

# UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

---

## FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN



Aplicación de la Mercadotecnia de Relaciones y la Calidad del Servicio para lograr la Lealtad del Cliente en una empresa de servicio de ventas al menudeo

### TESIS

Que para obtener el grado de:

**Maestra en Administración**

Presenta:

Ing. Edith Salazar Vázquez

Director de Tesis: Profr. Dr. José Antonio López Suárez

Toluca, Méx., junio de 2003



Con especial afecto académico  
a los que fueron mis docentes  
en la maestría,  
quienes de un modo u otro  
me enseñaron también  
que se debe honor al maestro  
que además enseña a ser honorable



## Resumen

Este estudio examinó la relación existente entre la Aplicación de mercadotecnia de relaciones, la Calidad del servicio y la Lealtad del cliente en una microempresa de servicio de ventas al menudeo. El propósito de examinar la mencionada relación es averiguar por qué los clientes de montos significativos y con una cierta antigüedad como clientes de la empresa, de pronto cambian de proveedor.

Sesenta clientes de una microempresa de rotulación e impresión fueron encuestados, estos clientes se dividieron en dos estratos (clientes constantes y clientes perdidos) y fueron seleccionados del reporte del ABC de clientes de la microempresa de los años 2000 y 2001. Los clientes fueron encuestados a través de entrevista personal y vía telefónica. Básicamente, se llevó a cabo un análisis estadístico descriptivo y un análisis de correlación para determinar si existe relación entre la Aplicación de mercadotecnia de relaciones, la Calidad del servicio y la Lealtad del cliente tanto en los clientes constantes como en los clientes perdidos. El estudio presenta además el diagnóstico de la situación actual de la mencionada microempresa en cuanto a la percepción que los clientes tienen sobre la calidad de las acciones que la empresa lleva a cabo para retenerlos y la calidad del servicio, así como la lealtad que correlativamente los clientes tienen hacia la empresa.

Los resultados de este trabajo mostraron que sí existe una relación entre Aplicación de mercadotecnia de relaciones y Calidad del servicio con la Lealtad del cliente, para el sector de los clientes constantes. Para el caso de los clientes perdidos, sólo se encontró relación entre la Calidad del servicio y la Lealtad del cliente, pero no entre Aplicación de mercadotecnia de relaciones y Lealtad del cliente. Una relación que se detectó en el análisis de correlación y que no fue planteada como tal, fue la relación existente entre Aplicación de mercadotecnia de relaciones y Calidad del servicio, esta relación sí se dio en ambos estratos, aunque de menor significancia en el estrato de los clientes perdidos.

# Índice

Lista de figuras	v
Lista de tablas	vii
Lista de gráficas	xi
Introducción	3
Capítulo 1: Elementos teóricos	13
1.1. Mercadotecnia de relaciones	15
1.1.1. ¿Qué es la Mercadotecnia de Relaciones?	15
1.1.2. Las 4 P´s de la mezcla de mercadotecnia	21
1.1.3. Impacto de la mercadotecnia de relaciones en las 4 P´s de la mercadotecnia	23
1.2. Lealtad del cliente	24
1.2.1. ¿Qué es la Lealtad del Cliente?	24
1.2.2. ¿Cómo se forjan relaciones con los clientes?	27
1.2.3. Retención de clientes	29
1.2.4. Satisfacción y lealtad	30
1.2.5. ¿Cómo se mide la Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones y la Lealtad del Cliente?	34
1.3. Calidad del servicio	39
1.3.1. ¿Qué es la calidad?	39
1.3.2. Conceptos de los grandes maestros de la calidad	41
1.3.3. ¿Cómo se mide la Calidad del Servicio?	52
Capítulo 2. Metodología	59
2.1. Hipótesis de investigación	59
2.2. Definición conceptual y operacional de las variables	60

2.3. Marco muestral	60
2.4. Selección de la muestra	63
2.5. Recolección de datos	65
2.6. Instrumentos de medición	71
2.7. Tratamiento estadístico	78
Capítulo 3. Resultados	81
3.1. Variables descriptivas. Clientes constantes.	82
3.2. Variables descriptivas. Clientes perdidos.	82
3.3. Descripción del análisis ponderativo de los resultados referentes a la Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones correspondiente a los clientes constantes.	85
3.4. Descripción del análisis ponderativo de los resultados referentes a la Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones correspondiente a los clientes perdidos.	89
3.5. Descripción del análisis ponderativo de los resultados referentes a la Lealtad del cliente correspondiente a los clientes constantes.	93
3.5.1. Actitud leal del cliente. (Cliente constante)	93
3.5.2. Comportamiento leal del cliente. (Cliente constante)	96
3.6. Descripción del análisis ponderativo de los resultados referentes a la Lealtad del cliente correspondiente a los clientes perdidos.	97
3.6.1. Actitud leal del cliente. (Cliente perdido)	97
3.6.2. Comportamiento leal del cliente. (Cliente perdido)	100
3.7. Descripción del análisis ponderativo de los resultados referentes a las dimensiones asociadas a la Calidad del servicio correspondiente a los clientes constantes.	101
3.8. Descripción del análisis ponderativo de los resultados referentes a las dimensiones asociadas a la Calidad del servicio correspondiente a los clientes perdidos.	105

Capítulo 4. Interpretación de resultados.	111
4.1. Estadística descriptiva	111
4.1.1. Variables descriptivas. Cliente constante y Cliente perdido.	111
4.1.2. Aplicación de mercadotecnia de relaciones. Cliente constante y Cliente perdido.	112
4.1.3. Lealtad (Actitud leal del cliente). Cliente constante y Cliente perdido.	114
4.1.4. Lealtad (Comportamiento leal del cliente). Cliente constante y Cliente perdido.	116
4.1.5. Calidad del servicio. Cliente constante y Cliente perdido.	118
4.2. Prueba de las hipótesis.	120
4.2.1. Comparación de medias	120
4.2.2. Prueba de correlación (asociación) entre las variables	121
Capítulo 5. Diagnóstico de Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones, Calidad del Servicio y Lealtad del Cliente, de la empresa Señales y Diseños S.A. de C.V.	135
Conclusiones	153
Recomendaciones	157
Bibliografía	161
Anexo A: Reportes de ABC de Clientes	169
Anexo B: Análisis de los reportes de ABC de Clientes de los años 2000 y 2001	175
Anexo C: Carta de presentación	179
Anexo D: Tarjeta de respuestas	181
Anexo E: Instrumentos originales	183

Anexo F: Instrumento final	205
Anexo G. Libro de códigos	215
Anexo H. Cálculo del Alpha de Cronbach	229
Anexo I: Factores positivos y negativos Clientes Constantes y Clientes Perdidos	239



## Lista de figuras

Figura #1.	Las 4 P's de la mezcla de mercadotecnia. (Kotler y Armstrong;2001:51)	22
Figura #2.	Valor entregado al cliente. (Kotler y Armstrong;2001:591)	27
Figura #3.	Asociaciones de satisfacción y lealtad. (Oliver, 1999)	33
Figura #4.	Modelo de calidad del servicio. (Parasuraman, Zeithaml y Berry;1990:45)	54
Figura #5.	Modelo conceptual: Asociación entre la Aplicación de mercadotecnia de relaciones, Calidad del servicio y Lealtad del cliente	56
Figura #6.	Resultado de la prueba de correlación desde SPSS® Cliente Constante	125
Figura #7.	Resultado de la prueba de correlación desde SPSS® Cliente Perdido	129

## Lista de tablas

Tabla #1.	Número de sector y su descripción de acuerdo a la clasificación del INEGI	5
Tabla #2.	Datos generales por sector para el Estado de México	6
Tabla #3.	Tipos de oferta de un servicio	7
Tabla #4.	Comparativo del ABC de Clientes. Años 2000 – 2001	8
Tabla #5.	Diferencias clave entre los conceptos de: Mercadotecnia de Relaciones y Mercadotecnia de Transacciones (Adaptada de Hennig-Thurau y Hansen;2000:5)	18
Tabla #6.	Resumen de escalas y estadística descriptiva. (Too, Souchon y Thirkell;2001:300)	38
Tabla #7.	Descripción de las diferencias del modelo de calidad en el servicio	55
Tabla #8.	Dimensiones de la calidad de servicios	55
Tabla #9.	Definición conceptual y operacional de las variables	60
Tabla #10.	Marco muestral	61
Tabla #11.	Tiempo invertido en contestar el cuestionario. Cliente Constante	69
Tabla #12.	Tiempo invertido en contestar el cuestionario. Cliente Perdido	70
Tabla #13.	Dimensiones que describen la Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones. Tomadas de los autores: Leanne H. Y. Too, Anne L. Souchon y Peter C. Thirkell (2001:318)	73
Tabla #14.	Dimensiones que describen la Lealtad del cliente (Actitud y Comportamiento leal). Tomadas de los autores: Leanne H. Y. Too, Anne L. Souchon y Peter C. Thirkell (2001:318)	74
Tabla #15.	Dimensiones que describen la Calidad del Servicio. Tomadas de los autores: Parasuraman, Zeithaml y Berry (1990:26)	74
Tabla #16.	Subdimensiones que describen las 5 dimensiones de Calidad del Servicio. Adaptadas de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1990)	75
Tabla #17.	Diferencia entre lo que el cliente espera y lo que el cliente recibe	76

