.

La percepción de la pregunta 6 “¿El personal de la compañía siempre se muestra dispuesto a ayudar al cliente?” es una de las preguntas más importantes en ya que aunque los clientes indicaron buena predisposición de las cajeras en la pregunta 9, esta mide el contexto general de la atención y se ve reflejada en una pobre posición décima octava, aportando directamente al GAP 5.

La décimo novena percepción evaluada en el ranking es la pregunta 12 “¿Percibe que el personal de la compañía le ofrece atención individual?”, otra variable importante al momento de sacar conclusiones y que aporta directamente al GAP 5.

La vigésima posición corresponde a la pregunta 5 “¿Qué criterio tiene del estado general en la zona de espera perteneciente a la compañía”, con el 71%, la distancia que existe con las preguntas de comodidad, indica que no le representa relevante aunque califique de buena forma el confort, esto se lo puede evidenciar en las expectativas del cliente.

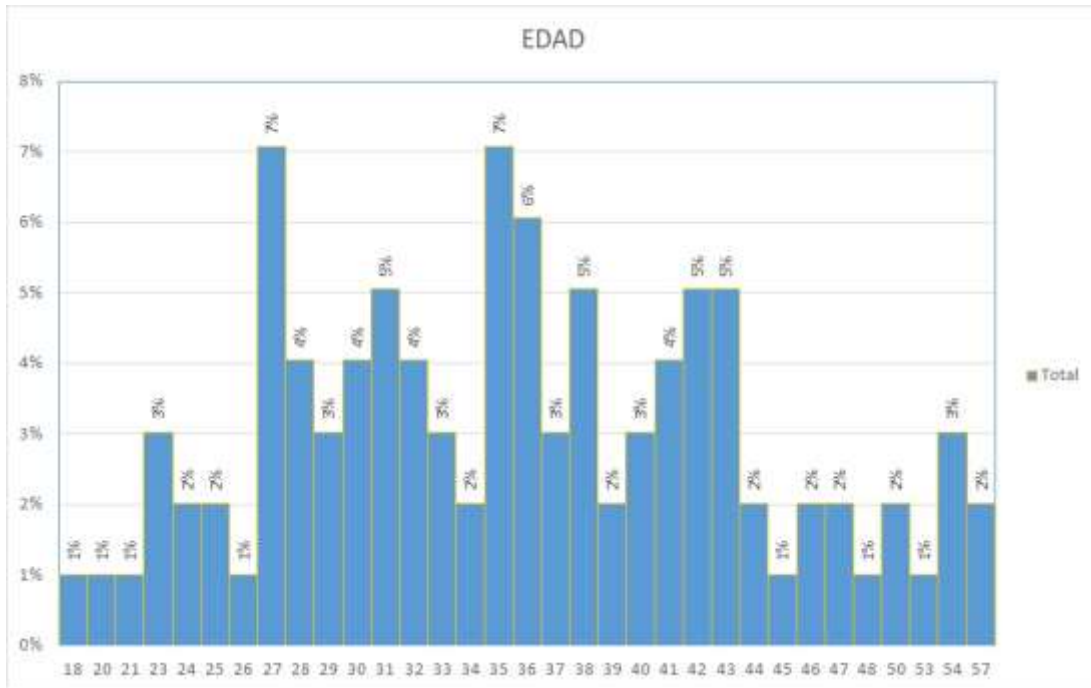
La peor de las evaluaciones de las percepciones son la pregunta 8 “Le proporcionó algún tipo de aperitivo (café, té, agua) la compañía durante el tiempo de espera”, esto significa que la compañía no supo satisfacer esta expectativa que creía que satisfacía a sus clientes. Aportando directamente al GAP 1.

3.3.4 Resultados individuales de las Percepciones de los Clientes por los servicios ofrecidos en la encuesta realizada.

Se comenzará a revisar cada pregunta que fue formulada en el cuestionario para entender cada variable independiente.

EDAD.

Gráfico 3 *Edad de los encuestados*

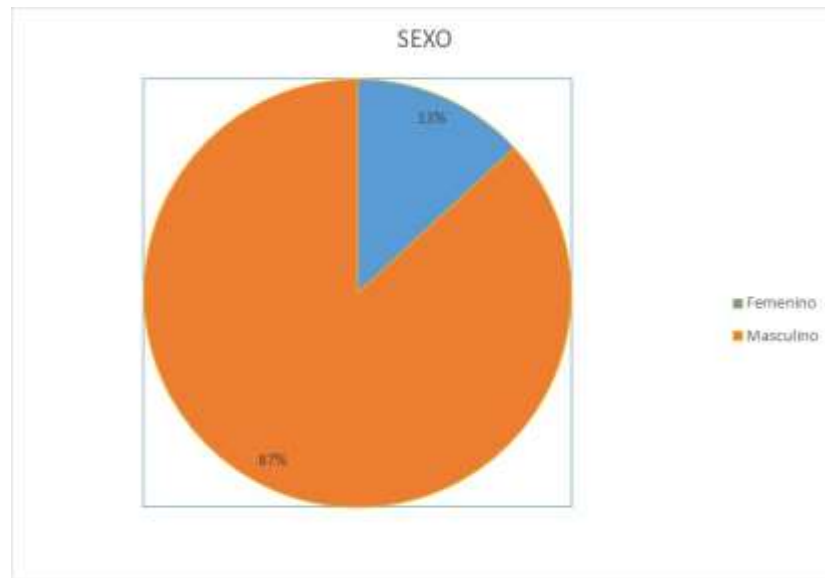


FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

Lo que se observa en el gráfico de barras de la Edad, es que los clientes que fueron encuestados oscilan en edades desde los 18 a los 57 años, estando la mayor proporción de clientes según sus edades desde los 27 a los 43 años, en este segmento se agrupa el 73% aproximadamente de los clientes, para la propuesta de soluciones hay que considerar estrategias que impacten a ese segmento de las edades mencionadas.

GÉNERO

Gráfico 4 Género de los encuestados



FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

El Sexo de los encuestados es importante siendo el 87% de sexo masculino y el resto del femenino, lo que indica que es una actividad que tiene un componente de servicio a las personas de este sexo. Al igual que la edad las estrategias que se propongan de solución deben estar encaminadas a satisfacer a este segmento.

La revisión de las 21 preguntas formuladas en el cuestionarios sobre las percepciones de las atención del servicio al cliente, incurrirá en un análisis detallado de cada una de las escalar y sus porcentajes, ya que esta información interna puede dar conclusiones, de existir patrones de conducta o desinterés, casi siempre marcado Indiferente, esta es una pregunta neutral que al estar por encima de otras lo que denota es que al cliente no le interesa verdaderamente esa pregunta o que es irrelevante para el dar una opinión sobre esa percepción.

Cuando se evalúan las valoraciones negativas, Total desacuerdo, Desacuerdo, Parcial desacuerdo, en un contexto de sumar estos porcentajes pueden arrojar valores significativos a la evaluación total de esta pregunta, la valoración de estas preguntas individuales del gráfico donde se encontraban en un ranking difieren de estas por que el porcentaje arrojado ahí es de la suma de todos

los resultados por cada pregunta, sobre la suma de la máxima valoración por la cantidad de encuestas que se realizaron por cien, ese porcentaje era una valoración de la distancia máxima del valor que cada variable había alcanzado pudiendo rankear a todas bajo el mismo parámetro. El análisis a continuación es un porcentaje sencillo de los resultados alcanzado por cada categoría en cada pregunta y estos se muestran a continuación.

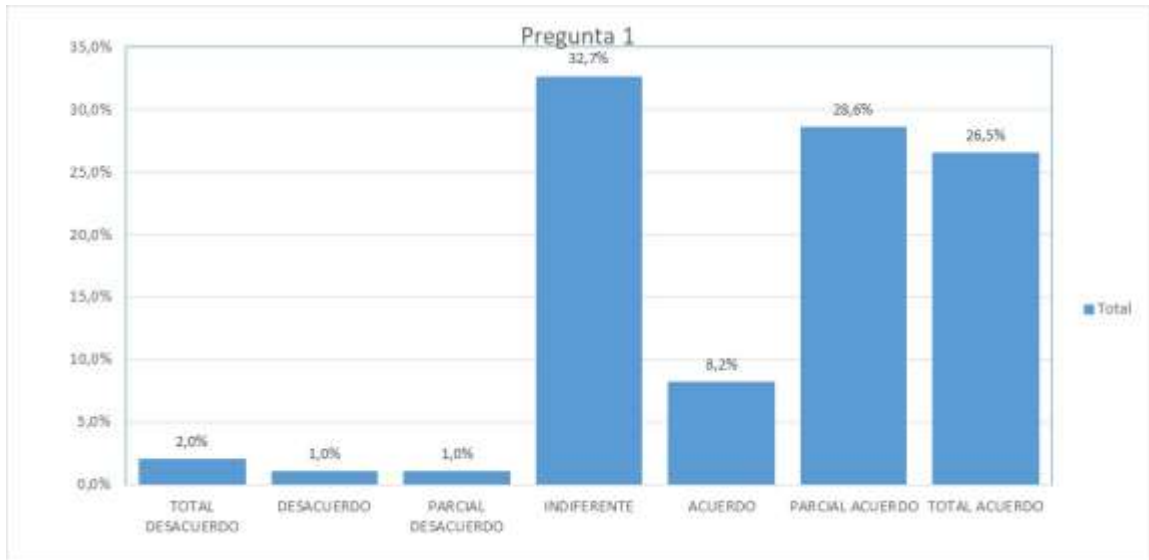
Pregunta 1 ¿Cómo observa el estado y comodidad de los asientos del counter pertenecientes a la compañía?

Tabla 9 Comodidad de los asientos del Counter

Asientos	Cantidad	Porcentaje
TOTAL DESACUERDO	2	2,0%
DESACUERDO	1	1,0%
PARCIAL DESACUERDO	1	1,0%
INDIFERENTE	32	32,7%
ACUERDO	8	8,2%
PARCIAL ACUERDO	28	28,6%
TOTAL ACUERDO	26	26,5%
Total general	98	100,0%

FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

Gráfico 5 Comodidad de los asientos del Counter



FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

El análisis de la pregunta 1 evaluando la percepción del servicio en la escala liker en sus 7 categoría indica que el 33% al responder marcó indiferente, esto hace notar que los clientes en ese porcentaje a esta pregunta la consideran irrelevante, para el caso contrario el 64% consideran esta pregunta relevante y de buena calificación.

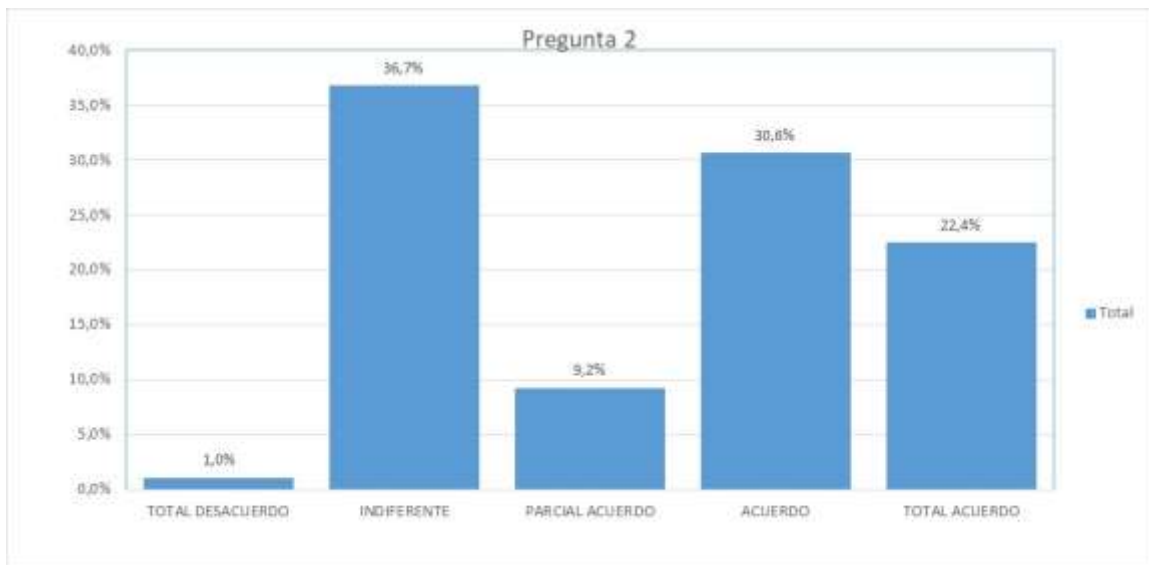
Pregunta 2 ¿Cómo percibe el confort y el clima (acondicionar de aire) en el counter durante el tiempo de espera en la compañía?

Tabla 10 Confort y el clima del Counter

Clima	Cantidad	Porcentaje
TOTAL DESACUERDO	1	1,0%
INDIFERENTE	36	36,7%
PARCIAL ACUERDO	9	9,2%
ACUERDO	30	30,6%
TOTAL ACUERDO	22	22,4%
Total general	98	100,0%

FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

Gráfico 6 Confort y el clima del Counter



FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

El 37% respondieron indiferente, mientras que el 62% en respuestas positivas en relación a esta pregunta, hay que considerar que el valor de 37% es un valor alto, al que hay que analizarlo del porqué de esa respuesta.

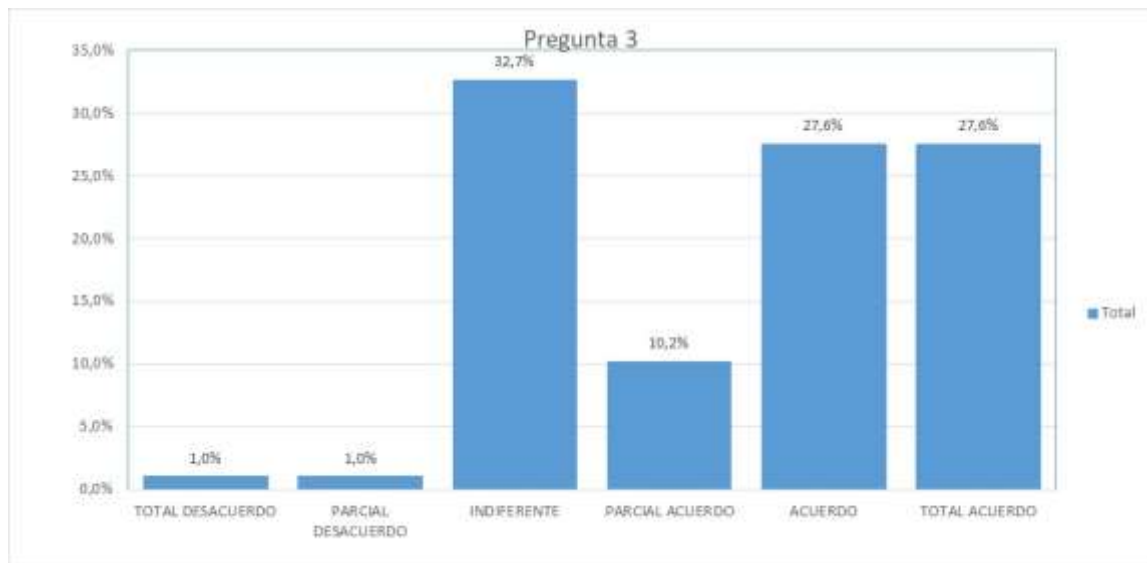
Pregunta 3. ¿Qué impresión le dejó el aseo y la higiene de los asientos en el counter de la compañía?