Tabla #18.	Variables descriptivas. Datos del entrevistado y datos de la empresa	76
Tabla #19.	Confiabilidad de los instrumentos	77
Tabla # 20.	Variables descriptivas (Cliente Constante)	81
Tabla #21.	Factores relevantemente positivos y relevantemente negativos en orden decreciente. Cliente Constante	83
Tabla #22.	Variables descriptivas (Cliente Perdido)	84
Tabla #23.	Factores relevantemente positivos y relevantemente negativos en orden decreciente. Cliente Perdido	85
Tabla #24.	Resultados de las encuestas aplicadas. Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones. Cliente Constante	86
Tabla #25.	Descripción de los resultados de Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones. Cliente Constante	86
Tabla #26.	Resultados de las encuestas aplicadas. Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones. Cliente Perdido	90
Tabla #27.	Descripción de los resultados de Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones. Cliente Perdido	90
Tabla #28.	Resultados de las encuestas aplicadas. Actitud leal del cliente. Cliente Constante	94
Tabla #29.	Descripción de los resultados de Actitud leal del cliente. Cliente Constante	94
Tabla #30.	Descripción de los resultados de Comportamiento leal del cliente. Cliente Constante	97
Tabla #31.	Resultados de las encuestas aplicadas. Actitud leal del cliente. Cliente Perdido	98
Tabla #32.	Descripción de los resultados de Actitud leal del cliente. Cliente Perdido	98
Tabla #33.	Descripción de los resultados de Comportamiento leal del cliente. Cliente Perdido	101
Tabla #34.	Diferencia entre expectativas y percepciones. Calidad del servicio. Cliente Constante	102
Tabla #35.	Descripción de los resultados de Calidad del servicio. Cliente Constante	103

Tabla #36.	Orden de importancia. Cliente Constante	104
Tabla #37.	Ponderaciones para las dimensiones de la Calidad del servicio. Cliente Constante	105
Tabla #38.	Diferencia entre expectativas y percepciones. Calidad del servicio. Cliente Perdido	106
Tabla #39.	Descripción de los resultados de Calidad del servicio. Cliente Perdido	107
Tabla #40.	Orden de importancia. Cliente Perdido	108
Tabla #41.	Ponderaciones para las dimensiones de la Calidad del servicio. Cliente Perdido	108
Tabla #42.	Variables descriptivas. Datos de la empresa y del entrevistado. Cliente Constante y Cliente Perdido	111
Tabla #43.	Comportamiento leal del cliente. Cliente Constante y Cliente Perdido	117
Tabla #44.	Comparación de medias. Dos muestras con datos independientes. Clientes: Constante y Perdido	121
Tabla #45.	Coefficiente de correlación de Pearson. Cliente Constante	125
Tabla #46.	Coefficiente de correlación de Pearson. Cliente Perdido	129
Tabla #47.	Comparativo de Aplicación de mercadotecnia de relaciones. Cliente Constante contra Cliente Perdido	138
Tabla #48.	Comparativo de Lealtad del cliente. Cliente Constante y Cliente Perdido	139
Tabla #49.	Concentrado de Aplicación de mercadotecnia de relaciones Cliente Constante y Cliente Perdido	140
Tabla #50.	Concentrado de Lealtad del cliente para Cliente Constante y Cliente Perdido	142
Tabla #51.	Factores relevantemente positivos en orden decreciente. Cliente Constante y Cliente Perdido	145
Tabla #52.	Factores relevantemente negativos en orden decreciente. Cliente Constante y Cliente Perdido	146
Tabla #53.	Comparativo de las dimensiones de la Calidad del servicio. Cliente Constante y Cliente Perdido	148

## Lista de gráficas

Gráfica #1.	Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones. Cliente Constante	113
Gráfica #2.	Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones. Cliente Perdido	114
Gráfica #3.	Actitud leal del cliente. Cliente Constante	115
Gráfica #4.	Actitud leal del cliente. Cliente Perdido	116
Gráfica #5.	Expectativas y percepciones de clientes: Constantes y Perdidos	120
Gráfica #6.	Diagrama de dispersión. Cliente Constante	124
Gráfica #7.	Diagrama de dispersión Cliente Constante Aplicación de mercadotecnia de relaciones – Lealtad del cliente	127
Gráfica #8.	Diagrama de dispersión Cliente Constante Calidad del servicio – Lealtad del cliente	127
Gráfica #9.	Diagrama de dispersión. Cliente Perdido	128
Gráfica #10.	Diagrama de dispersión. Cliente Perdido Calidad del servicio – Lealtad del cliente	130
Gráfica #11.	Puntuación para la Calidad del servicio Clientes Constantes contra Clientes Perdidos	147
Gráfica #12.	Dimensiones de la Calidad del servicio ponderadas y sin ponderar para clientes: Constante y Perdido	148



# Introducción

## Introducción

Las compañías actuales enfrentan la competencia más difícil de la historia, pues para tener éxito en un mercado tan competido, las empresas tienen que cambiar sus paradigmas referentes a productos y ventas a los paradigmas de clientes y mercadotecnia. Para ganar el mercado actual, las empresas deben satisfacer las necesidades de los clientes mejor que la competencia y no sólo crear productos, sino la estrategia es construir relaciones con los clientes (Kotler;1996:36).

La satisfacción de los clientes experimenta diversos grados. Si el desempeño del servicio o producto es menor a lo esperado por el cliente, éste se siente insatisfecho con el servicio o producto adquirido. Si por el contrario, el desempeño del servicio o producto coincide con lo esperado por el cliente, éste se siente satisfecho con el servicio o producto adquirido. Y si el desempeño del servicio o producto excede lo esperado por el cliente, éste se siente muy satisfecho con el servicio o producto adquirido, pero además, genera en el cliente una predilección por ese servicio o producto. Lo que en mercadotecnia se suele denominar actitud leal del cliente. (Kotler y Armstrong;2001:592).

Las empresas deben retener a los clientes actuales y forjar relaciones rentables y duraderas con ellos. La clave para retenerlos es proporcionarles una satisfacción superior. (Kotler y Armstrong; 2001:597).

La mercadotecnia de relaciones implica crear, mantener y mejorar las acciones dirigidas a conservar a los clientes rentables<sup>1</sup>. Es una mercadotecnia orientada al largo plazo e implica crear relaciones gratificantes para conseguir la lealtad de los clientes.

---

<sup>1</sup> Un cliente rentable es un una persona, un hogar o una compañía que genera un flujo de ingresos a lo largo del tiempo, excediendo por una cantidad aceptable el flujo de costos en que incurre la empresa al atraer, servir y venderle a ese consumidor. (Kotler;1996:52).

Un servicio es cualquier acto o desempeño que una persona ofrece a otra y que en principio es intangible y no tiene como resultado la transferencia de la propiedad de nada. La producción del mismo podrá estar enlazada o no a la de un bien físico. (Kotler;1996:464).

Una de las principales tendencias en los últimos años ha sido el impresionante crecimiento de los servicios. Los servicios están creciendo a un ritmo acelerado en la economía mundial y constituyen la cuarta parte del valor de todo el comercio internacional. De hecho, diversas industrias de servicio representan más del 60% de la economía de los países desarrollados. (Kotler y Armstrong;2001:267).

En los censos económicos de 1999 (INEGI;2001:63-65), se reporta que son 102,570 las unidades económicas<sup>2</sup> en el Estado de México relacionadas a los servicios. El número de sector y su descripción se relacionan en la tabla #1. Como se puede observar en la tabla #2, las cantidades sombreadas por columna equivalen a los tres primeros valores. Tomando en consideración lo anterior, el sector servicios califica siempre en los primeros tres lugares. La información presentada es relevante debido a que la empresa objeto de este estudio es una microempresa de servicios.

Ahora bien, el servicio puede ser una parte importante o pequeña de la oferta total. Considerando la cantidad del servicio proporcionado, es posible identificar cinco categorías de oferta tal como se muestra en la tabla #3. (Kotler;1996:465).

La empresa objeto de este estudio es una microempresa de servicios que se constituye en el año de 1990 y su razón social es Señales y Diseños S.A. de C.V.

---

<sup>2</sup> Son las unidades estadísticas de observación sobre las cuales se recopilan los datos; se fundamentan en la necesidad de recolectar información con el mayor nivel de precisión. En los Censos Económicos 1999, fueron adoptadas diferentes unidades de observación: Administración portuaria integral, Centro de trabajo, Distrito de exploración, Empresa, Empresa constructora, Empresa entidad federativa, Empresa de transportes, Empresa de transporte por ductos, Establecimiento, Establecimiento como unidad homogénea de producción, Organismo operador, Puente o caseta (del tramo carretero), Unidad minera y Unidad pesquera. (INEGI; 2001: 203-204).