Tabla 11 Aseo e higiene de los asientos del Counter

Aseo	Cantidad	Porcentaje
TOTAL DESACUERDO	1	1,0%
PARCIAL DESACUERDO	1	1,0%
INDIFERENTE	32	32,7%
PARCIAL ACUERDO	10	10,2%
ACUERDO	27	27,6%
TOTAL ACUERDO	27	27,6%
Total general	98	100,0%

FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

Gráfico 7 Aseo e higiene de los asientos del Counter



FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

El 33% de Indiferente resulta ser el mayor porcentaje respondido de esta pregunta, con esta pregunta se cumple la tendencia de responder más esta categoría por sobre otras o positivas o negativas, aunque en término generales Acuerdo, Total acuerdo marcaron un 28%, representando una respuesta positiva de esta pregunta.

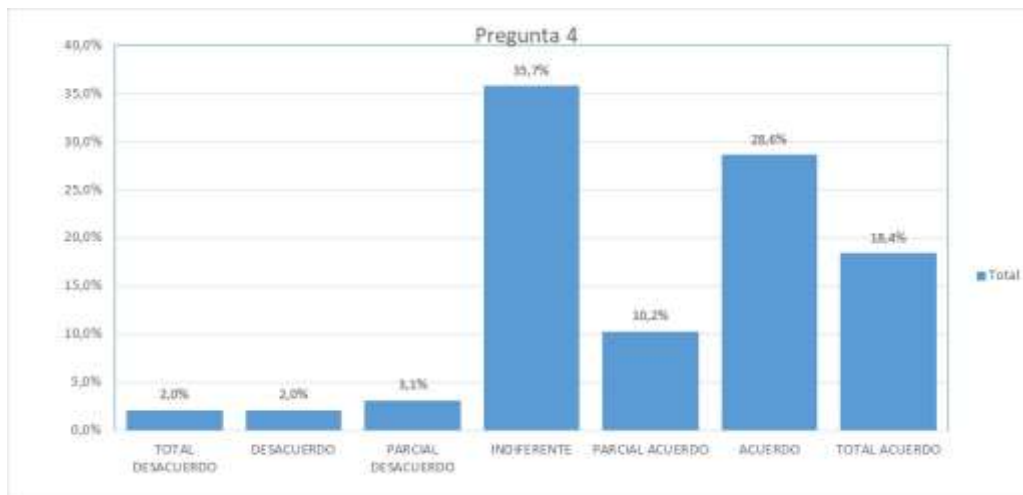
Pregunta 4. ¿Los materiales informativos que le entrega el personal de la compañía, son visualmente atractivos?

Tabla 12 *Materiales informativos entregados por el personal de la empresa*

Material informativo	Cantidad	Porcentaje
TOTAL DESACUERDO	2	2,0%
DESACUERDO	2	2,0%
PARCIAL DESACUERDO	3	3,1%
INDIFERENTE	35	35,7%
PARCIAL ACUERDO	10	10,2%
ACUERDO	28	28,6%
TOTAL ACUERDO	18	18,4%
Total general	98	100,0%

FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

Gráfico 8 *Materiales informativos entregados por el personal de la empresa*



FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

La pregunta 4 tiene con un marcado 36% de indiferencia sobre el resto, se observa también que el total acuerdo posee el 18%, siendo este el mayor valor de la escala que más se percibe, esta es una variable que no fueron mejor evaluadas dentro del ranking de percepciones de los clientes.

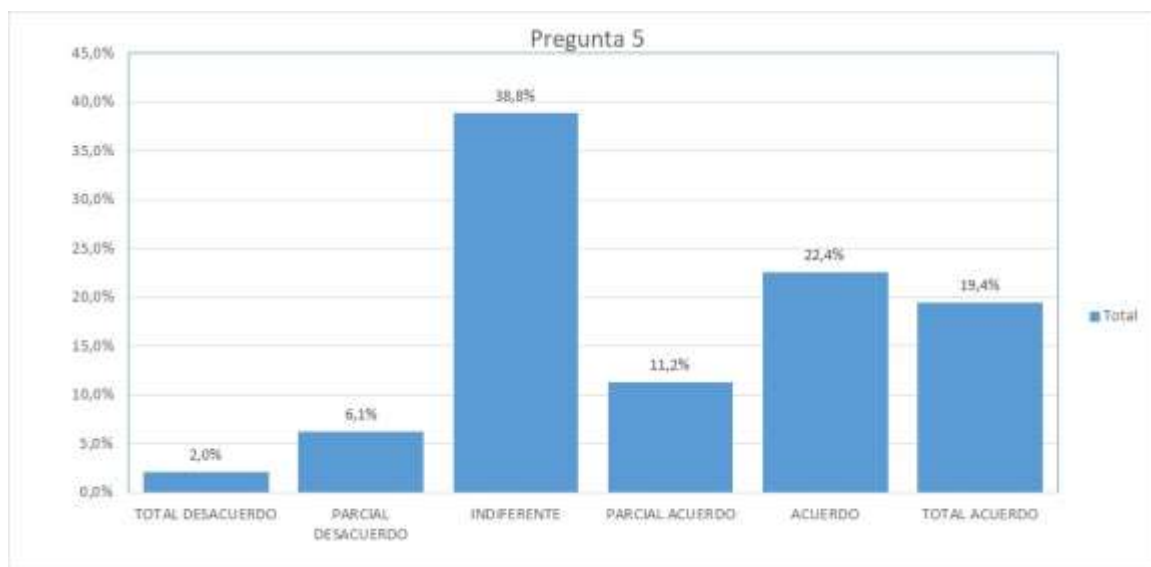
Pregunta 5. ¿Qué criterio tiene del estado general en la zona de espera perteneciente a la compañía?

Tabla 3.5 Estado actual de la zona de espera de la compañía

Zona de espera	Cantidad	Porcentaje
TOTAL DESACUERDO	2	2,0%
PARCIAL DESACUERDO	6	6,1%
INDIFERENTE	38	38,8%
PARCIAL ACUERDO	11	11,2%
ACUERDO	22	22,4%
TOTAL ACUERDO	19	19,4%
Total general	98	100,0%

FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

Gráfico 9 Estado actual de la zona de espera de la compañía



FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

Diferente con el 39% es la categoría que más se escogió dentro de esta pregunta. Teniendo solo el 19% a Total acuerdo, también esta es una de las preguntas que no estuvieron entre las mejores rankeadas (posición 20) y en las que aportan o difieren con las expectativas de los clientes.

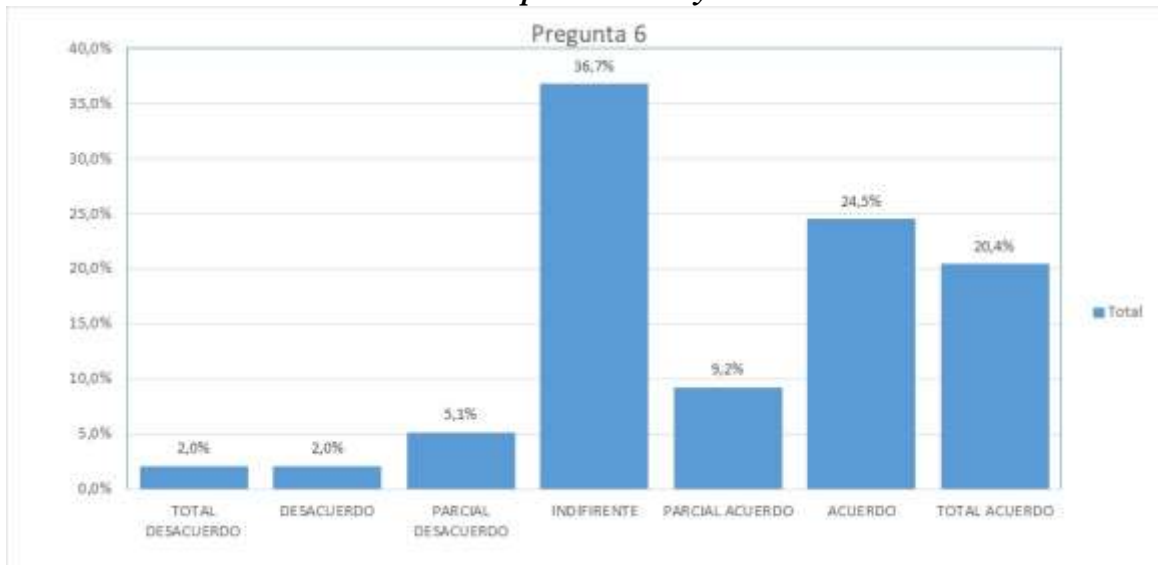
Pregunta 6. ¿El personal de la compañía siempre se muestra dispuesto a ayudar al cliente?

Tabla 13 Disposición de ayuda al cliente

Personal ayuda	Cantidad	Porcentaje
TOTAL DESACUERDO	2	2,0%
DESACUERDO	2	2,0%
PARCIAL DESACUERDO	5	5,1%
INDIFIRENTE	36	36,7%
PARCIAL ACUERDO	9	9,2%
ACUERDO	24	24,5%
TOTAL ACUERDO	20	20,4%
Total general	98	100,0%

FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

Gráfico 10 Disposición de ayuda al cliente



FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

El 37% de los encuestados respondió a esta categoría, es un valor alto, que no la alcanzan categorías de Acuerdo (24%) o Total Acuerdo (20%), Esto también es un alto impacto en término generales al servicio que busca el cliente de la empresa.

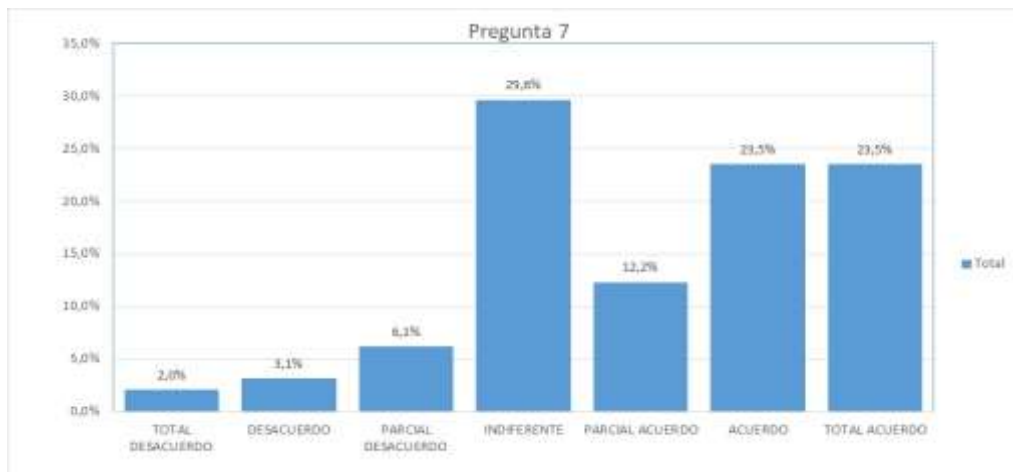
Pregunta 7. ¿El personal de la compañía nunca está ocupado para atender al pasajero?

Tabla 14 Ocupación para atender al pasajero

Personal ocupado	Cantidad	Porcentaje
TOTAL DESACUERDO	2	2,0%
DESACUERDO	3	3,1%
PARCIAL DESACUERDO	6	6,1%
INDIFERENTE	29	29,6%
PARCIAL ACUERDO	12	12,2%
ACUERDO	23	23,5%
TOTAL ACUERDO	23	23,5%
Total general	98	100,0%

FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

Gráfico 11 Ocupación para atender al pasajero



FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

En este caso el 30% respondió indiferente a esta pregunta, si sumamos las dos categorías Acuerdo y Total acuerdo, alcanzarán el 46%, sin embargo en un servicio de excelencia estos valores debería en conjunto estar por encima del 80%.

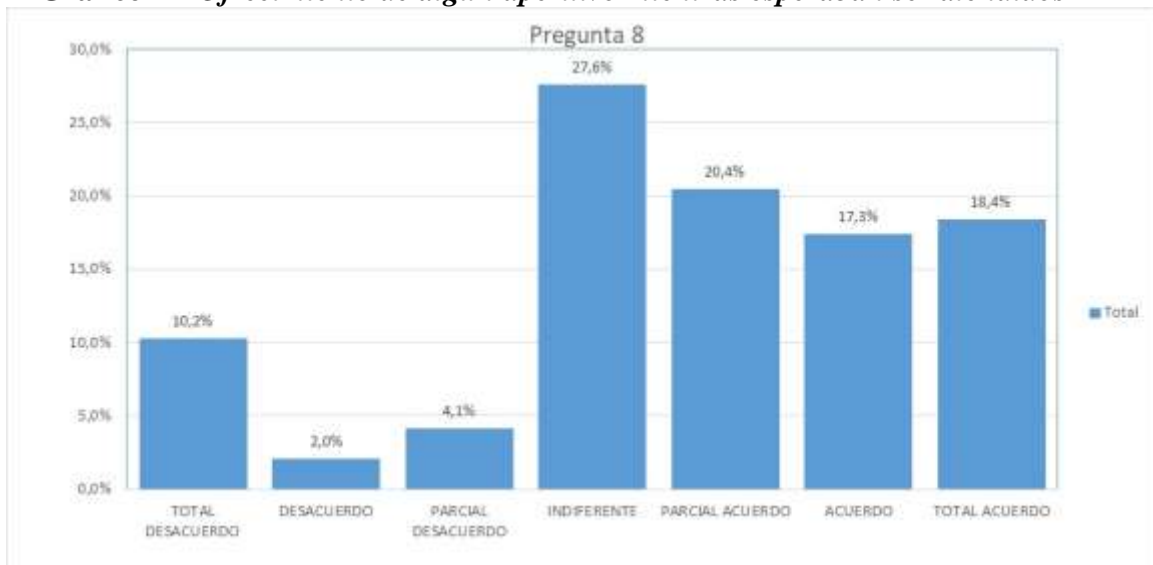
Pregunta 8. ¿Le proporcionó algún tipo de aperitivo (café, galletas, agua) La compañía durante el tiempo de espera?