Esta microempresa se dedica a los giros de rotulación con vinil autoadherible y la serigrafía, con un tipo de oferta híbrida, pues es importante por una parte el bien que se entrega al cliente (manta, promocional, papelería, tarjetas de presentación, etc.) como el servicio que acompaña dicho bien (instalación, entrega oportuna, atención personal, etc.). Actualmente, cuenta con dos sucursales y la casa matriz. Al inicio, la microempresa se desarrolló muy bien, adquiriendo un buen prestigio ante sus clientes. Considerando que fue una de las pioneras en estos giros en Toluca, Estado de México; durante trece años esta microempresa ha trabajado exitosamente, logrando consolidar una cartera de clientes de montos significativos. No obstante, durante ese mismo período se han constituido nuevas microempresas dedicadas a los giros antes mencionados y en la actualidad la empresa cuenta con competidores que en sus inicios no tenía, lo que dio pauta para que algunos de sus clientes optaran por la competencia y por ende la mencionada cartera de clientes de montos significativos no permanece constante.

La lealtad del cliente rentable se considera cada vez más como uno de los activos de mayor valía para la empresa. En palabras de Disney (1999), “mientras las organizaciones se concentren cada vez más en el cliente y se guíen por sus demandas, la necesidad de conocer las expectativas del cliente y retener su lealtad, será más apremiante”.

Número de sector	Descripción
82	Servicios de alquiler y administración de bienes inmuebles
83	Servicios de alquiler de bienes muebles
92	Servicios educativos, de investigación, médicos, de asistencia social y de asociaciones civiles y religiosas
93	Restaurantes y hoteles
94	Servicios de esparcimiento, culturales recreativos y deportivos
95	Servicios profesionales, técnicos, especializados y personales. Incluye los prestados a las empresas
96	Servicios de reparación y mantenimiento
97	Servicios relacionados con la agricultura, ganadería, construcción, transportes, financieros y comercio

*Tabla #1. Número de sector y su descripción de acuerdo a la clasificación del INEGI*

No. Sector	Unidades económicas	Personal Ocupado <sup>3</sup>	Remuneración <sup>4</sup> \$ (miles)	Producción Bruta Total <sup>5</sup> \$ (miles)	Insumos Totales <sup>6</sup> \$ (miles)	Valor Agregado Censal Bruto <sup>7</sup> \$ (miles)
82	1,642	5,718	172,621	1,698,819	732,425	966,694
83	2,221	6,483	142,554	2,682,401	692,530	1,989,871
92	16,531	70,166	1,736,768	5,018,927	2,243,561	2,775,366
93	25,333	69,967	598,689	5,446,260	3,403,613	2,042,647
94	4,156	12,577	366,191	2,271,623	1,106,207	1,165,416
95	21,461	92,465	3,148,775	9,125,442	4,129,971	4,995,471
96	30,157	58,960	549,874	3,856,783	2,186,235	1,670,548
97	1,069	7,701	728,504	3,159,129	2,237,854	921,275

Tabla #2. Datos generales por sector para el Estado de México

<sup>3</sup> Son los hombres y mujeres que dependen de la unidad económica y que trabajaron bajo su dirección y control, cubriendo como mínimo una tercera parte de la jornada laboral, recibiendo regularmente un pago e incluso sin recibirlo. INCLUYE: al personal de la unidad económica que trabajó fuera de la misma bajo su control laboral y legal; trabajadores en huelga; personas con licencia por enfermedad, vacaciones o licencia temporal; propietarios, socios, familiares y trabajadores a destajo. EXCLUYE: personas pensionadas (jubiladas), personas que prestaron sus servicios profesionales, basándose exclusivamente en honorarios, comisiones, iguales, etc., y a los trabajadores suministrados por otra razón social. Es la resultante de dividir el personal ocupado cada mes, entre los meses trabajados. (INEGI;2001:201).

<sup>4</sup> Son los pagos realizados por la unidad económica, para retribuir el trabajo del personal remunerado que depende administrativamente de la misma. Estos se constituyen por: sueldos o salarios, prestaciones sociales, utilidades e indemnizaciones. (INEGI;2001:202).

<sup>5</sup> Es el valor de los bienes y servicios producidos o comercializados por la unidad económica, como resultado del ejercicio de sus actividades durante 1998, tales como: los ingresos por la prestación de servicios, la variación de existencias; los productos en proceso de elaboración, productos elaborados; activos fijos producidos para uso propio; margen bruto por la compra-venta de mercancías; entre otros. (INEGI;2001:201).

<sup>6</sup> Es el importe de los bienes y servicios consumidos durante 1998, por la unidad económica para el desarrollo de su actividad principal, tales como: materiales para la prestación de servicios; envases, empaques y similares; combustibles y lubricantes; energía eléctrica; alquiler de equipo de trabajo y otros bienes muebles e inmuebles; viáticos y pasajes; servicios de comunicación; gastos por suministro de personal; comisiones y honorarios; publicidad; primas de seguros de bienes muebles e inmuebles; materias primas y auxiliares consumidas; servicios de maquila. INCLUYE: los gastos por contratación de servicios de vigilancia, intendencia, jardinería; pagos a terceros por servicios de reparación y mantenimiento corriente; los gastos para la producción y reparación de activos fijos para uso propio; y aquellos para mejorar las condiciones de trabajo. (INEGI;2001:199).

<sup>7</sup> Es el valor que resulta de restar a la producción bruta total, el importe de los insumos totales. Se le llama bruto porque a este valor agregado no se le han deducido las asignaciones efectuadas por la depreciación de los activos fijos. (INEGI;2001:205).

Tipo de oferta	Descripción
Un bien tangible puro.	La oferta consiste en un bien sin un servicio adicional.
Un bien tangible con servicios anexos.	La oferta consiste en un bien acompañado de uno o más servicios para aumentar su atractivo a los ojos del consumidor.
Híbridos.	La oferta consiste de partes iguales de bienes y servicios.
Un servicio importante con bienes menores anexos.	La oferta consiste en un servicio principal junto con bienes de apoyo.
Un servicio puro.	La oferta consiste de un servicio sin un bien adicional.

*Tabla #3. Tipos de oferta de un servicio*

Lo anterior, lleva a los siguientes cuestionamientos:

- 1. ¿Cómo lograr la lealtad de los clientes que la empresa ha identificado como clientes de montos significativos?**
- 2. ¿La aplicación de la mercadotecnia de relaciones se relaciona con la lealtad del cliente?**
- 3. ¿La calidad del servicio se relaciona con la lealtad del cliente?**

La inquietud nace del análisis de un reporte que la empresa genera año con año denominado ABC de clientes, de los cuales el 20% de ellos significa el 80% de las ventas de la empresa.<sup>8</sup>

En este reporte, se listan los clientes ordenados en forma descendente de acuerdo al total de ventas del año en cuestión y su porcentaje acumulado de esas ventas. Con base en ese porcentaje, los clientes reciben una clasificación (1, A, B ó C) siendo 1 y A los que representan el 80% de las ventas de la empresa. (Ver anexo A, pág. 169).

El reporte del año 2000 registró ventas de \$2'580,000 y el del 2001 registró ventas de \$3'030,000 aproximadamente, lo cual indica un aumento del 17.4%. Sin

---

<sup>8</sup> En la venta de productos y servicios se constata la validez de la llamada regla de Pareto 80-20, es decir que el 20% de los clientes generan el 80% de los beneficios. (Dillon;1996:5).

embargo, realizando un análisis más minucioso, se detectó lo que se muestra en la tabla #4. (Ver anexo B, pág. 175).

Información	ABC de Clientes año 2000	ABC de clientes año 2001
Clientes que lograron clasificación 1 o clasificación A	79 clientes	81 clientes
Clientes que repitieron compras del año 2000 al año 2001		40 clientes (33.3%)
Clientes que no repitieron compras del año 2000 al año 2001	39 clientes (32.5%)	
Clientes nuevos que compraron en el año 2001		41 clientes (34.7%)
Clientes que cambiaron de clasificación 1 a clasificación A		6 clientes (15.0%)
Clientes que cambiaron de clasificación A a clasificación 1		2 clientes (5.0%)
Clientes que disminuyeron sus compras del año 2000 al año 2001		23 clientes (57.5%)
Clientes que aumentaron sus compras del año 2000 al año 2001		17 clientes (42.5%)

*Tabla #4. Comparativo del ABC de Clientes. Años 2000 – 2001*

Además, de la tercera parte de los clientes que ya no compraron en el año 2001, se perdió una cuenta con un monto registrado en el año 2000 de \$72,000 aproximadamente. El resto de las cuentas perdidas oscilan en un rango de \$7,900 a \$29,000 aproximadamente.