Tabla 15 Ofrecimiento de algún aperitivo mientras esperaban ser atendidos

Aperitivo	Cantidad	Porcentaje
TOTAL DESACUERDO	10	10,2%
DESACUERDO	2	2,0%
PARCIAL DESACUERDO	4	4,1%
INDIFERENTE	27	27,6%
PARCIAL ACUERDO	20	20,4%
ACUERDO	17	17,3%
TOTAL ACUERDO	18	18,4%
Total general	98	100,0%

FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

Gráfico 12 Ofrecimiento de algún aperitivo mientras esperaban ser atendidos



FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

Esta pregunta tiene un porcentaje del 10% a Total Desacuerdo, esta es la variable con peores valores al momento de ser evaluada, y esto se refleja siendo la última en el ranking, por lo que la directiva debe de considerar si los aperitivos aportan a cumplir las expectativas de los clientes.

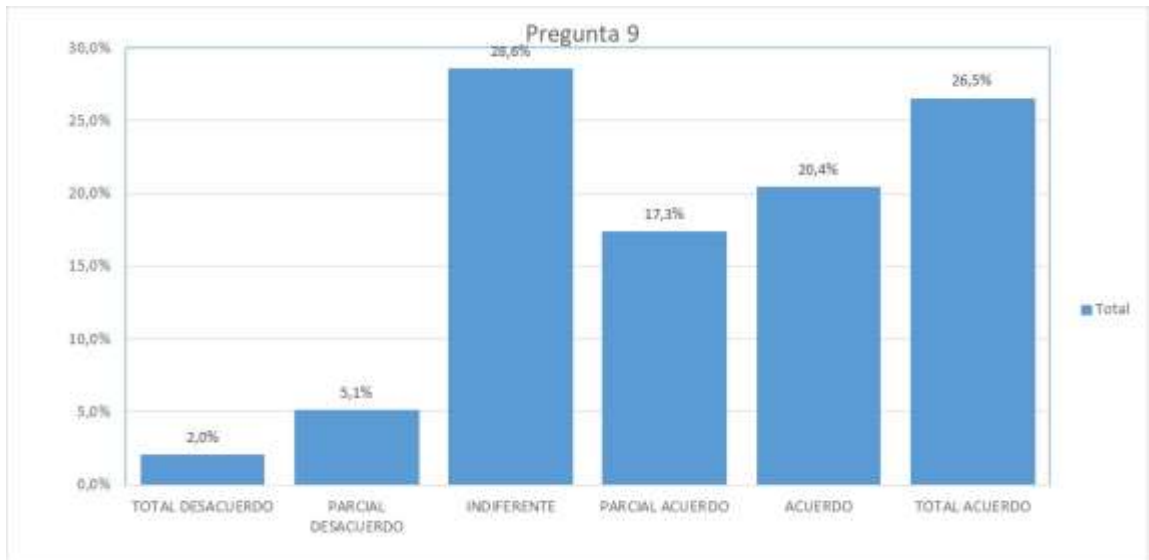
Pregunta 9. ¿Cómo percibió la cortesía de las cajeras en el counter?

Gráfico 13 Cortesía de las cajeras en el Counter

Cortesía cajeras	Cantidad	Porcentaje
TOTAL DESACUERDO	2	2,0%
PARCIAL DESACUERDO	5	5,1%
INDIFERENTE	28	28,6%
PARCIAL ACUERDO	17	17,3%
ACUERDO	20	20,4%
TOTAL ACUERDO	26	26,5%
Total general	98	100,0%

FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

Gráfico 14 Cortesía de las cajeras en el Counter



FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

La valoración arrojada entre Acuerdo y Total Acuerdo dan un 47%, sin embargo como se expresó para alcanzar servicios de calidad se deberían superar las expectativas por encima del 80%, incluyendo el porcentaje de Parcial acuerdo se alcanza el 64%, aunque en el Ranking aparece en la quinta posición los valores para alcanzar un servicio de excelencia deben mejorar.

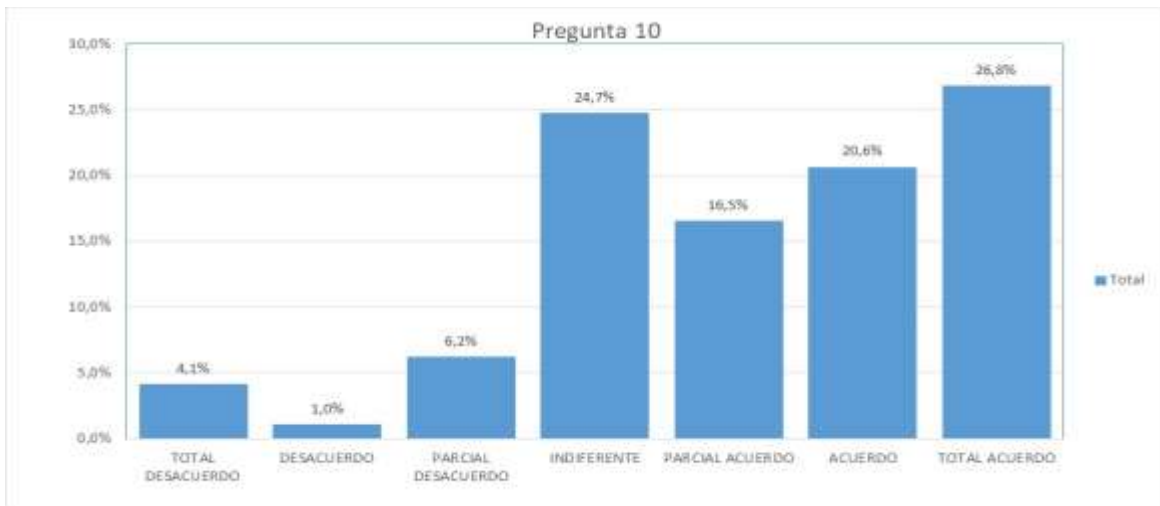
Pregunta 10. ¿Cómo percibió la cortesía del personal que recibe los pagos en el counter perteneciente a Maersk Line?

Tabla 16 cortesía del personal que recibe los pagos en el counter

Cortesía pagos	Cantidad	Porcentaje
TOTAL DESACUERDO	4	4,1%
DESACUERDO	1	1,0%
PARCIAL DESACUERDO	6	6,2%
INDIFERENTE	24	24,7%
PARCIAL ACUERDO	16	16,5%
ACUERDO	20	20,6%
TOTAL ACUERDO	26	26,8%
Total general	97	100,0%

FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

Gráfico 15 cortesía del personal que recibe los pagos en el counter



FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

La pregunta 10 al ser analizada por cada una de sus categorías alcanza un 27% en Total Acuerdo y un valor de indiferencia del 25%, pero la evaluación negativa también crece. Esto indica que sobre esta pregunta existe más interés, teniendo que mejorar aún más para que sus valores positivos puedan alcanzar o superara el 80%.

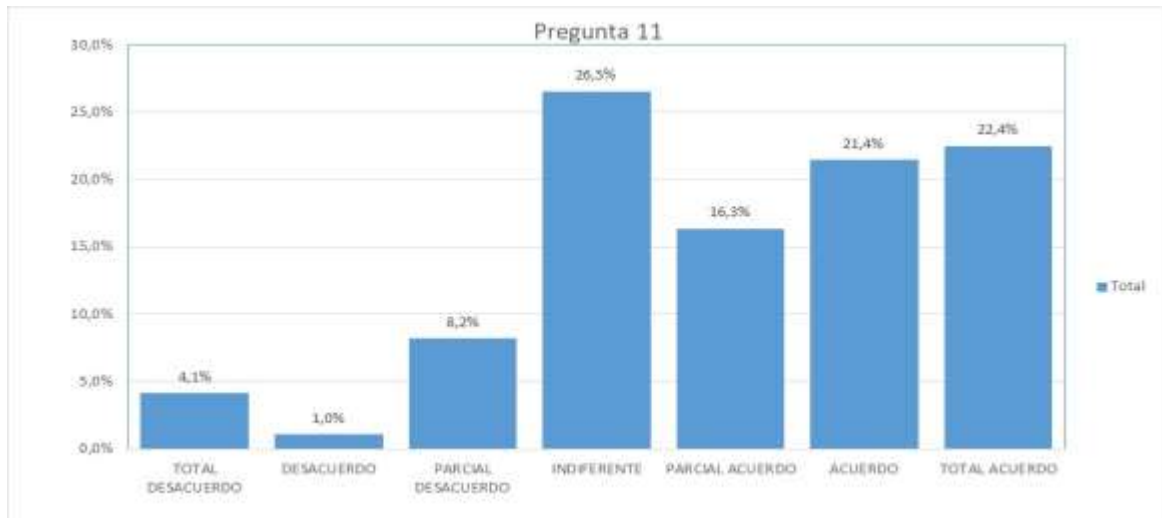
Pregunta 11. ¿Percibe que el personal de la compañía se preocupa por satisfacer sus necesidades?

Tabla 17 Preocupación por satisfacer las necesidades de los clientes

Personal preocupado	Cantidad	Porcentaje
TOTAL DESACUERDO	4	4,1%
DESACUERDO	1	1,0%
PARCIAL DESACUERDO	8	8,2%
INDIFERENTE	26	26,5%
PARCIAL ACUERDO	16	16,3%
ACUERDO	21	21,4%
TOTAL ACUERDO	22	22,4%
Total general	98	100,0%

FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

Gráfico 16 Preocupación por satisfacer las necesidades de los clientes



FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

La pregunta 11 tiene como mayor variable de la categoría Indiferente 26,5%, Seguido por el 22,4% de Total Acuerdo, estos valores son bajos para los porcentajes de excelencia que se buscan.

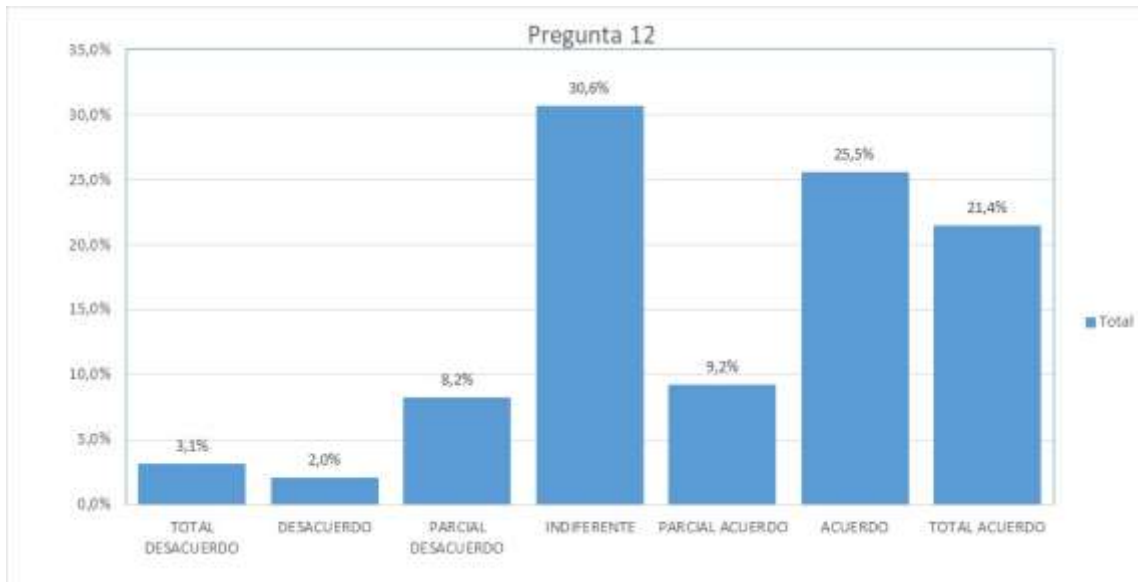
Pregunta 12. ¿Percibe que el personal de la compañía le ofrece atención individual?

Tabla 18 Ofrecimiento de atención individual

Atención individual	Cantidad	Porcentaje
TOTAL DESACUERDO	3	3,1%
DESACUERDO	2	2,0%
PARCIAL DESACUERDO	8	8,2%
INDIFERENTE	30	30,6%
PARCIAL ACUERDO	9	9,2%
ACUERDO	25	25,5%
TOTAL ACUERDO	21	21,4%
Total general	98	100,0%

FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

Tabla 19 Ofrecimiento de atención individual



FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

La pregunta 12 marca con el mayor porcentaje Indiferente con el 31%, seguido por Acuerdo el 26%, en esta pregunta fue mayor el valor de esta categoría que la de Total Acuerdo con 21%, y si a esto le agregamos que en el ranking obtuvo la posición 19 esta es una variable a considerar dentro de los GAP's encontrados.

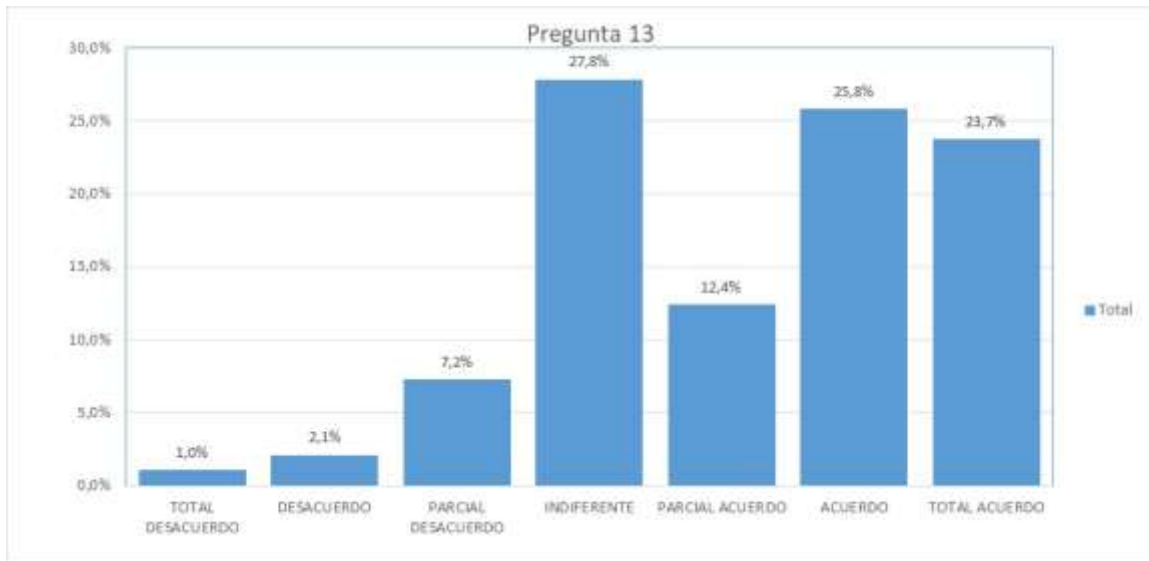
Pregunta 13. ¿El comportamiento de los empleados te inspira confianza?

Tabla 20 Comportamiento de los empleados

Comportamiento confianza	Cantidad	Porcentaje
TOTAL DESACUERDO	1	1,0%
DESACUERDO	2	2,1%
PARCIAL DESACUERDO	7	7,2%
INDIFERENTE	27	27,8%
PARCIAL ACUERDO	12	12,4%
ACUERDO	25	25,8%
TOTAL ACUERDO	23	23,7%
Total general	97	100,0%

FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

Gráfico 17 Comportamiento de los empleados



FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

La categoría Indiferente con el 28% obtuvo el mayor porcentaje, seguido del 26% de la categoría Acuerdo, la suma con Total Acuerdo llega al 50%, faltando aun 30 puntos porcentuales para alcanzar el 80% o superior de un servicio de excelencia.

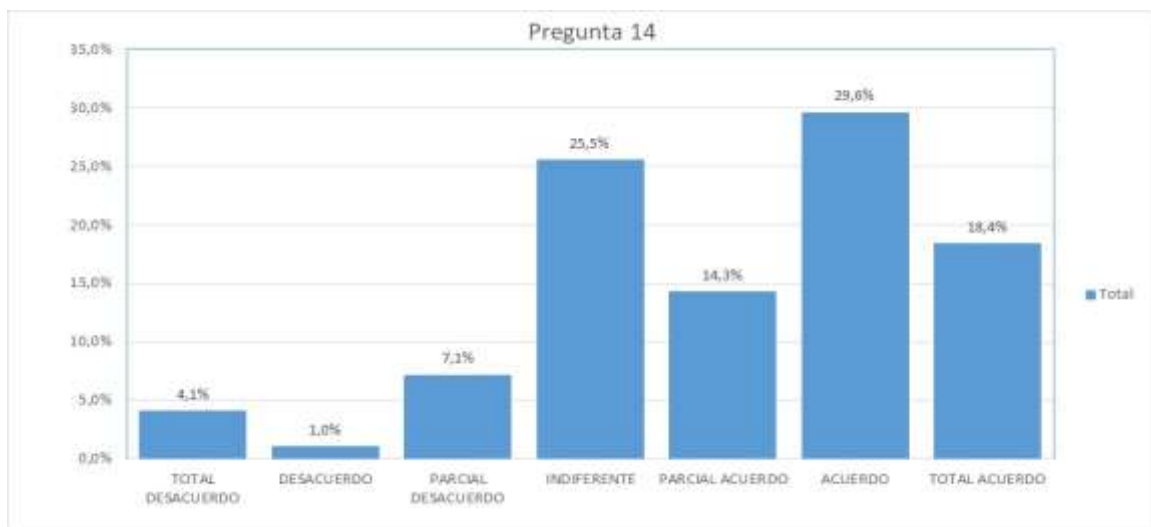
Pregunta 14. ¿Cómo percibió la seguridad física (control de asaltos mediante alarmas, sellos, etc.) durante el transporte de su mercadería desde y hacia el lugar de destino o lugar de almacenamiento?

Tabla 21 Percepción de seguridad física

Seguridad física	Cantidad	Porcentaje
TOTAL DESACUERDO	4	4,1%
DESACUERDO	1	1,0%
PARCIAL DESACUERDO	7	7,1%
INDIFERENTE	25	25,5%
PARCIAL ACUERDO	14	14,3%
ACUERDO	29	29,6%
TOTAL ACUERDO	18	18,4%
Total general	98	100,0%

FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

Gráfico 18 Percepción de seguridad física



FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

La categoría que sacó mayor porcentaje fue acuerdo con el 30%, pero los valores de Total Acuerdo caen al 18%, alcanzando entre ambos el 48%.

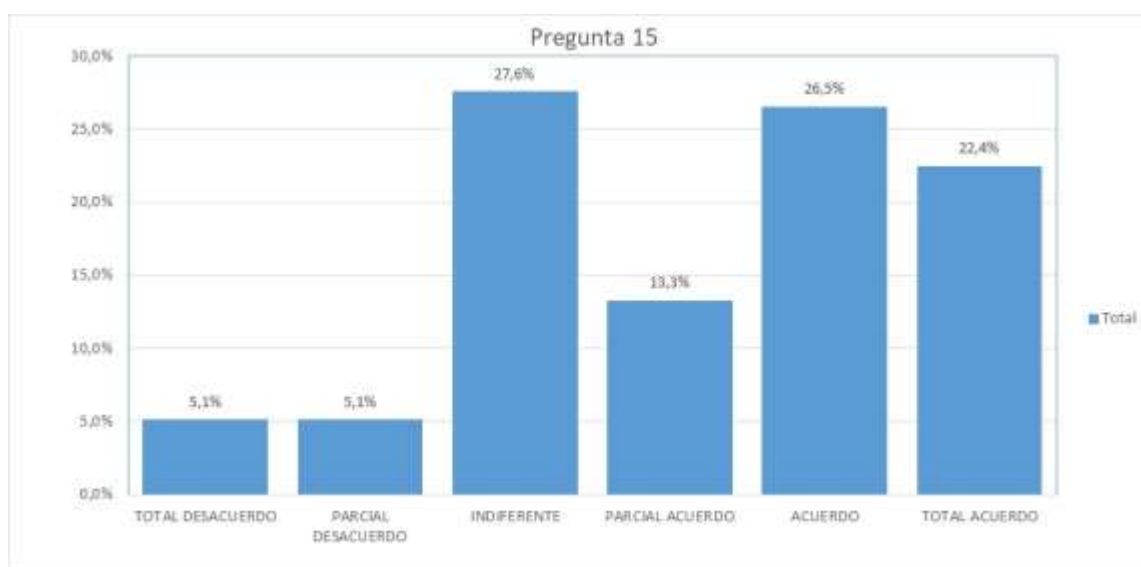
Pregunta 15. ¿Cómo se siente con la seguridad de su equipaje durante el transporte dese y hacia su destino o lugar de almacenamiento?

Tabla 22 Seguridad del equipaje durante el transporte

Seguridad de equipaje	Cantidad	Porcentaje
TOTAL DESACUERDO	5	5,1%
PARCIAL DESACUERDO	5	5,1%
INDIFERENTE	27	27,6%
PARCIAL ACUERDO	13	13,3%
ACUERDO	26	26,5%
TOTAL ACUERDO	22	22,4%
Total general	98	100,0%

FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

Gráfico 19 Seguridad del equipaje durante el transporte



FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

El 28% respondió Indiferentemente a esta pregunta, seguido por el 27% de Acuerdo y el 22% de Total Acuerdo, existe un 10% por el lado de las categorías negativas que no se estarían cumpliendo, eso quiere decir que 1 de cada 10 percibe que su mercadería no tiene la seguridad establecida por la compañía.

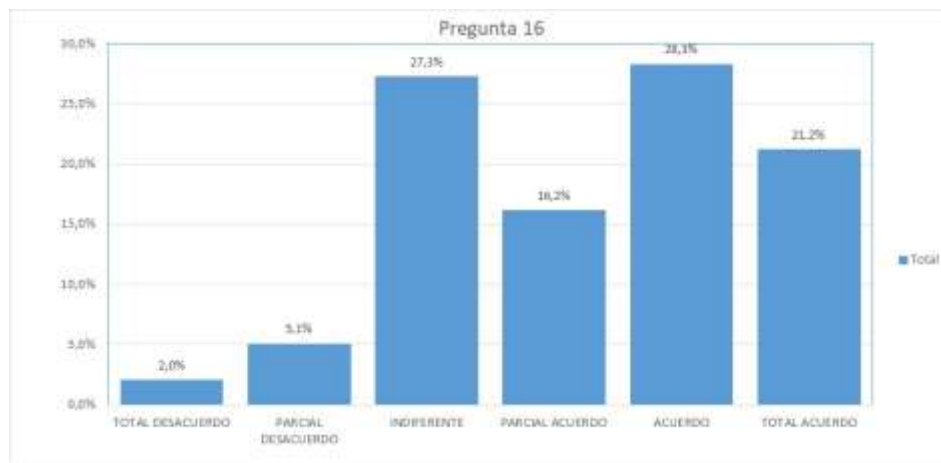
Pregunta 16. ¿Cómo percibió la seguridad vial (respeto a la leyes impuesta por el gobierno) si la compañía cumple con cuyas disposiciones?

Tabla 23 seguridad vial

Seguridad vial	Cantidad	Porcentaje
TOTAL DESACUERDO	2	2,0%
PARCIAL DESACUERDO	5	5,1%
INDIFERENTE	27	27,3%
PARCIAL ACUERDO	16	16,2%
ACUERDO	28	28,3%
TOTAL ACUERDO	21	21,2%
Total general	99	100,0%

FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

Gráfico 20 seguridad vial



FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

Esta pregunta fue evaluada con el 28% Acuerdo, adicionalmente en el Ranking es la cuarta mejor evaluada lo que indica que el cliente percibe que la empresa cumple con lo solicitado por las leyes impuestas por el gobierno).

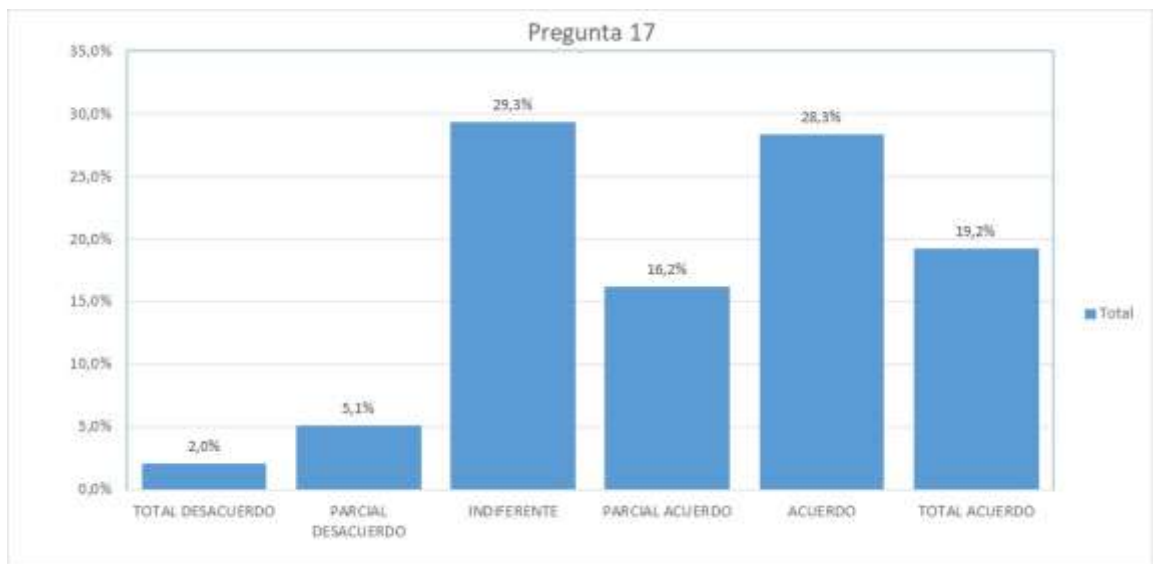
Pregunta 17. ¿Cumple la empresa, la promesa de beneficiar a los clientes?

Tabla 24 Beneficio a los clientes

Beneficiar clientes	Cantidad	Porcentaje
TOTAL DESACUERDO	2	2,0%
PARCIAL DESACUERDO	5	5,1%
INDIFERENTE	29	29,3%
PARCIAL ACUERDO	16	16,2%
ACUERDO	28	28,3%
TOTAL ACUERDO	19	19,2%
Total general	99	100,0%

FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

Gráfico 21 Beneficio a los clientes



FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

El 29% respondió Indiferente a esta pregunta, aunque es un tema relevante porque la confianza es un pilar fundamental dentro de la percepción del servicio.

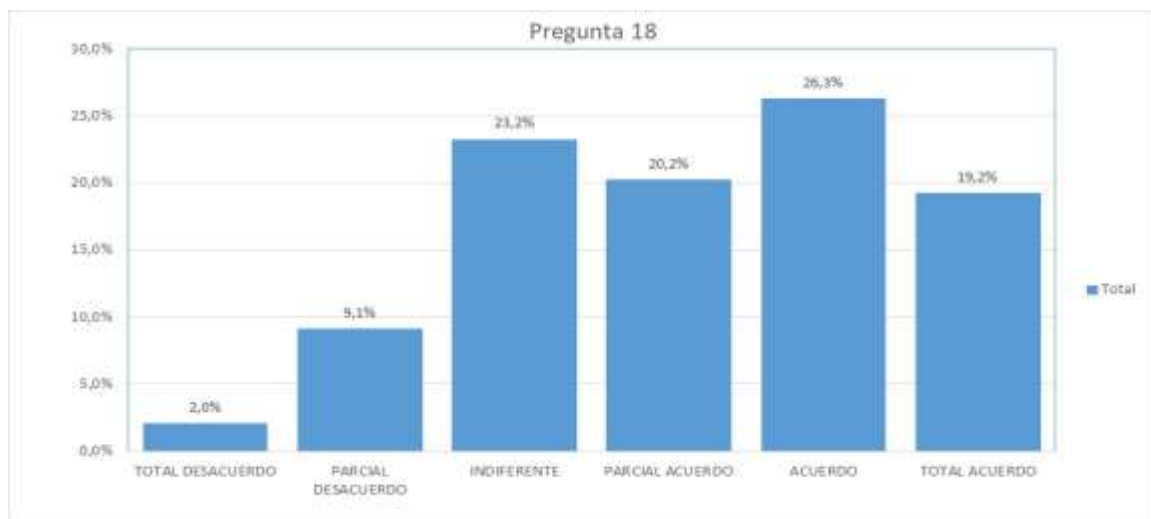
Pregunta 18. ¿Qué opinión le merece la capacidad de respuesta en counter de la compañía Maersk Line del Ecuador?

Tabla 25 Capacidad de respuesta en el counter

Respuesta en counter	Cantidad	Porcentaje
TOTAL DESACUERDO	2	2,0%
PARCIAL DESACUERDO	9	9,1%
INDIFERENTE	23	23,2%
PARCIAL ACUERDO	20	20,2%
ACUERDO	26	26,3%
TOTAL ACUERDO	19	19,2%
Total general	99	100,0%

FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

Gráfico 22 Capacidad de respuesta en el counter



FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

La categoría Acuerdo obtuvo el 26%, analizando independientemente cada una de las categorías pareciera que esta pregunta tienen más impacto positivo que Indiferente, la suma de las tres categorías positivas llegan al 64%.

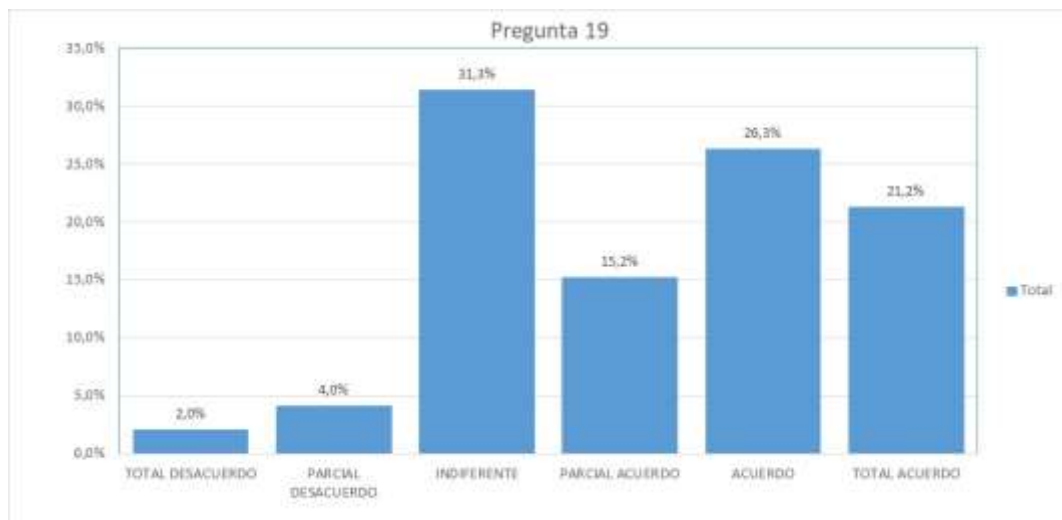
Pregunta 19. ¿Qué opina acerca de la comunicación e información proporcionada por el personal?