Por otra parte, se captaron nuevos clientes que sustituyeron la tercera parte perdida. Dentro de los nuevos clientes, se tiene que 6 de ellos fueron clasificados como 1 con montos en un rango de \$38,000 a \$187,500 aproximadamente. Sin embargo, no se tienen elementos para asegurar que estos nuevos clientes permanecerán para el siguiente año.

El presente trabajo tiene como objetivos:

- \* **Describir la percepción que los clientes rentables tienen en cuanto a la aplicación de mercadotecnia de relaciones en una microempresa de ventas al menudeo.**
  
- \* **Describir cuál es la percepción que tienen los clientes rentables de una microempresa de ventas al menudeo en cuanto a la calidad del servicio.**
  
- \* **Determinar el grado de relación entre: la aplicación de mercadotecnia de relaciones, la calidad del servicio y la lealtad del cliente en una microempresa de ventas al menudeo.**

La investigación se llevó a cabo en una empresa de servicios de rotulación e impresión Señales y Diseños S.A. de C.V. de la ciudad de Toluca, Estado de México, a través de entrevista personal y vía telefónica.

La hipótesis de investigación es: *la aplicación de mercadotecnia de relaciones y la calidad del servicio se relacionan con la lealtad del cliente, tanto para los clientes constantes como para los clientes perdidos.*

Para la prueba de la hipótesis el diseño de la investigación fue: transeccional – descriptiva – correlacional. La población la integran los clientes que formaron parte del ABC de la mencionada empresa en los años de 2000 y 2001. De esta población se tienen tres estratos: los clientes constantes (realizaron compras en el año 2000 y 2001), los clientes perdidos (realizaron compras sólo en el año 2000) y los clientes nuevos (realizaron compras sólo en el año 2001). De la población se descartaron los clientes nuevos y sólo se trabajó con dos estratos: los clientes constantes y los clientes perdidos.

El análisis estadístico de los datos se realizó mediante: estadística descriptiva, comparación de medias y coeficiente de correlación.

El presente trabajo muestra cómo las acciones de la mercadotecnia de relaciones y la calidad del servicio se relacionan con la lealtad del cliente en una microempresa de ventas al menudeo.

Las partes que integran esta investigación consisten en mostrar: los elementos teóricos referentes al citado problema, el diseño de la investigación propiamente dicha, la presentación de los resultados, la interpretación de ellos, el diagnóstico de la empresa en referencia y las conclusiones y recomendaciones obtenidas.



# **Capítulo 1**

## **Elementos teóricos**

## Capítulo 1: Elementos teóricos

Hace más de 35 años, Peter Drucker observó que la tarea de una empresa es "crear clientes". Sin embargo, la creación de clientes puede ser una tarea difícil. Los clientes actuales enfrentan una muy amplia gama de opciones de productos y marcas, precios y proveedores.

En nuestros días, la diversidad de productos y servicios existentes, proporciona a los consumidores un amplio abanico de posibilidades para elegir al proveedor de un producto o servicio determinado. Lo anterior desde la óptica del cliente es bueno, desde la óptica del empresario, se convierte en un nuevo reto a vencer.

Ante esta situación de competencia, las empresas constantemente están expuestas a la pérdida de sus clientes, lo que las lleva a la necesidad de conseguir nuevos clientes. Diversos investigadores en el área de mercadotecnia como Stanton (1996), Fisher (1999), Kotler y Armstrong (2001:20) coinciden en afirmar palabras más palabras menos que: "siempre cuesta más atraer nuevos clientes que retener a los asiduos".

En estos tiempos, las empresas no sólo buscan mejorar sus relaciones con los clientes, sino que se concentran en desarrollar vínculos y lealtades más fuertes con ellos. En el pasado, las empresas tenían la idea de que sus clientes eran "clientes cautivos" y debido al vertiginoso crecimiento del mercado y a la falta de proveedores alternativos, las empresas no se preocupaban por satisfacer con plenitud a sus clientes. (Kotler;1996:46).

Sin embargo, con el paso de los años, las empresas han empezado a observar con cuidado la cantidad de clientes que pierden y se están preocupando por emprender acciones inmediatas para disminuir dicha pérdida.



Casi veinte años han pasado desde que el concepto de mercadotecnia de relaciones fue mencionado por primera vez en la literatura por Berry (1983). La mercadotecnia de relaciones ha sido uno de los tópicos más populares de la mercadotecnia en los últimos quince años. El concepto en sí, no es nuevo, quizás el aspecto más importante del resurgimiento del mismo, ha sido el papel central concedido por las empresas al concepto de **lealtad del cliente**.

Existe una idea generalizada que considera que la retención del cliente le permite a la empresa tener altas utilidades. Hennin – Thureau (2000:75) refiriendo a Reichheld (1993), señalan que un estudio de más de 100 empresarios de diversas ramas de la industria, reporta que las utilidades ascienden abruptamente cuando la empresa incrementa la retención de sus clientes, debido a que el costo de adquirir nuevos clientes para reemplazar a los clientes perdidos es más alto, que el costo de retener a los clientes existentes. Así, las empresas involucradas en el estudio registraron un incremento del 25% al 85% de utilidades con el simple hecho de retener al 5% de sus clientes.

De acuerdo con Reichheld y Sasser (1990), la utilidad que se genera por los clientes leales se debe a los siguientes factores:

- \* se reduce el costo de mantenimiento de la relación
- \* los clientes leales son menos sensibles a los precios
- \* se incrementan las compras por parte de los clientes leales
- \* los clientes leales son excelentes promotores que recomiendan a la empresa con clientes potenciales, quienes por tener un vínculo con éstos normalmente también son clientes de montos significativos.

La teoría y la práctica de la mercadotecnia tradicional se han concentrado en obtener nuevos clientes más que en retener a los clientes actuales. Sin embargo, ésto está cambiando. Además de diseñar estrategias para atraer nuevos clientes y crear transacciones con ellos, las empresas están haciendo todo lo posible por

retener a sus clientes actuales y forjar relaciones rentables y duraderas con ellos. La clave para retener clientes es proporcionarles un valor y una satisfacción superiores a los de la competencia. Las empresas enfrentan el día de hoy nuevas realidades de mercadotecnia tales como: cambios demográficos, lento crecimiento de la economía, creciente sofisticación de los competidores y exceso de capacidad en muchas industrias, lo anterior implica una disminución de clientes. (Kotler y Armstrong;2001:596).

Las empresas también se están dando cuenta de que perder un cliente implica perder más que una sola venta: implica perder las compras que el cliente haría durante toda su vida.<sup>1</sup>

## **1.1. Mercadotecnia de Relaciones.**

### ***1.1.1. ¿Qué es la Mercadotecnia de Relaciones?***

En los albores del siglo XXI, las empresas tendrán que adoptar una orientación hacia los clientes y basar todo lo que hagan en sus mercados. No basta con basarse en los productos o la tecnología; las empresas que diseñan sus productos sin aportación de los clientes, de las cuales todavía hay demasiadas, se topan con el rechazo del mercado. No basta la habilidad para conseguir nuevos clientes, demasiadas empresas se olvidan de los clientes después de la venta, y pierden ventas futuras. Es natural que estén apareciendo libros con títulos como: La empresa basada en el cliente, Cliente de por vida, Cómo convertir clientes perdidos en oro y Lazos con los clientes. Estos libros hacen hincapié en que la clave del éxito en el cambiante entorno de mercadotecnia será una concentración intensa en

---

<sup>1</sup> Stew Leonard, quien opera un supermercado de una sola tienda muy rentable, dice que cada vez que ve a un cliente de mal humor es como si viera \$50,000 dólares salir volando por la ventana. ¿Por qué? Porque su cliente típico gasta unos \$100 a la semana, compra 50 semanas al año y permanece en el área unos 10 años. Si este cliente tiene una experiencia desagradable y cambia a otro supermercado, Stew Leonard habrá perdido \$50,000 en ganancias. La pérdida puede ser mucho mayor si el cliente descontento cuenta su mala experiencia a otros clientes y hace que deserten. (Kotler y Armstrong;2001:597).

el mercado y un compromiso total con la entrega de valor a los clientes. (Kotler y Armstrong;1996:24).

La mercadotecnia de relaciones es un proceso de desarrollo para identificar y crear nuevos valores con los clientes de manera individual y compartir los beneficios durante el tiempo que dure la relación (Gordon;1998:9).

La mercadotecnia de relaciones implica crear, mantener y mejorar relaciones sólidas con los clientes y otros interesados. La mercadotecnia de relaciones esta orientada al largo plazo. La meta es proporcionar valor a largo plazo a los clientes, y la medida del éxito, es su satisfacción también a largo plazo.

La mercadotecnia de relaciones implica que las empresas se deben concentrar en administrar sus clientes, no sólo sus productos. Al mismo tiempo no es deseable tener relaciones con todos los clientes. De hecho existen clientes indeseables para cualquier empresa, para quienes no se justifica lo que cuesta servirles.

Además de tomar los principios de la mercadotecnia tradicional (proceso de identificar y satisfacer las necesidades de los clientes) la mercadotecnia de relaciones se fundamenta en:

- \* crear un nuevo valor y compartirlo entre empresa – cliente
- \* el cliente ayuda a crear el valor, esto es, la empresa crea el valor con el cliente, no para el cliente
- \* con la estrategia del negocio enfocada al cliente, la empresa debe reorganizar sus procesos, comunicación, tecnología y personas, para lograr el soporte individual que los clientes requieren
- \* mantener una continua cooperación y esfuerzo entre empresa y cliente
- \* reconocer el valor del cliente a largo plazo y asegurar ese largo plazo con los clientes

- \* crear una cadena de relaciones al interior de la empresa para lograr el valor que los clientes desean

El objetivo es determinar a qué clientes la empresa puede servir de forma más eficaz en comparación con los competidores. En último término la mercadotecnia de relaciones es el arte de atraer y conservar clientes rentables<sup>2</sup>.

La conceptualización de mercadotecnia de relaciones se fundamenta en tres aproximaciones teóricas distintas, pero de algún modo relacionadas entre sí. La primera de ellas es la perspectiva conductual, dentro de esta perspectiva se encuentran trabajos relacionados con la confianza y la satisfacción, trabajos sobre la retención del cliente y trabajos referentes a las relaciones internas. La segunda aproximación teórica relevante para la generación del conocimiento en mercadotecnia de relaciones es la teoría de cadenas de relaciones, enfocada al carácter interactivo de la relación entre organizaciones. Y la tercera es la referente a la teoría económica institucional, cuyo principal objetivo es minimizar los costos de administración de una relación. (Henning-Thurau, Hansen;2000:4).

A causa de su valor potencial, los clientes leales de montos significativos son lógicamente el punto de atención y el grupo más valioso para la empresa. Este reconocimiento dio origen a una nueva tendencia que abandonó la mercadotecnia de transacciones centrada en las utilidades a corto plazo, a favor de la mercadotecnia de relaciones, cuya finalidad es crear, mantener y mejorar las relaciones a largo plazo con los clientes rentables<sup>3</sup>. Las diferencias clave entre los conceptos de mercadotecnia de relaciones y mercadotecnia de transacciones se plasman en la tabla #5.

---

<sup>2</sup> *Ibíd.*, pág. 1.

<sup>3</sup> *Ibíd.*

<b>Criterio</b>	<b>Mercadotecnia de Relaciones</b>	<b>Mercadotecnia de Transacciones</b>
Propósito fundamental	Relación	Transacción
Enfoque general	Interacción	Acción
Perspectiva	Evolutiva dinámica	Estática
Orientación básica	Orientada a la aplicación	Orientada a la decisión
Duración	Relación a largo plazo	Transacción a corto plazo
Estrategia fundamental	Mantenimiento de las relaciones existentes	Adquisición de nuevos clientes
Proceso de decisión	Todas las fases se enfocan en decisiones y acciones de posventa	El enfoque es en actividades de pre-venta
Intensidad de contacto con el cliente	Alta	Baja
Grado de dependencia mutua (empresa-cliente)	Generalmente alto	Generalmente bajo
Medida de satisfacción del cliente	Administrando los clientes base (relación directa)	Monitoreo el segmento de mercado (relación indirecta)
Dimensión de la cualidad dominante	Cualidad de interacción	Cualidad de capacidad
Producción de calidad	Le concierne a todos	Le concierne principalmente a producción
Papel en la mercadotecnia interna	Importancia estratégica sustancial	No se considera o la importancia es limitada
Importancia de los empleados para el éxito del negocio	Alta	Baja
Enfoque de producción	Clientela masiva	Producción masiva

*Tabla #5. Diferencias clave entre los conceptos de: Mercadotecnia de Relaciones y Mercadotecnia de Transacciones (Adaptada de Hennig-Thurau y Hansen;2000:5)*

Hennig – Thurau y Hansen (2000), realizaron una compilación del trabajo de 29 autores que en esencia presentan y analizan la situación actual del conocimiento en materia de mercadotecnia de relaciones. A continuación se presentan los aspectos más relevantes atingentes al presente trabajo de investigación.

En su disertación doctoral, “El éxito de la mercadotecnia de relaciones a través de la inversión en los clientes”, Thorsten Hennig – Thurau (1998) analiza si la inversión en las habilidades de los clientes conduce a un incremento en la percepción de la calidad de la relación y la lealtad del cliente. En el trabajo se presenta el concepto de habilidades del cliente, se menciona la literatura y las

teorías que hablan sobre el vínculo entre la comunicación de las habilidades del cliente y la calidad de la relación entre los proveedores de productos electrónicos y sus clientes. Define las habilidades del cliente como la destreza del cliente para captar los beneficios potenciales de un producto a través de varias fases del período posterior a la compra. Se destaca también que dependiendo del tipo de producto las habilidades son diferentes. En particular, si las habilidades del cliente se van a considerar dentro del ámbito de la mercadotecnia de relaciones, entonces se requiere de un estudio más profundo y detallado de los factores involucrados. Algunos de los aspectos clave son: medición de las habilidades del cliente, identificación de una apropiada estrategia de comunicación entre los diferentes niveles de la administración y aspectos concernientes a la cuantificación de las diversas contribuciones (positivas y negativas) que se obtienen de la comunicación de las habilidades del cliente para el éxito del negocio. La idea principal consiste en hacer que el cliente sea socio del negocio.

Este estudio empírico muestra que efectivamente a mayor comunicación de las habilidades del cliente para el manejo del producto, la relación entre los empleados que manufacturan el producto y los clientes es de mayor calidad y que aunque esta estrategia de mercadotecnia tiene un costo (aunque en realidad debe ser visto como una inversión a largo plazo) el hecho es que al desarrollar las habilidades del cliente para el manejo adecuado del producto, se transforma en un ahorro de costos referentes a las reparaciones que caen dentro de la garantía.<sup>4</sup>

Por su parte, Anton Meyer y Christian Blümelhuber (1998), en su trabajo titulado "El éxito de la mercadotecnia de relaciones a través de la inversión en los servicios", proponen que los servicios complementarios son una herramienta interesante en la retención del cliente. Dichos servicios tienen el potencial de prolongar e intensificar las relaciones entre la empresa y el cliente, crear la

---

<sup>4</sup> Württembergische Feuerversicherung, una compañía de seguros alemana, observó que de 12,000 reportes de daños en productos eléctricos casi la mitad (46%) pudieron haber sido causados por un uso inapropiado del producto por parte del consumidor. (Hennig -Thurau y Hansen;2000:140).

satisfacción del cliente y desarrollar obstáculos para la competencia con la finalidad de que el cliente leal no deje de serlo. También destacan que no todos los servicios son susceptibles de lograr estas metas. Los servicios propicios para estas metas son aquellos que tienen una conexión principal con el producto y una apropiada consideración por parte del cliente. Además los servicios deben tener un alto valor (también llamado valor agregado), proporcionar una ventaja competitiva y servicios secundarios tales como: el material de los productos y la garantía.

Matthias Lohrum (2000), en su trabajo "El éxito de la mercadotecnia de relaciones a través de la inversión en el producto", destaca que la mercadotecnia de relaciones no debe ignorar el hecho de que los productos están en el centro de la mayoría de las relaciones de negocios. La mercadotecnia de relaciones está claramente enfocada a la fase de la post compra. La evaluación de esta fase y por lo tanto la satisfacción y lealtad están determinadas principalmente por los beneficios proporcionados por el producto, especialmente en el sector de los clientes rentables<sup>5</sup>. Sin embargo, la teoría y la práctica de la mercadotecnia de relaciones han ignorado el papel principal que juega la funcionalidad del producto en la satisfacción del cliente, enfocándose en los servicios al cliente. El estudio mencionado se enfoca en los clientes con discapacidad y de edad avanzada. El objetivo central de este estudio es: manufacturar productos cuya operación es simple y sin limitaciones para quienes deseen usarlos. Los resultados de este estudio son:

- \* reducción de costos
- \* operatividad sencilla de los productos
- \* selección de productos y aplicaciones adecuados para los clientes
- \* reducción del número de llamadas después de la venta
- \* incremento en la satisfacción del cliente
- \* incremento en la lealtad del cliente

---

<sup>5</sup> Ibid., pág. 1.

- \* incremento en la recomendación positiva de los productos a través de los clientes

De las tres exposiciones anteriores en las que cada autor defiende su punto de vista (inversión en el cliente, inversión en el servicio o inversión en el producto para el logro del éxito en la mercadotecnia de relaciones), se concluye que la mercadotecnia de relaciones tiene como principal objetivo la retención del cliente y que las estrategias que para tal finalidad se lleven a cabo, están directamente relacionadas con la empresa que desea aplicar la mercadotecnia de relaciones. Siendo estas estrategias más que una disyuntiva una conjunción que mezcle en mayor o menor escala los beneficios que de manera unitaria aportan cada una de ellas.