Tabla 26 comunicación e información proporcionada por el personal

Comunicación personal	Cantidad	Porcentaje
TOTAL DESACUERDO	2	2,0%
PARCIAL DESACUERDO	4	4,0%
INDIFERENTE	31	31,3%
PARCIAL ACUERDO	15	15,2%
ACUERDO	26	26,3%
TOTAL ACUERDO	21	21,2%
Total general	99	100,0%

FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

Gráfico 23 Comunicación e información proporcionada por el personal



FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

Con respecto a la pregunta 19 que hace referencia a la Comunicación se observa que el 31% marcó un valor de indiferente, aunque aparece quinta en el ranking, el hecho que se marque indiferente por encima de categorías positivas hacen que pierda consistencia en este ranking.

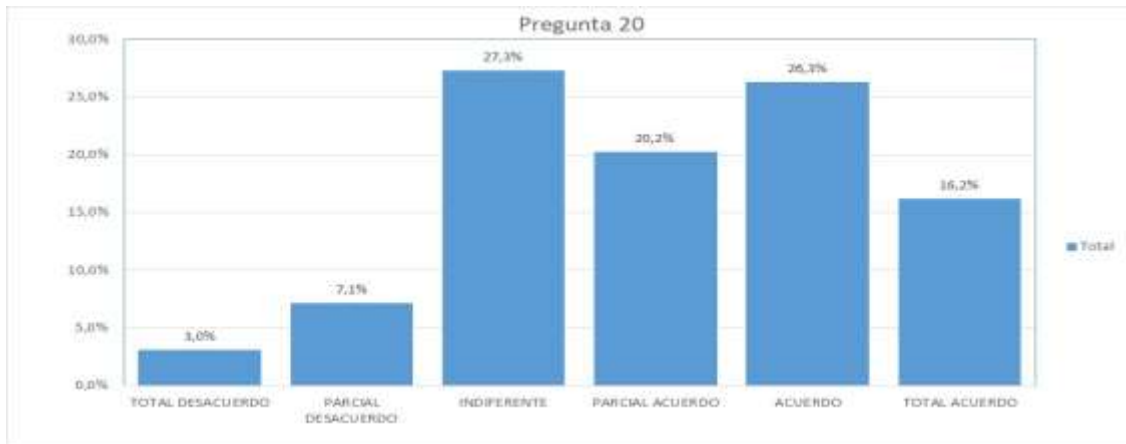
Pregunta 20. ¿El personal de la compañía le ofrece un servicio eficiente desde la 1era vez?

Tabla 27 Eficiencia del personal de la compañía

Servicio eficiente primera vez	Cantidad	Porcentaje
TOTAL DESACUERDO	3	3,0%
PARCIAL DESACUERDO	7	7,1%
INDIFERENTE	27	27,3%
PARCIAL ACUERDO	20	20,2%
ACUERDO	26	26,3%
TOTAL ACUERDO	16	16,2%
Total general	99	100,0%

FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

Gráfico 24 Eficiencia del personal de la compañía



FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

El 27% de los encuestado respondió Indiferente, seguido por un 26% con Acuerdo y el 20% de Parcial Acuerdo, el 16% alcanza Total Acuerdo, sin embargo debería esta categoría ser mucho mayor para alcanzar niveles de excelencia, y un enfoque de rapidez, una de las principales expectativas de los clientes.

Pregunta 21. ¿Mostró sincera preocupación el personal de la compañía por resolver las quejas del cliente?

Tabla 28 Preocupación del personal para resolver dudas

Sincera preocupación	Cantidad	Porcentaje
TOTAL DESACUERDO	2	2,0%
PARCIAL DESACUERDO	9	9,1%
INDIFERENTE	26	26,3%
PARCIAL ACUERDO	16	16,2%
ACUERDO	27	27,3%
TOTAL ACUERDO	19	19,2%
Total general	99	100,0%

FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

Gráfico 25 Preocupación del personal para resolver dudas



FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las encuestas realizadas a los clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

El 26% marcó como Indiferente, seguido por 27% como Acuerdo y 19% Total Acuerdo, existe también un 11% de insatisfacción, los Directivos deben tomar en cuenta esta pregunta para postular soluciones.

CAPÍTULO IV

Brechas para propuesta de mejora

4.1 Identificación de brechas

4.1.1 Categorización de Expectativas y Percepciones similares.

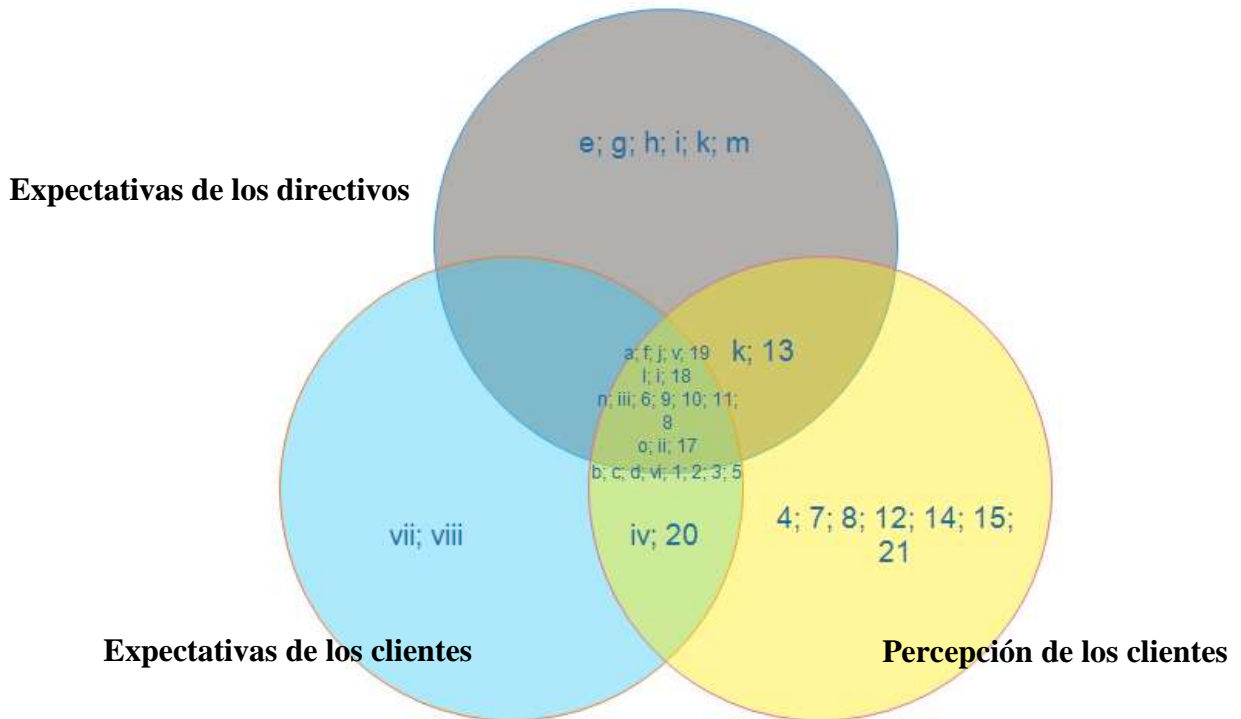
Previo al establecimiento de las brechas debemos identificar las concordancias que existe entre las Expectativas de Directores, Clientes, y la evaluación de las Percepciones de los clientes.

En el capítulo anterior las Expectativas de los Directivos fueron clasificadas por letras desde la a), b), c).....,o), mientras que las Expectativas de los Clientes fueron identificadas con números romanos del i, ii,....., ix, y las Perspectivas de los clientes están identificados con número que van del 1), 2),3),.....,21), con esta categorización se espera distinguir cada grupo y llegar a las brechas que se deben encontrar.

La primera instancia de identificar coherencias es elaborar un diagrama de Venn que permite de mejor forma visualizar las concordancias entre ellas y aquellas expectativas o percepciones que no fue considerado tanto por directivos o clientes, posterior a esto se identifican las brechas o GAP's, ya que esa evaluación es cualitativa y las brechas se asientan o se visualizan más bien por los resultados cuantitativos que arrojan las encuestas realizadas.

A continuación se procederá a elaborar el diagrama de Venn, de las intercepciones de las tres instancias identificadas:

Figura 6 Categorización de Expectativas y Percepciones similares.



FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las entrevistas y encuestas realizadas a los directivos y clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

Analizando las intercepciones las que conllevan mayor relevancia entre si podemos indicar;

Entre las expectativas o percepciones que se interceptan en las tres instancias (Expectativas de los Directivos, Expectativas de Clientes, Percepción de los clientes) las preguntas a; f; j; v; 19 hacen referencia a la COMUNICACIÓN, esto indica que tanto clientes como directivos consideraron estas expectativa, sin embargo como analizamos en el capítulo anterior al evaluar la percepción no necesariamente lo que necesita el cliente fue bien evaluado por este.

Las preguntas L; i; 18 hacen referencia a la RAPIDEZ siendo otra coincidencia de expectativas planteadas.

Las intercepciones de n; iii; 6; 9; 8; 10; 11 hacen referencia al PERSONAL AMABLE con la que se ofrece el servicio.

En relación a las intercepciones o; ii; 17 que hace referencia a la AGILIDAD es otro de las coincidencias que existieron entre las expectativas y la percepción del servicio entregado

Las mejores puntuadas en torno a percepción de los clientes fueron las que hacían referencia a la INFRAESTRUCTURA b; c; d; iv; 1; 2; 3; 5, y se interceptan también sin embargo las preferencias difieren de las expectativas de los clientes.

Las intercepciones entre las expectativas de los directivos y la percepción del cliente están dada en la variable CONFIANZA, lo que quiere decir que para los directivos esta es una variable identificada, sin embargo dentro de las expectativas de los clientes no fueron consideradas.

Las expectativas de los clientes y la percepción de los clientes que tuvieron la intercepción de la variable UNA VEZ POR TRÁMITE aunque no lo habían considerado los directivos tienen una característica de calidad del cliente espera y al mismo tiempo percibe como bueno.

La variable CONOCIMIENTO INFORMÁTICO es de mucha relevancia para los directivos, sin embargo dentro de las expectativas del cliente no la consideran como algo importante, se presume que esto es implícito dentro del servicio que deben recibir los clientes.

Así también la variable CONOCIMIENTO es algo que solo fue considerado por los directivos.

4.1.2 Brechas (GAP's) del modelo SERVQUAL.

Para establecer las brechas según el modelo SERVQUAL, se debe considerar la información de las Expectativas de los Directores, Las Expectativas de los Clientes, y la percepción del servicio recibido, sumado a esto, las especificaciones de calidad, que fueron ingresadas en la evaluación de las expectativas como por ejemplo que la rapidez de la entrega de los documentos sean menores a 15 minutos.

Las expectativas y las percepciones de los clientes han generado métricas en porcentajes o prioridades al momento de seleccionar las opciones brindadas, por esa razón de una lista de 9 opciones de expectativas a los encuestados eran obligados a que solo escogieran 5 opciones las de su preferencia, con esto se daba prioridad a cuantificar por un ranking cuales tenían más peso sobre otras, para contrastar esas expectativas, se creó un formulario con veintiún preguntas. El resultado de

estas preguntas que en cambio tuvieron una escala de valoración del 1 al 7 siendo 1 igual a Totalmente Desacuerdo y 7 a Totalmente Acuerdo, dio lugar a que se pudieran rankear las veintinueve preguntas, las brechas (GAP's) se encuentran entre las diferencias que puedan existir entre las mejores rankeadas en las expectativas versus las mejores rankeadas de las percepciones, por ejemplo decir que la RAPIDEZ es la mejor rankeada de las expectativas indicaría que al evaluar la percepción debería una de las preguntas de RAPIDEZ también ser de las mejores evaluadas, sin embargo difiere el resultado porque la mejor calificada fue la pregunta 18 que habla de respuesta rápida.

A continuación se podrá de mejor forma las métricas y sus comparaciones para los rankings y para los porcentajes obtenidos.