#### **1.1.2. Las 4 P's de la mezcla de mercadotecnia.**

El proceso de mercadotecnia es el proceso de analizar oportunidades de mercadotecnia, seleccionar mercados meta, desarrollar la mezcla de mercadotecnia y administrar la labor de mercadotecnia. (Kotler y Armostrong;2001:45).

Los consumidores meta son el punto central. La empresa inicia con la identificación del mercado total y lo divide en segmentos más pequeños, elige aquellos segmentos más prometedores y se concentra en servirlos y satisfacerlos. Posteriormente, la empresa desarrolla una mezcla de mercadotecnia que consiste en un conjunto de herramientas tácticas de mercadotecnia controlables por la empresa y que las combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta. Finalmente, la empresa lleva a cabo un análisis, planeación, implementación y control de mercadotecnia.

En la figura #1 se muestran las 4 P's de la mezcla de mercadotecnia.



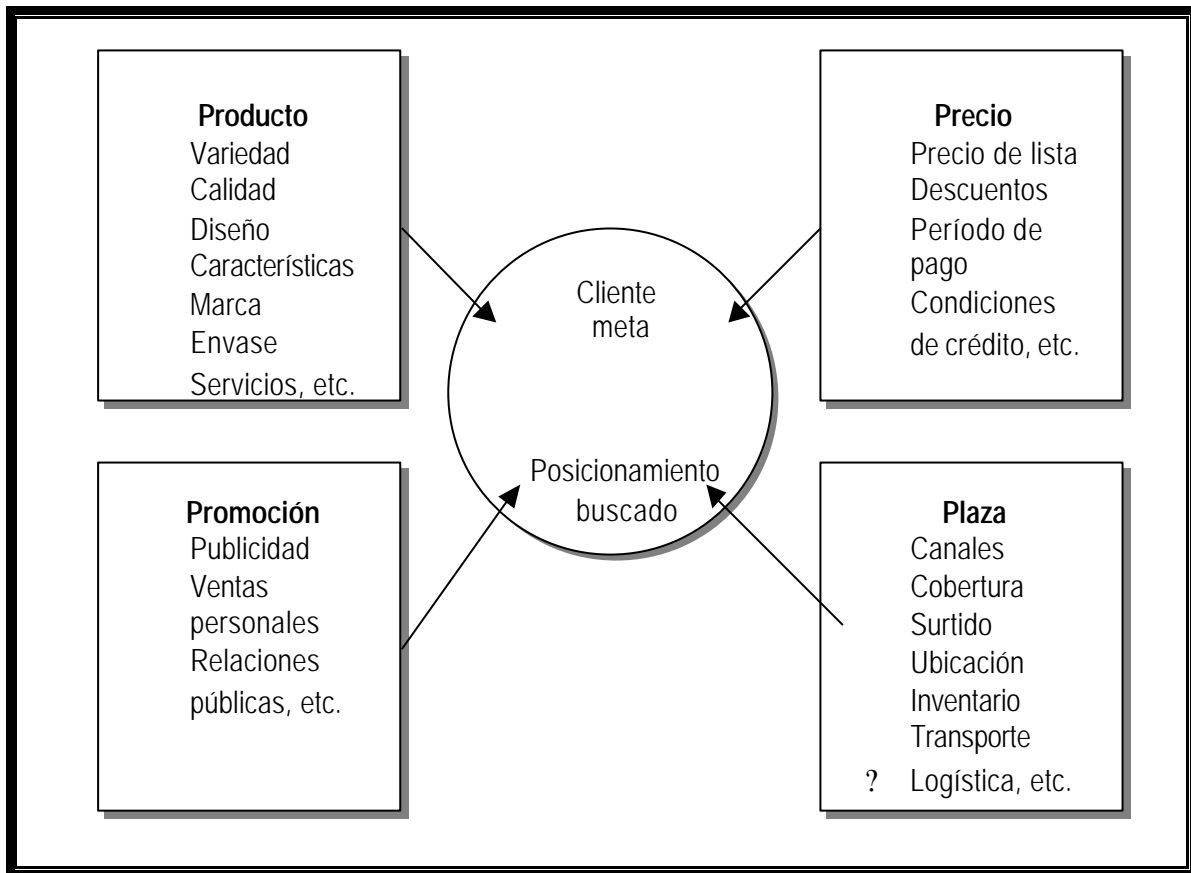


Figura #4. Las 4 P's de la mezcla de mercadotecnia. (Kotler y Armstrong:2001:51)

*Producto*: Es la combinación de bienes y servicios que la empresa ofrece al mercado meta.

*Precio*: es la cantidad de dinero que los clientes deben pagar por el producto.

*Plaza*: comprende las actividades de la empresa que ponen el producto a disposición de los consumidores meta.

*Promoción*: abarca las actividades que comunican las ventajas del producto y convencen a los consumidores meta de comprarlo.

### ***1.1.3. Impacto de la mercadotecnia de relaciones en las 4 P's de la mercadotecnia.***

#### **Producto**

Los productos no son desarrollados en la manera tradicional, esto es, no es la empresa quien concibe el concepto del producto. La mercadotecnia de relaciones promueve la interacción entre la empresa y sus clientes principales para conocer sus necesidades. El producto es entonces el resultado del proceso de colaboración que crea el valor que los clientes desean para cada producto y los servicios asociados.

#### **Precio**

Así como los clientes participan en la definición del producto, definen las características y servicios que le proporcionan un valor al producto y con ello al cliente. De la misma manera están conscientes de que esas características y servicios adicionales incurren en un costo que obviamente se ve reflejado en el precio. Con ello, los clientes se involucran nuevamente, pero ahora en la fijación del precio.

#### **Promoción**

La mercadotecnia tradicional, envía una serie de señales al mercado meta para que éste adquiera el producto. En el caso de la mercadotecnia de relaciones, le proporciona al cliente la libertad de decidir cuando desea que la empresa se comunique con él, mediante que medio, con qué frecuencia y con quién. Adicionalmente, la tecnología puede ser un excelente medio para ello: Internet, telefonía computarizada en los centros de atención al cliente y de manera interactiva.

#### **Plaza (Distribución)**

La mercadotecnia de relaciones considera la perspectiva del cliente, de tal suerte que éste decide cuándo, cómo y dónde comprar la combinación de productos y

servicios que integran la oferta total del vendedor. Visto de esta manera la distribución se transforma de un canal a un proceso, en el cual el cliente define dónde y por quién podrá obtener el valor que él quiere.

## **1.2. Lealtad del cliente.**

El número de empresas que están desarrollando programas de lealtad y retención de clientes va en aumento. Más allá de ofrecer valor y satisfacción consistentemente altos, las empresas pueden usar varias herramientas de mercadotecnia específicas para crear lazos más fuertes con los consumidores. (Berry y Parasuraman, 1991).

### **1.2.1. ¿Qué es la Lealtad del Cliente?**

Mucho se ha escrito en referencia a la lealtad del cliente. En su trabajo de investigación Too, Souchon y Thirkell (2001:291 – 293), hacen un compendio sobre la disertación del mencionado concepto de la siguiente manera:

Jacoby y Chestnut (1978) han explorado el significado psicológico de lealtad en un esfuerzo por distinguirlo de la definición enfocada al aspecto conductual (compras repetidas). En su análisis concluyen que, como un indicador de la lealtad, las compras repetidas podrían ser inválidas, ya que el cliente puede tener una postura de compra o preferencia por conveniencia sin ser leal, mientras que las compras inconstantes podrían ocultar la lealtad del cliente si éste es leal a más de un bien o servicio. Los autores concluyen que es poco aconsejable inferir la lealtad o deslealtad solamente tomando en cuenta el patrón de compras del cliente.

Dick y Basu (1994) indican que para que exista una lealtad verdadera se precisa de que:

el índice de atributos del bien o servicio (confianza) debe ser superior al que ofrece la competencia

esta información debe coincidir con una preferencia afectiva (actitud) por el bien o servicio

el consumidor debe tener una alta intención (voluntad) de compra del bien o servicio comparada con las ofertas alternativas.

En su trabajo de investigación titulado *¿De dónde la lealtad?*, del *Journal of Marketing* (1999); Richard L. Oliver define cuatro fases para la lealtad:

*Lealtad cognitiva.* Es el primer peldaño hacia la lealtad. En esta fase la información disponible de los atributos del bien o servicio, es en lo que se basa el consumidor para preferirlo de entre los bienes o servicios alternativos. Esta lealtad está basada y orientada únicamente en la confianza del bien o servicio. Sin embargo este estado de lealtad del consumidor es superficial si la transacción no va más allá de una venta con su correspondiente utilidad y la lealtad no es más profunda que el mero rendimiento. En esta fase es importante que el cliente experimente un proceso de satisfacción para que ésta empiece a ser parte de la experiencia del consumidor.