Tabla 29 Comparación de rankings y porcentajes obtenidos

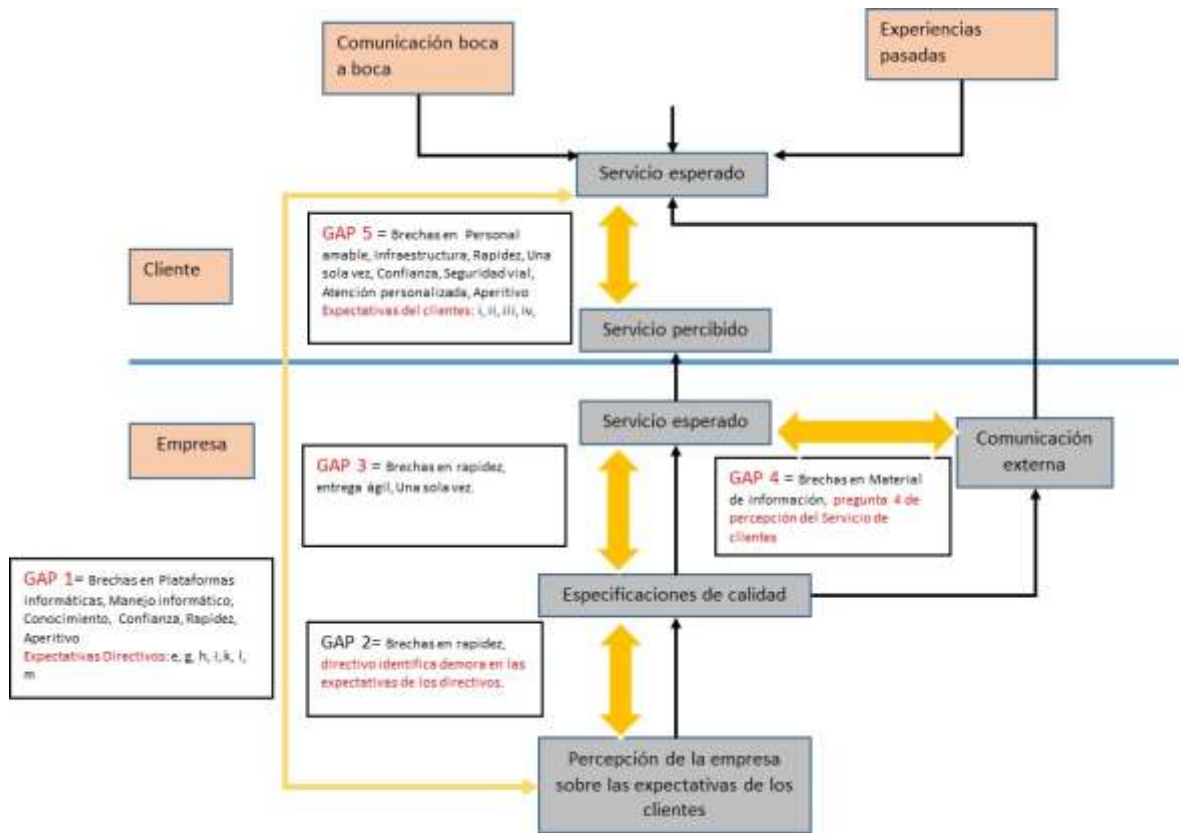
Tópicos de análisis	Rank	% de importancia en las expectativas del Cliente	Tópicos de análisis	Rank	% de importancia en las expectativas del Cliente	Brechas en Ranking	Brechas en porcentaje
i Rapidez	1	80,8%	3 aseo (Infraestructura)	1	76,9%	5	15%
ii Entrega ágil	2	80,8%	1 Asientos (Infraestructura)	2	75,8%	4	14%
iii Personal amable	3	77,8%	2 Clima (Infraestructura)	3	75,6%	3	14%
iv una sola vez	4	75,8%	16 Seguridad vial (Segurida Física)	4	75,0%	NFCEC	NFCEC
v Comunicación	5	63,6%	9 cortesía cajeras (Personal Amable)	5	74,5%	2	3%
vi Sitio Cómodo	6	61,6%	19 Comunicación personal (Comunicación)	6	74,5%	1	11%
vii costos bajos	7	26,3%	17 Beneficiar clientes (Confianza)	7	74,2%	NFCEC	NFCEC
viii Trámite online	8	22,2%	18 Respuesta en counter (Rapidez)	8	73,6%	7	7%
ix OTRO	9	1,0%	21 Sincera preocupación (Personal Amable)	9	73,3%	6	4%
Si no esta considerado dentro de la expectativa la importancia marca 0%		0	13 comportamiento confianza (Confianza)	10	72,9%	NFCEC	NFCEC
			15 Seguridad de equipaje (Seguridad Física)	11	72,6%	NFCEC	NFCEC
			10 cortesía pagos (Personal Amable)	12	72,4%	9	5%
			7 personal ocupado (Rapidez)	13	72,3%	12	9%
			20 Servicio eficiente primera vez (Una sola vez)	14	72,2%	10	4%
			4 material info (Comunicación)	15	72,0%	10	8%
			14 Seguridad física (Seguridad física)	16	71,7%	NFCEC	NFCEC
			6 personal ayuda (Personal Amable)	17	71,3%	14	6%
			11 personal preocupado (Personal Amable)	18	71,3%	15	6%
			12 Atención individual (Atención personalizada)	19	71,1%	NFCEC	NFCEC
			5 Zona de espera (Infraestructura)	20	71,0%	14	9%
			8 aperitivo (Aperitivo)	21	66,7%	NFCEC	NFCEC

NFCEC = No fue considerado en expectativas del cliente

FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las entrevistas y encuestas realizadas a los directivos y clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

El gráfico de las brechas se las muestra a continuación:

Gráfico 26 Brechas



FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las entrevistas y encuestas realizadas a los directivos y clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

GAP 5

Se explicará el GAP 5 que es la brecha más importante, las variables que marcan más distancia como se puede observar en el gráfico son primero El personal Amable, y dado que existen distancias bien marcadas entre lo que el cliente quiere la evaluación de lo que este recibe se puede decir que es uno de los principales tópicos que se deben atender para que las brechas o distancias se reduzcan, los valores de distancia son 14 y 15.

La segunda variable es la Infraestructura con valor de 14 ya que aunque fue bien valorada en las percepciones existe una pregunta como la 5 que valora la zona de espera que tiene una brecha muy marcada con el resto de infraestructura.

La Rapidez con el personal ocupado, marca una brecha con un valor de 12, es importante considerar que esta variable es la que mayor peso tiene entre las expectativas de los clientes.

El servicio eficiente por primera vez también tiene una marcada brecha con un valor de 10.

La Comunicación también tiene una distancia considerable con un valor de 10 de las expectativas del cliente en relación a la percepción.

GAP 1

Las variables que se identificaron en esta brecha son primero las Plataformas Informáticas, al igual que el Manejo Informático esto toma relevancia de las entrevistas que fueron brindadas por los directivos sin embargo esto no le interesa a los clientes, ni fue mencionado dentro de sus expectativas.

El Conocimiento es una variable identificada por los Directivos, que no está identificada por los clientes, al menos esto no se ve reflejado o no le interesa en este estudio.

Confianza, otra variable que dista de lo que quiere el directivo versus lo que piensa en su percepción el cliente.

Rapidez es una variable que fue identificado en el GAP 5 pero el Directivo es consciente que tiene un problema.

El aperitivo o pregunta 8 fue la que peor fue evaluada por la percepción de los clientes, con esta brecha el directivo tendrá que ponerle mucho énfasis si quiere mantener ese aperitivo para sus clientes que ahora está mal calificado.

GAP 2

La RAPIDEZ, vuelve a aparecer en esta brecha por que el directivo tiene bien identificada las demoras, este estudio así lo revela.

GAP 3

Existen tres variables que son identificadas en esta brecha, RAPIDEZ, ENTREGA ÁGIL, UNA SOLA VEZ, las especificaciones de calidad no se están cumpliendo identificado por los propios directivos.

GAP 4

Esta brecha solo se refiere al Material de información, que fue mal evaluado por las percepciones de los clientes y que tiene un valor de 10 entre las distancias de las Expectativas de los clientes y las Percepciones de los clientes.

4.2 Propuesta de Mejora

4.2.1 ISO 10002, Definición y Alcance.

Las brechas o GAP's pueden ser reducidos si se establece una propuesta de mejora y de seguimientos a las quejas, esto al parecer ha sido un obstáculo ya que no se ha establecido un canal para el tratamiento de estas quejas, Al implementar un método esto reduciría e identificaría de forma rápida las brechas por reclamos internos.

Se recomienda a la Organización implementar un método de Satisfacción al cliente basado en la norma ISO 10002, Directrices para el tratamiento de las quejas en las organizaciones.

Este método se basa en una estructura de seguimiento a los reclamos y quejas que ayudarán a darle rapidez, agilidad a la identificación de reclamos y las soluciones particulares para cada caso específico.

Para poder implementar un sistema de gestión al cliente basado en la norma ISO 10002 se deben seguir los siguientes pasos:

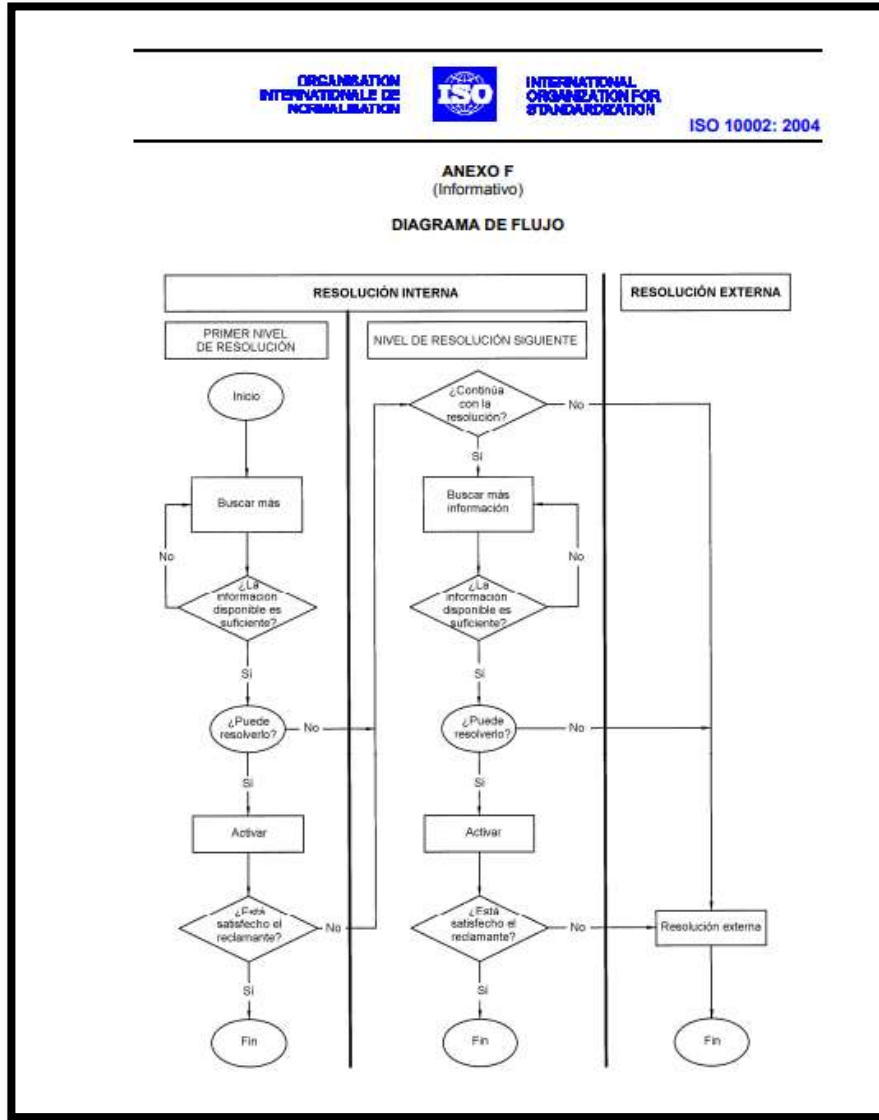
- 1) Obtenga el compromiso y participación directa de la Alta Dirección, ya que esto reflejará a los colaboradores el compromiso de mejorar.
- 2) Buena comunicación interna es la clave para que se encuentren las deficiencias en el servicio y se las pueda mejorar.
- 3) La norma ISO 10002, le da un marco de comparación entre lo que se necesita y lo que está ofreciendo, la subjetividad se reduce a los compromisos que se deben cumplir con la norma.

- 4) La norma exige que los clientes se vuelvan la fuente principal de obtención de reclamos y quejas y estos a su vez el punto de inicio del análisis de como solucionarlos.
- 5) Establecer un equipo que realice la implantación, hasta que el sistema esté funcionando como parte de las operaciones regulares.
- 6) Definir responsabilidades, alcances y tiempos de cumplimiento.
- 7) Fomentar la participación de todos los colaboradores con incentivos por obtener soluciones integrales y mejores prácticas.
- 8) Capacitar a todo el personal sobre la norma de aplicación ISO 10002 para obtener mejores resultados.
- 9) Verificar a intervalos controlados su sistema con auditorías internas y el cumplimiento de la norma hará que con el tiempo los reclamos sean menores y la satisfacción aumente.

Una vez que se han cumplido con todos los pasos anteriormente mencionado la organización deberá mantener esta metodología a través del tiempo.

Existen certificaciones que verifican el cumplimiento de este sistema, con visitas cada cierto tiempo y que ayudan a encontrar fallas que las auditorías internas, desde un punto de vista externo, la metodología que se debe respetar dentro de este sistema para dar seguimiento y tratamiento a los hallazgos de reclamos identificados se exponen en la siguiente figura.

Figura 7 Diagrama de flujo de resolución



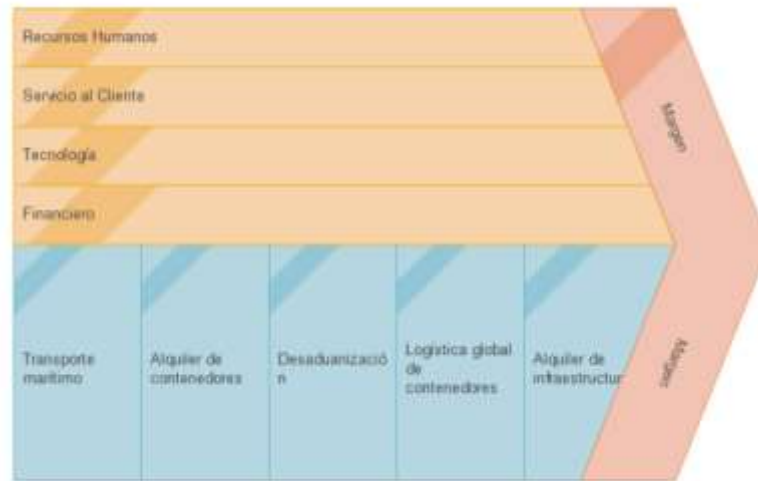
Fuente: International Organization for Standardization
Elaborado: Las autoras

4.2.1 Cadena de valor propuesta a Maerks

La cadena de valor es la forma gráfica de representar las actividades del negocio de Maerks, así como aquellas que apoyan la actividad y que afectan transversalmente a la organización.

La investigación y la propuesta afectarán positivamente a todas las actividades que son la razón de ser del negocio.

Figura 8 Propuesta de mejora



FUENTE: Elaborado por las autoras; información obtenida de las entrevistas y encuestas realizadas a los directivos y clientes de Maersk Line del Ecuador C.A.

Observando la figura 4.3 podemos concluir que la norma ISO 10002 propuesta afectará indirectamente al Transporte Marítimo, Alquiler de contenedores, Desaduanización, Lógica global de contenedores y al alquiler de infraestructura.

4.2.3 ISO10002, Cronograma y costos de aplicación

El mercado ofrece una amalgama de empresas de certificación, de la cual solo AENOR (Agencia Española para la Normalización) es la única que puede dar el alcance a una certificación de norma para este estándar ISO 10002.

AENOR indicó los siguientes pasos para la obtención de la certificación.

1) GAP Analisis

Este será un servicio opcional con recomendación de analistas de otras organizaciones, o consultoras ya que la compañía de certificación no puede hacer esta evaluación por que estaría incurriendo en conflicto de intereses al ser implementador y certificador de cumplimiento a la vez. La consultora evaluará cuantos criterios la empresa cumple con la norma ISO 10002. Esto ayudará a identificar las áreas que tengan más incumplimientos y a centrar esfuerzos en los puntos importantes para cumplir los requisitos de norma, una consultaría para la cantidad de procesos de la compañía Maerks en el mercado oscila de \$ 5000 - \$ 10.000.

2) Definición de Cronograma de implementación.

Para poder ejecutar una hoja de ruta para la implementación se define el siguiente cronograma de seguimiento para la implementación del sistema en meses para la organización.