*Lealtad emotiva.* Es la segunda fase para el logro de la lealtad. Se desarrolla una vez que el cliente tiene una conexión hacia un bien o servicio ocasionada por un hábito de satisfacción acumulada. Dicha satisfacción se transforma en la voluntad de adquirir un bien o servicio determinado. Sin embargo, esta forma de lealtad permanece sujeta al cambio y se da en el momento en que el bien o servicio aumenta sus porcentajes de defectos o reclamos.

*Lealtad voluntaria.* En esta fase existe una intención conductual influenciada por episodios repetidos de afecto positivo hacia el bien o servicio. La

voluntad implica un compromiso específico hacia la compra repetida del bien o servicio. Se mantiene por un compromiso controlado para realizar compras repetidas. Sin embargo este compromiso apenas es una intención muy parecida a la motivación, pero sólo es una intención no necesariamente convertida en acción.

*Lealtad de acción.* El estudio del mecanismo por el cual las intenciones son convertidas en acciones es referido como "control de acción" según Kuhl y Beckmann (1985). En la secuencia de control de acción, la intención motivada en el estado de lealtad voluntaria es transformada en buena disposición al acto. Si este acto es repetido, se desarrolla una acción inercial y de esa manera se facilitan las compras repetidas.

Oliver (1999) considera que la lealtad también cuenta con algunos obstáculos tales como: la idiosincrasia<sup>6</sup> de los clientes, la búsqueda constante de la variedad de bienes o servicios hasta convertirse en una acción inercial y con ello la inestabilidad del cliente, la lealtad a más de un bien o servicio y los cambios en los gustos del cliente debido a su desarrollo y madurez.

Las empresas tendrán más facilidades de lograr el éxito, si dentro de sus estrategias tienen contemplada la búsqueda de la lealtad de sus clientes. Lo anterior se fundamenta en las siguientes razones: (Arens;2000:218).

*El costo ocasionado por la pérdida de clientes.* Resulta difícil recuperar a los clientes que se hayan alejado a causa de la mala calidad de los productos o servicios.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> Forma de ser de una persona o comunidad.

<sup>3</sup> Por ejemplo: el cliente promedio de una importante compañía transportista representa un valor de 40,000 dólares. La empresa tenía 64,000 cuentas y perdió el 5% de ellas a causa de un servicio deficiente, una pérdida innecesaria de 128 millones de dólares en ingresos y de 12 millones en utilidades. (Arens;2000:218).

*El costo de adquirir nuevos clientes.* Requiere un esfuerzo mucho mayor arrebatarse a la competencia sus clientes satisfechos. Adquirir a un nuevo cliente cuesta 8 veces más en materia de mercadotecnia, que conservarlo.

*El valor de los clientes fieles.* El 90% de las ganancias de los fabricantes proviene de las compras repetidas; apenas el 10% se obtiene de los compradores esporádicos o que prueban el producto.

### 1.2.2. ¿Cómo se forjan relaciones con los clientes?

La respuesta radica en satisfacer las necesidades de los clientes mejor que la competencia y adquirir la habilidad de crear clientes, no sólo crear productos. Los consumidores compran a la empresa que ellos creen les proporcionará el mayor valor, éste se define como el valor total para el cliente menos el costo total para el cliente, en la figura #2 se muestra esta diferencia.

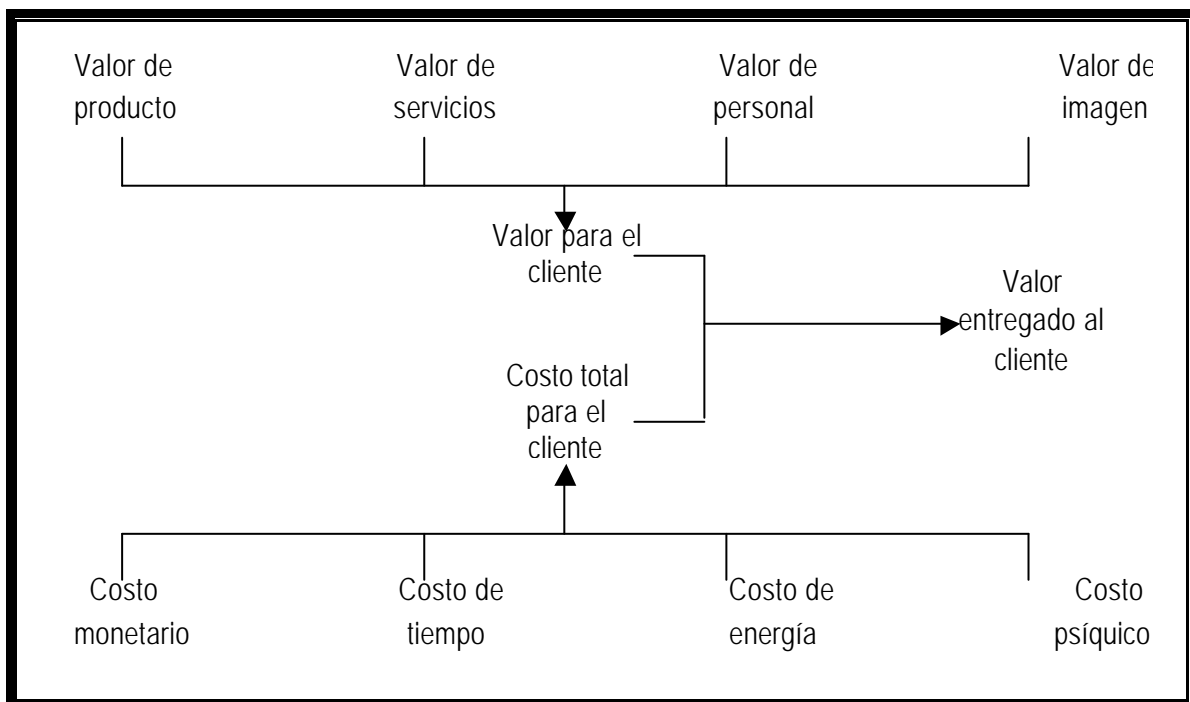


Figura #2. Valor entregado al cliente. (Kotler y Armstrong:2001:591)

Es evidente que los compradores operan bajo diversas restricciones y a veces toman decisiones que dan más peso a su beneficio personal que al beneficio de la empresa. No obstante, el marco de valor entregado al cliente es aplicado a muchas situaciones. Este marco sugiere que los vendedores primero deben evaluar el valor total entregado al cliente asociado a su propia oferta de mercadotecnia y a las de sus competidores para determinar las ventajas competitivas de sus propias ofertas. Si los competidores entregan mayor valor, la empresa deberá actuar.

Así pues, los clientes se forman expectativas acerca del valor de las ofertas de mercadotecnia y toman decisiones de compra con base en esas expectativas. La satisfacción del cliente con una compra depende del desempeño real de un producto en comparación con las expectativas del comprador. Las empresas deben establecer el nivel correcto de expectativas. Si el nivel es demasiado bajo, los compradores podrían quedar satisfechos pero tal vez no se atraigan suficientes compradores. En contraste, si se elevan demasiado las expectativas, es muy probable que los compradores sufran una decepción.

Las empresas de mayor éxito en la actualidad están elevando las expectativas, y teniendo un desempeño acorde. Estas empresas han adoptado una filosofía de satisfacción total del cliente. Los clientes altamente satisfechos producen varios beneficios a la empresa: son menos sensibles al precio, siguen siendo clientes durante más tiempo y hablan favorablemente con otros acerca de la empresa y sus productos.

Algunas estrategias para crear valor y satisfacción son:

*Beneficios financieros.* Programas de mercadotecnia por frecuencia de compra, que recompensan a los clientes que compran a menudo o en grandes cantidades. Programas de mercadotecnia de clubes, que ofrecen a los miembros descuentos especiales y otros beneficios.

*Beneficios sociales.* Fortalecimiento de lazos sociales con los clientes, enterándose de sus necesidades y deseos individuales y personalizando sus productos y servicios.

*Lazos estructurales.* Las empresas apoyan a sus clientes con aspectos adicionales al producto o servicio proporcionado.

### **1.2.3 Retención de clientes.**

En una organización de negocios los clientes leales son una ventaja competitiva. (Dekimpe, 1997). La dinámica de desarrollar las tendencias del negocio (tal como una intensa competitividad combinada con la limitada diferenciación de productos), ha dictado un incremento en la importancia de la retención del cliente (Christopher, 1991; Perrien y Ricard, 1995). En el contexto especialmente de mercados de ventas al menudeo, el lento crecimiento y la intensa competencia acentúan la necesidad de retener a los clientes existentes (Sirohi, 1998).