Actividades	Mes												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Gap Analysis	■												
Definición del Alcance de implementación	■												
Capacitaciones de la norma, formación de auditores		■	■										
Difusión de la implementación a los colaboradores				■									
Elaboración de documentación ISO 10002					■	■	■	■	■				
Auditorías Internas										■			
Tratamiento de hallazgos											■	■	
Auditorías de certificación con AENOR													■

3) Definición del Alcance.

La Alta Dirección deberá definir cuál es el alcance que necesitará atender con la norma ISO 10002, ya que de esto dependerá los recursos que va a necesitar y las personas involucradas para este proyecto, por lo que esta instancia es un factor clave para alcanzar la certificación

4) Capacitación

Una vez que se realice el GAP análisis, se necesitará capacitar e involucrar a la alta dirección para alcanzar los resultados previstos, enseñando los criterios de norma que se deben cumplir así como la formación de equipo de auditores internos que son los que validarán el cumplimiento según los criterios de norma. Estas capacitaciones pueden tener un valor de \$ 3000 a \$4500 dependerá del número de participantes.

5) Difusión de la implementación a los colaboradores.

Esto es parte de la campaña promocional y el compromiso que se debe evidenciar de la alta dirección a un enfoque de cumplimiento de la norma en relación a temas relacionados a atención al cliente.

6) Elaboración de documentación ISO 10002.

La implementación de cualquier norma, trae compromisos documentales implícitos o creación de evidencia o mediciones para la justificación de los cumplimientos exigidos por la norma, en este tiempos, se revisarán los procedimientos y el alcance de los mismos, se fijarán indicadores de seguimiento, se implementarán metodología y se impondrán los controles que mantendrán vivo al sistema una vez su implementación.

7) Auditoría Internas.

Con el equipo formado en conocimientos de la norma, se procederá a realizar según el alcance definido las auditorías con personal propio, evaluando el cumplimiento de todos los puntos establecidos por la norma, se levantarán hallazgos y se generarán informes.

8) Tratamiento de hallazgos.

La etapa de auditorías internas, dejará en evidencia bajo los incumplimientos de norma, a los cuales bajo una metodología previamente establecida con la organización se pasará a elaborar los planes de acción, tiempos y responsables.

Estos planes de acción deberán ser ejecutados para estar listos para el último paso, que es la certificación.

9) Auditorías de certificación.

El ente certificador AENOR, llegará con un equipo de auditores, que revisarán los criterios de cumplimiento según la norma, generando informes de hallazgos lo que hará recurrente la mejora continua a cada seguimiento que ellos hagan al sistema ya implementado, el costo de la certificación estará definida por el número de empleados y el alcance de la certificación. Estos costos puedan oscilar entre \$ 7000 y los \$ 13000.

4.2.4 Eficiencias estimadas que se esperan alcanzar.

Lo más importante de alcanzar una implementación en un sistema normativo es ver resultados tangibles en eficiencias.

Todo lo mencionado anteriormente ajustarán los criterios de cumplimiento, haciendo que por ejemplo la brecha de personal amable se reduzca por que la capacitación y la evaluación constante de auditorías de cumplimiento, tanto internas como externas hace que los resultados medibles sean constantemente evaluados, la definición de líneas bases (indicadores al inicio) hacen que se pueda controlar los desfases y ajustar con una o varias estrategias la consecución final que es la satisfacción del cliente.

CONCLUSIONES

- La propuesta de mejora de calidad está expresada con la implementación de la norma ISO 10002 “Gestión de la calidad — Satisfacción del cliente — Directrices para el tratamiento de las quejas en las organizaciones”, donde la implementación de esta garantizará la mejora continua de estos estándares de calidad de la empresa.
- La situación actual de Maerks, que se pudo evidenciar con los resultados de esta investigación es que la atención al cliente presenta déficit en relación la atención al cliente.
- Las brechas identificadas en relación a la atención al cliente están la amabilidad de las personas, rapidez, y atención personalizada.
- La inversión que se puede realizar va de los \$15.000 a los \$27.500, sin embargo el impacto en la imagen de la empresa puede verse repercutida sino se realiza esta inversión, y el impacto monetario puede ser mucho mayor.
- Las conclusiones para el GAP 5 se enfocan en las preguntas de la Amabilidad de las Personas, con las mayores brechas a las pregunta ¿El personal de la compañía siempre se muestra dispuesto a ayudar a los clientes? y ¿Percibe que el personal de la compañía se preocupa por satisfacer sus necesidades? Con valores de brechas de 14 y 15 respectivamente.
- También el GAP 5 Identifica a la infraestructura con una brecha considerable en relación a la distancia que existe con la pregunta de ¿Qué criterio tiene del estado general en la zona de espera perteneciente a la compañía?, sin embargo hay que tener cuidado de no ser tan radicales con esta percepción ya que existen brechas pequeñas en relación al aseo, asientos y climatización.

- La Rapidez como variable de servicio identificado en el GAP 5 es algo a tomar en consideración ya que no existe una pregunta que merme la percepción de los clientes, sumado a eso que es la primera expectativa en el ranking y los directivos tienen identificado las demoras como una expectativa por mejorar, se deben centrar esfuerzos en encontrar mecanismos de reducción de documentos.
- Otra variable identificada dentro del GAP 5 es Servicio eficiente por primera vez, la distancia de la brecha es de 10, desde la óptica de esta investigación esta es una de las claves de las soluciones de rapidez, esto quiere decir que los clientes si lo habían considerado y el servicio prestado satisface las percepciones, sin embargo que se de este evento es muy raro, por lo que la directiva debe investigar los pilares claves para que ese servicio se mantenga y ajustar pequeñas tareas que hagan que esta variable se cumpla.
- Se hará conclusiones especiales a variables como Seguridad vial, Confianza, Atención personalizada, Aperitivo, ya que no fueron consideradas como expectativas importantes de los clientes, pero son fueron calificadas dentro de las percepciones y que nivel le dan a la atención por parte de la empresa que brinda los servicios.
- El GAP 1 identificando a Plataformas informáticas y Manejo Informático como expectativas de los directivos no parece tener verdadero impacto sobre los clientes, aunque está implícito en el servicio esperado, no toma verdadera relevancia si estas plataformas informáticas no pueden mejorar la Amabilidad del personal, la Rapidez y la Atención por solo una vez de las percepciones de los clientes.
- El Conocimiento mencionado por los directivos e identificados en el GAP 1, debe contribuir a la Amabilidad del personal y la Rapidez.

- El GAP 1 también ha identificado una brecha de Confianza, expectativa no considerada por los clientes, pero de alto impacto al recibir un servicio.
- El GAP 1 también identifico al Aperitivo como una variable que es ofrecida por la compañía, pero que no ésta siendo entregada por esta para alcanzar sus fines que es dar mayor confort a los clientes y hacer de su espera más grata.
- La Rapidez, vuelve a aparecer en el GAP 2, se le incluye como única variable porque los directivos identifican un problema con los tiempos de entrega de los documentos, definiendo como especificación de calidad 15 minutos como tiempo estándar para atender los trámites y solo cualitativamente se conoce que no se están cumpliendo, se conoce por fuera de esta investigación que los tiempos de atención están entre los 40 y 60 minutos.
- El GAP 3 consolida a la Rapidez, Entrega ágil y Una sola vez la brecha entre la especificación de calidad (15 minutos por trámite), y el hecho que estos tiempos no se cumplen y en ocasiones los clientes deben volver por más de una vez.
- La brecha de Comunicación externa conocida como GAP 4 hay que analizarla en dos contextos, la primera que hace referencia a la pregunta 19 ¿Qué opina acerca de la comunicación e información proporcionada por el personal?, prácticamente no tiene brecha, sin embargo la percepción de los clientes a la pregunta 4 ¿Los materiales informativos que le entrega el personal de la compañía, son visualmente atractivos?, posee una brecha con un valor de 10, por lo que el cliente está diciendo entre líneas que la comunicación es buena, sin embargo los materiales informativos no.
- El Conocimiento Informático es una variable que apalanca el servicio que es brindado por las personas, se concluye que este conocimiento debe mantenerse inclusive potenciarse porque es la clave de la rapidez con la que funcionan ciertos servicios.

- En segunda categoría de las expectativas se encuentra la Comunicación con el 63.6% y el Sitio Cómodo con el 61.6%, hablando de este último muchas de las variables de las percepciones se enfocaron al sitio (infraestructura), aunque resulta una variable importante se encuentra en una sexta posición en las preferencias.
- Dentro de la evaluación se preguntó también sobre el costo 26.3% y trámites online 22.2%, estas variables no son consideradas importantes dentro de las expectativas de los clientes para este segmento estudiado.
- Cuando se revisaron las prioridades de las preguntas de la encuesta acerca de las Percepciones de los clientes las tres mejores calificadas hacen relación a la Infraestructura, Aseo 76.9%, Asientos 75.8%, Clima 75.6%, esto tiene bastante relevancia a lo que los directivos han asumido como una variable importante y se cumple el alcance a la percepción de lo que se les entrega a los clientes, sin embargo difiere de las prioridades que fueron definida como expectativas por los clientes, y a la evaluación general de infraestructura al estar la pregunta 5 con una brecha bastante considerable se debe reenfocar las prioridades de la organización para mejorar otros aspectos como la atención del personal.
- Cortesía de las Cajeras y la Comunicación Personal con el 74.5% representan la quinta y sexta mejor evaluada en relación a la percepción, la evaluación separada de estas preguntas resalta la atención del segmento de cajeras y de la comunicación con el personal como ya se mencionó anteriormente.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda analizar la posibilidad de que el personal de atención al cliente pueda tener un programa integral de desarrollo con certificación de competencias en temas vinculados a atención al cliente, manejo de conflictos y empatía.
- Se recomienda realizar un análisis de procesos y de tiempos y movimientos sobre todas las actividades que se realizan en los trámites para identificar cuales pueden ser los cuellos de botella o reprocesos, que pueden demorar la entrega de documentación.
- Se recomienda implementar un indicador de número de veces de atención con líneas bases bien definidas y mejorar poco a poco la cantidad de veces que tiene que regresar una persona a ser atendida, el análisis de tiempos y movimientos también arrojará resultados sobre el porqué de las veces que se deben volver a realizar el mismo trámite.
- Implementar un indicador de satisfacción de seguridad vial para que cada vez que sea finalizado su trámite, o es subsiguientes trámites se pueda evaluar los temas vinculados a seguridad vial.
- Se han identificado transacciones que demoran más que otras, por lo que se sugiere que aquellas identificadas como de duración mayor a los 15 minutos sean separadas para darle fluidez a las que duran menos tiempo.
- En relación al aperitivo brindado crear una zona de café selfservice o autoservicio para que la percepción del cliente esté dado a que debe de servirse y no debe alguien atenderlo.
- Ver la posibilidad de difundir a los clientes el conocimiento del manejo de las herramientas informáticas y uso de estas, para que el cliente esté informado del conocimiento del personal.

- Establecer procedimientos documentados de los estándares a cumplir y por lo menos una vez al año realizar retroalimentaciones con las personas de atención al cliente para que de estos salgan soluciones y se evalúen las mejores como las peores prácticas que harán que las actividades tengan recurrentemente mejora continua.
- Implementar según lo expuesto en el capítulo 4.2, todos los puntos para alcanzar un sistema de calidad en atención al cliente bajo norma ISO 10002.

ANEXOS

Anexo 1 - Misión, Visión, Estrategia.

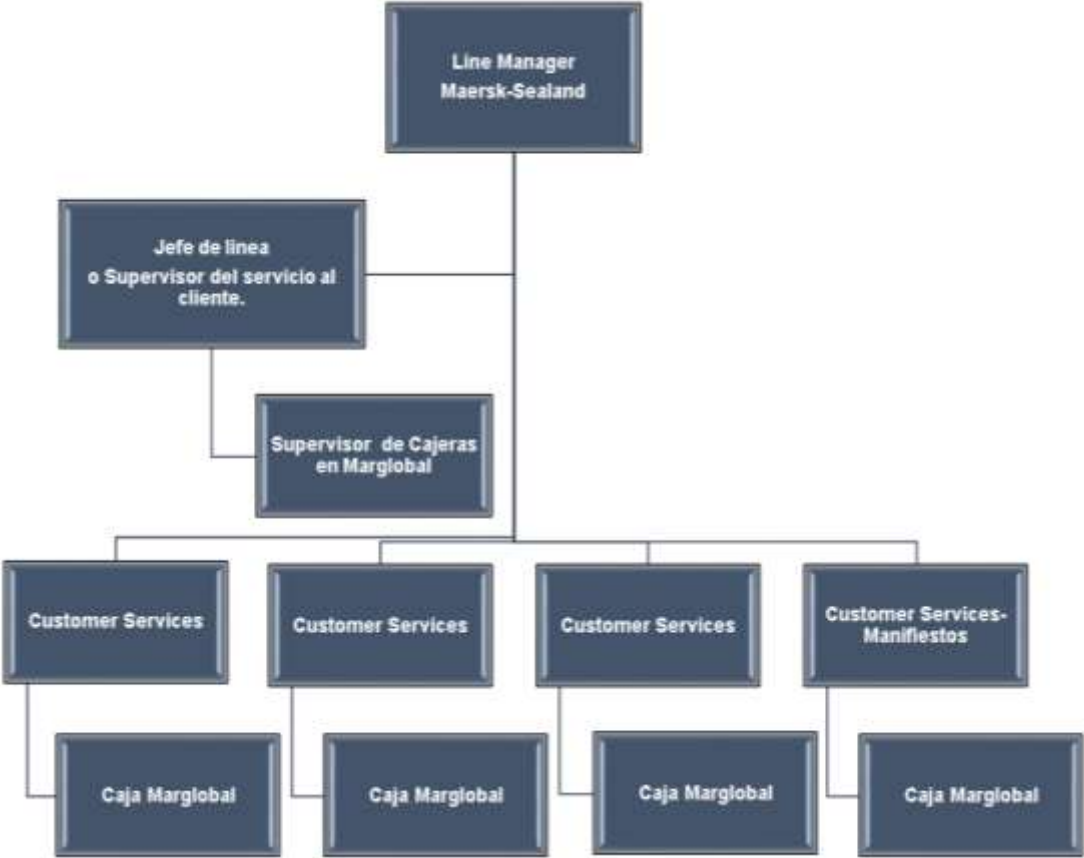
Tabla 30 Misión, Visión, Estrategia y estructura organizacional de Maersk Line del Ecuador C.A.

Misión	“Ser la primera opción de los clientes como un proveedor seguro, de alta calidad y fiable en altamar”
Visión	“Trabajar con pasión y enfoque en la seguridad y eficiencia para crear ventajas competitivas para nuestros clientes, y al hacerlo siempre a la altura de nuestros valores “
Estrategia	"Ser el proveedor líder de servicios globales de mar adentro y de soluciones integradas"
Estructura Organizacional	Se realizara la estructura organizacional de acuerdo a Maersk Line del Ecuador C.A., que se encuentra ubicada en las oficinas del Parque Empresarial Colón Corporativo 3 en el piso 7. Las oficinas de atención al cliente están ubicada en el Centro Comercial Aventura Plaza Local 46 Agencia Marítima Global Mar Global S.A.

Fuente: Información general de la empresa Transporte Marítimo Maersk Line Ecuador C.A.

Anexo 2 - Estructura Organizacional

Figura 9 Estructura organizacional de Maersk Line Ecuador C.A.



Fuente: Información general de la empresa Transporte Marítimo Maersk Line Ecuador C.A

Anexo 3 – Cuestionario



FORMULARIO DE ENCUESTA A LOS CLIENTES DE CLIENTES EN COUNTER DE MAERSK LINE DEL ECUADOR C.A.

- La encuesta es anónima no requiere identificación del encuestado.

Edad: ____ Sexo: Masculino ____, Femenino ____.

Expectativas.

Según usted considere marque cuál cree que son sus cinco expectativas más importantes en el servicio prestado

Expectativas	marca
Rapidez en la entrega de documentos Menos de 15 minutos.	
Comunicación de los trámites a realizar.	
Sitio cómodo.	
Personal amable	
Que sea entregada su carga de forma ágil	
Que posea un sitio de trámites online.	
Que los costos por los servicios sean bajos.	
Que solo tenga que asistir una sola vez por el trámite	
Otro especifique _____	

Instructivo:

- Señalar con una raya el casillero de su elección teniendo en cuenta que 1 es la menos importante y 7 es la más importante.

PREGUNTAS							
1. ¿Cómo observa el estado y comodidad de los asientos del counter pertenecientes a la compañía?							
	TD	D	PD	I	PA	A	TA
2. ¿Cómo percibe el confort y el clima (acondicionar de aire) en el counter durante el tiempo de espera en la compañía?							
	TD	D	PD	I	PA	A	TA
3. ¿Qué impresión le dejó el aseo y la higiene de los asientos en el counter de la compañía?							
	TD	D	PD	I	PA	A	TA

4. ¿Los materiales informativos que le entrega el personal de la compañía, son visualmente atractivos?							
	TD	D	PD	I	PA	A	TA
5. ¿Qué criterio tiene del estado general en la zona de espera perteneciente a la compañía?							
	TD	D	PD	I	PA	A	TA
6. ¿El personal de la compañía siempre se muestra dispuesto a ayudar al cliente?							
	TD	D	PD	I	PA	A	TA
7. ¿El personal de la compañía nunca está ocupado para atender al cliente?							
	TD	D	PD	I	PA	A	TA
8. ¿Le proporcionó algún tipo de aperitivo (café, té, agua) La compañía durante el tiempo de espera?							
	TD	D	PD	I	PA	A	TA
9. ¿Cómo percibió la cortesía de las cajeras en el counter?							
	TD	D	PD	I	PA	A	TA
10. ¿Cómo percibió la cortesía del personal que recibe los pagos en el counter perteneciente a Maersk Line?							
	TD	D	PD	I	PA	A	TA
11. ¿Percibe que el personal de la compañía se preocupa por satisfacer sus necesidades?							
	TD	D	PD	I	PA	A	TA
12. ¿Percibe que el personal de la compañía le ofrece atención individual?							
	TD	D	PD	I	PA	A	TA
13. ¿El comportamiento de los empleados te inspira confianza?							
	TD	D	PD	I	PA	A	TA
14. ¿Cómo percibió la seguridad física (control de asaltos mediante alarmas, sellos, etc) durante el transporte de su mercadería desde y hacia el lugar de destino o lugar de almacenamiento?							
	TD	D	PD	I	PA	A	TA
15. ¿Cómo se siente con la seguridad de su equipaje durante el transporte desde y hacia su destino o lugar de almacenamiento?							
	TD	D	PD	I	PA	A	TA

16. ¿Cómo percibió la seguridad vial (respeto a la leyes impuesta por el gobierno) si la compañía cumple con cuyas disposiciones?						
TD	D	PD	I	PA	A	TA
17. ¿Cumple la empresa, la promesa de beneficiar a los clientes?						
TD	D	PD	I	PA	A	TA
18. ¿Qué opinión le merece la capacidad de respuesta en counter de la compañía Maersk Line del Ecuador?						
TD	D	PD	I	PA	A	TA
19. ¿Qué opina acerca de la comunicación e información proporcionada por el personal?						
TD	D	PD	I	PA	A	TA
20. ¿El personal de la compañía le ofrece un servicio eficiente desde la 1era vez?						
TD	D	PD	I	PA	A	TA
21. ¿Mostró sincera preocupación el personal de la compañía por resolver las quejas del cliente?						
TD	D	PD	I	PA	A	TA

TD= Total Desacuerdo
 D = Desacuerdo
 PD= Parcial Desacuerdo
 I = Indiferente
 PA= Parcial Acuerdo
 A=Acuerdo
 TA= Total Acuerdo

LINKOGRAFÍA

<http://importacionesan.blogspot.com/2011/05/marco-teorico.html>

Importacionesan:<http://importacionesan.blogspot.com/2011/05/marco-teorico.html>

<http://www.eumed.net/ce/2011a/cccm.htm>

<http://www.puertodemanta.gob.ec/wp-content/uploads/2016/05/NORMAS-QUE-REGULAN-LOS-SERVICIOS-PORTUARIOS-EN-EL-ECUADOR-RESOLUCION-060-2016.pdf>

<https://es.slideshare.net/darklin1/mision-y-vision-maersk>

<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2012/oab.html>

http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/indata/vol9_n2/a12.p

BIBLIOGRAFÍA

- Albrecht, K. (2001). Virtualnet2. Recuperado el 22 de 01 de 2018, de Umb:
http://virtualnet2.umb.edu.co/virtualnet/archivos/open.php/1037/Contenido_Modulo_I_I_Servicio_al_cliente.pdf
- Alcaide, J. C. (2015). Fidelización de clientes 2ª. Madrid: Esic.
- Álvarez. (2016). Pacioli. Recuperado el 22 de enero de 2018, de El buzón de Pacioli:
<http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/Pacioli-82.pdf>
- Aranda, A. (2013). La dirección de operaciones de servicio. España.
- Betancour, O. A. (2012). Logística. Conceptualización y tendencias actuales. Revista Académica de Economía, En Línea. Obtenido de
<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2012/oab.html>
- Blanco, A. (2001). Atención al cliente.
- Bon. (2008). Gestión de Servicios de TI basada en ITIL V3. Editorial del Gobierno Británico de Reino Unido, 21.
- CAMAE. (2013). Ecuador.
- Carlos, M. V. (2014). Bases rentables de clientes reales . Gestipolis, 30-32.
- CASSANOVA, M. (2013). Información general de la empresa Transporte Maritimo Marersk Venezuela, S.A. Caracas : Departamento de Recursos Humanos .
- Chandler, A. (2013). Estrategia. Mexico : Pearson Education .
- Costillo, B. (09 de Noviembre de 2011). Static. 1. Recuperado el 20 de Enero de 2017, de Especial atención al cliente: <https://static.cegos.es>
- Costillo, Begoña. (09 de Noviembre de 2011). Especial atención al cliente. 1. Recuperado el 20 de enero de 2018, de EN BUSCA DE LA EXCELENCIA:
<https://static.cegos.es/content/uploads/2017/07/26172827/de-la-calidad-a-la-satisfaccion-del-cliente.pdf>
- Couso, R. P. (2012). Servicio al cliente, la comunicación y la calidad del servicio en la atención al cliente . España : Ideaspropias.

- Deming, W. E. (Diciembre de 2009). Monografias.com. Recuperado el 20 de Enero de 2018, de Evolución de la calidad: <http://www.monografias.com/trabajos99/evolucion-calidad/evolucion-calidad.shtml#evolucion>
- Genichi, T. (6 de agosto de 2010). Emprendices. Recuperado el 2018 de 01 de 22, de Calidad Total: Origen, evolución y conceptos: <https://www.emprendices.co/calidad-total-origen-evolucion-y-conceptos/>
- GÓMEZ, H. S. (2006). importacionesan. 19. Obtenido de <http://importacionesan.blogspot.com/2011/05/marco-teorico.html>
- GÓMEZ, H. S. (2006). importacionesan. 1. Obtenido de <http://importacionesan.blogspot.com/2011/05/marco-teorico.html>
- Gómez, H. S. (2009). Servicio al Cliente. Lima: Importacionesan. Obtenido de Importacionesan: <http://importacionesan.blogspot.com/2011/05/marco-teorico.html>
- Gomez, H. S. (2011). El servicio al cliente . (pág. 19). Mexico: Edamsas impresiones.
- Gómez, H. S. (2011). Servicio al Cliente. Importacionesan , 1.
- Guayaquil, A. P. (2010). Guayaquil .
- Hall, R. (1996). Organizaciones, estructuras, procesos y resultados. Ed. Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Hernández, J. G., Zazueta, M. G., & García, F. E. (2010). La calidad en el servicio en una empresa local de pizzas en los Mochis, Sinaloa. EAN, 22-41.
- Hernandez, Z. y. (2012). Rolk de las expectativas en el juicio de satisfaccion y calidad percibida del servicio . Chile.
- Jr., C. (1962). Eumed. Obtenido de <http://www.eumed.net/ce/2011a/cccm.htm>
- Kleyman. (2009). Pacioli. Recuperado el 22 de Enero de 2018, de La importancia del servicio al cliente: <http://www.cnnexpansion>.
- Matsumoto, N. R. (2014). Perspectivas. Desarrollo del modelo SERVQUAL para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad Ayuda Experto, 34.
- Moliner, B. y. (2013). Fundamentos del marketing. Mexico: 6ta Edicion.

- Moliner., B., Berenguer, G., & Gil, I. (2001). La importancia de la performance y las expectativas en la formación de la satisfacción del consumidor. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la empresa*, 7(3), 155-172.
- Morocho Gonzales, M. J., & Plaza Ibarbo, M. M. (2016). Influencia de la calidad de servicio de transporte en la rentabilidad de la empresa. Utilizando la técnica Servqual, Caso de estudio Transfrosur Cia. Ltda. Guayaquil: UCSG.
- Nuñez. (2009). Servicio al Cliente. *Importacionesan*, 22.
- Nuñez. (2013). Colombia: Panamericana editorial Ltda.
- Pizzo, M. (2013). Como Servir con Excelencia. Obtenido de Como Servir con Excelencia: <http://comoservirconexcelencia.com/blog/construyendo-una-definicion-de-calidad-en-el-servicio/.html>
- Prieto, J. (2014). CALIDAD: HISTORIA, EVOLUCIÓN, ESTADO. Madrid: Calidad: Historia, Evolución, Estado.
- PUBLICAS, M. D. (13 de Abril de 2016). Registro Oficial 732. Obtenido de <http://www.puertodemanta.gob.ec/wp-content/uploads/2016/05/NORMAS-QUE-REGULAN-LOS-SERVICIOS-PORTUARIOS-EN-EL-ECUADOR-RESOLUCION-060-2016.pdf>
- Que Significado. (2014). Atención al Cliente. Recuperado el 22 de enero de 2018, de <http://quesignificado.com/atencion-al-cliente/>
- Ramirez., J. C. (2014). MOVIMIENTO HISTÓRICO. Recuperado el 20 de Enero de 2018, de HISTORÍA DE LA CALIDAD: http://docencia.fca.unam.mx/~lvaldes/cal_pdf/cal5.pdf
- Rios, S. L. (27 de Junio de 2017). Slide Share. Obtenido de <https://es.slideshare.net/darklin1/mision-y-vision-maersk>
- Sahid. (1998). Eumed.Net Enciclopedia Virtual. Obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2012/oab.html>
- Setó, D. (2004). De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente. Madrid: Esic.
- Sociales, I. d. (2012). Marketing y Publicidad. En P. Education.

- Tejedor, M. C. (2014). El sistema de calidad en el Plan Andaluz de Urgencias y Emergencias. Obtenido de Ponencia en las Jornadas de Primavera de SEMES-A. Sevilla, España:: Pirámide: http://hospitalsoterodelrio.cl/pdf/25_Dimensiones_Calidad.pdf.Pág. 1.
- Thompson, I. (2009). Definición del Cliente. Promonegocios.
- Trooijen, R. V. (2010). Caribe .
- Vega. (2012). La calidad en el servicio al cliente. Madrid: Editorial Vértice.
- Vigo. (2012). La comunicación y la calidad. España: Ideas propias.



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Villacís Murrieta Andrea Carolina** con C.C. #0923638241 autora del trabajo de titulación: **Propuesta de mejora en la calidad de servicio al cliente de la agencia naviera Maersk Line del Ecuador C.A.** previo a la obtención del título de **Ingeniera Comercial** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 12 de Marzo de 2018

f. _____

Villacís Murrieta Andrea Carolina

C.C: 0923638241



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Guerrero Flores Coralia Karenine** con C.C: # 0923556435 autora del trabajo de titulación: **Propuesta de mejora en la calidad de servicio al cliente de la agencia naviera Maersk Line del Ecuador C.A.** previo a la obtención del título de **Ingeniera Comercial** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 12 de Marzo de 2018

f. _____

Guerrero Flores Coralia Karenine

C.C: 0923556435



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Propuesta de mejora en la calidad de servicio al cliente de la agencia naviera Maersk Line del Ecuador C.A.		
AUTOR(ES)	Andrea Carolina Villacís Murrieta y Coralía Karenine Guerrero Flores		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Cesar Daniel Gutiérrez Alarcón		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas		
CARRERA:	Administración de Empresas		
TÍTULO OBTENIDO:	Ingeniera Comercial		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	12 de marzo de 2018	No. DE PÁGINAS:	112 páginas
ÁREAS TEMÁTICAS:	Servicio al Cliente, Counter, Distribución		
PALABRASCLAVES/KEYWORDS:	Transporte, marítimo, servicio, cliente, atención, navieras, calidad, normas, cadena, valor, cronograma.		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras): Maersk Line de Ecuador C.A., la división general de contenedores del Grupo AP Moller - Maersk Group, está dedicada a ofrecer servicios de transporte marítimo. En el Ecuador la compañía Maersk del Ecuador C.A. es la agencia encargada de las exportaciones y el patio de contenedores. Se tomó como referencia Maersk, para estudiar el actual desempeño en servicio al cliente ofrecido y proponer un plan de mejoras en la atención a los clientes. A manera de contribuir en la competitividad portuaria ecuatoriana, se analizaron los servicios que ofrece Maersk Line dentro del país, de los cuales se pudo concluir que algunos de ellos no responden de manera eficiente a las necesidades requeridas del transporte marítimo; así como la detección de deficiencias en la distribución terrestre y en algunos otros servicios logísticos. A manera de contribuir en la competitividad portuaria ecuatoriana, se analizaron los servicios que ofrece Maersk Line dentro del país.			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/>	SI	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-9-87234298 +593-9-94843203		E-mail: andrea_murri@hotmail.com coraliakarenine@gmail.com
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):::	Nombre: Paola Alexandra Traverso Holguín		
	Teléfono: +593-4-999406190		
	E-mail: paola.traverso@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			