Las investigaciones de la década pasada han reconocido que el comportamiento de los clientes cambiantes puede tener efectos nocivos en la rentabilidad y viabilidad de la empresa en el mercado de hoy. Por ejemplo, las estadísticas revelan que en corporaciones de Estados Unidos pierden la mitad de sus clientes en cinco años y que los clientes desleales en este rango refrenan el desempeño del crecimiento de la empresa de un 25% a un 50% (Reichheld y Teal, 1996). Sin embargo, las investigaciones también han observado que con cada año adicional de relación entre una empresa y un cliente, para servir al cliente llega a ser menos costoso a causa del conocimiento del cliente y decrecimiento de los costos de servicio. Los clientes leales construyen negocios debido a que compran más, pagan primas de precios, y proporcionan nuevas referencias a través de una recomendación verbal positiva. (Keaveney 1995; O'Brien y Jones 1995; Reichheld y Kenny 1990). Dadas estas evidencias, no es de admirarse que las empresas se estén apresurando para implementar programas de retención y lealtad.



Sin embargo, a pesar de todos los beneficios de retención y lealtad del cliente, los problemas llegan a ser evidentes en algunos de estos esfuerzos (Bowling y Uncles 1990). Centrados en estas consecuencias están las recomendaciones de investigadores y expertos que consisten en:

no todos los clientes deben ser considerados para la retención y lealtad y algunos de los clientes leales y más satisfechos pueden cambiar todavía por razones fuera de control de la empresa y a veces aún fuera de control del cliente

Lo anterior se fundamenta al advertir el incremento en la conciencia de que no todos los clientes son iguales (Blattberg y Deighton 1996; Reichheld 1993), poco se sabe acerca de cómo y por qué difieren entre ellos. Llanamente dicho, si se puede identificar la importancia referente a la actitud y las diferencias referentes al comportamiento entre varios grupos de clientes, son los proveedores de servicios quienes pueden identificarlos eficientemente y dirigir a los clientes como parte de una vasta adquisición, valor de distribución de contribuciones y estrategia de retención.

#### **1.2.4. Satisfacción y lealtad.**

Algunas investigaciones han mostrado que los clientes leales son más rentables no únicamente en el corto plazo porque gastan más (O'Brien y Jones, 1995) sino también en el largo plazo porque ellos difunden una imagen positiva a través de su opinión (Reichheld y Teal, 1996). Los clientes leales afectan más directamente las ganancias, asegurando una cadena permanente de futuros clientes (Oliver, 1997).

Los clientes satisfechos generalmente son clientes más leales, esta relación varía de una empresa a otra y de una situación competitiva a otra. A medida que aumenta la satisfacción, también aumenta la lealtad. La diferencia entre la lealtad de los clientes poco satisfechos y la de aquellos que simplemente están satisfechos es pequeña. En cambio, existe una marcada diferencia entre la lealtad de los

clientes satisfechos y la de los totalmente satisfechos. Una baja pequeña respecto a la satisfacción total puede hacer que la lealtad se desplome. Un estudio reveló que los clientes totalmente satisfechos tienen una probabilidad 42% mayor de ser leales que los clientes simplemente satisfechos. Otro estudio por AT&T mostró que el 70% de los clientes que dicen estar satisfechos con un producto o servicio de todos modos están dispuestos a cambiar de proveedor. Los clientes que están altamente satisfechos son mucho más leales.

La mercadotecnia de relaciones va más allá de satisfacer al cliente, ahora se debe deleitar, el deleite de los clientes consiste en crear una afinidad emocional por un producto o servicio, no sólo una preferencia racional, y esto crea, a su vez, una elevada lealtad del cliente por un producto o servicio. En el mercado actual tan competitivo, las empresas bien pueden darse el lujo de perder dinero en una transacción si les ayuda a forjar una relación redituable, a largo plazo, con el cliente. El valor y servicio excepcionales son más que un conjunto de políticas y acciones, son una actitud que se filtra a través de toda la empresa y constituye una parte importante de la cultura general de la empresa. (Kotler, 2001).

Como sugiere la teoría los clientes quienes han cambiado a sus proveedores de servicios a causa del descontento, parecen diferir significativamente de otro grupo de clientes, en sus apreciaciones sobre la satisfacción y la lealtad. (Oliver, 1999).

La satisfacción es también admitida como clave determinante no únicamente de un patrocinio continuo sino de la rentabilidad de la empresa. Investigaciones anteriores han mostrado que los clientes satisfechos exhiben una elasticidad reducida en el precio y mayor resistencia al competidor y que las empresas logran la reducción de costos y aumentan de valor su reputación (Anderson, Fornell y Lehman 1994; Fornell 1992). La perspectiva de satisfacción e investigación de servicios sugiere que la satisfacción también es un antecedente significativo de la actitud de compra y de la intención de repetir la compra, también como otras

varias intenciones de comportamiento. (Anderson 1994; Zeithaml, Berry y Parasuraman 1996).

*Satisfacción:* En Oliver (1997), la satisfacción es definida como un cumplimiento placentero. Es decir, los juicios que establece el consumidor de que su consumo cumple algunas necesidades, deseos, metas y demás y que este cumplimiento le resulta placentero.

*Lealtad:* En Oliver (1997), la lealtad es definida como un compromiso profundamente sostenido a futuro, para volver a comprar o patrocinar consistentemente la preferencia de un producto / servicio, causando de ese modo compras repetidas de una marca o de un conjunto de marcas, a pesar de las influencias y los esfuerzos de la competencia, que potencialmente puede causar un comportamiento cambiante.

Aunque los clientes leales son típicamente los más satisfechos, las investigaciones muestran que la satisfacción no es la precursora responsable de la lealtad. Lo anterior se fundamenta en dos preguntas:

- ¿Qué aspecto de la satisfacción tiene implicaciones para la lealtad?
- ? ¿Qué fracción de la lealtad es debida a este aspecto de la satisfacción?

En la figura #3, se advierte como la relación entre la satisfacción y la lealtad toma diferentes matices, tal como se muestran en seis de las diversas asociaciones de satisfacción y lealtad que se pueden dar. (Oliver, 1999).


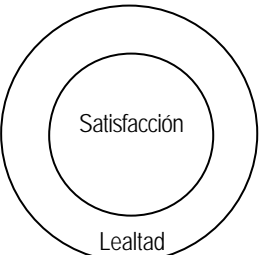

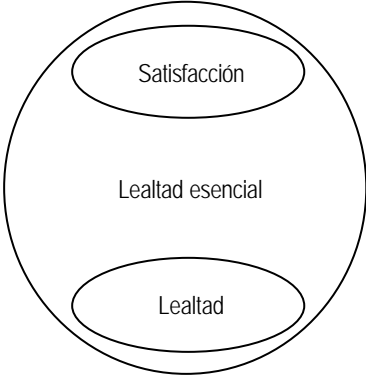
Figura	Descripción
	<p>Primera concepción: La satisfacción y la lealtad son manifestaciones separadas de un mismo concepto.</p>
 	<p>Segunda concepción: La satisfacción es el concepto principal para la lealtad sin el cual la lealtad no podría existir.</p> <p>Tercera concepción: Elimina a la satisfacción como el concepto principal de la lealtad y la considera sólo como uno de los componentes de la lealtad.</p>
	<p>Cuarta concepción: Existe una lealtad esencial en la cual la satisfacción y la lealtad común son sus componentes.</p>

Figura #3. Asociaciones de satisfacción y lealtad. (Oliver, 1999)

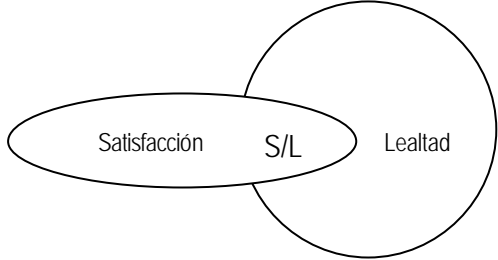
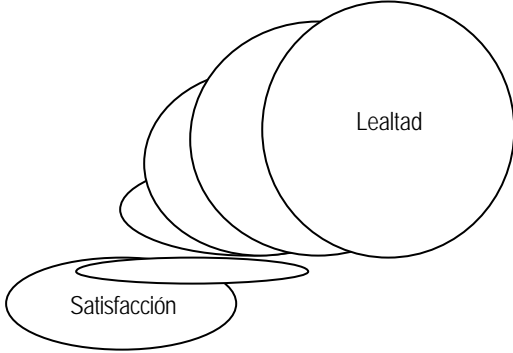
Figura	Descripción
	<p>Quinta concepción: Parte de la satisfacción se encuentra en la lealtad y esta parte es una fracción pero no la esencia clave de la lealtad.  <math>(S / L) = (\text{Satisfacción} / \text{Lealtad})</math></p>
	<p>Sexta concepción: Sugiere que la satisfacción es el inicio de una secuencia de transiciones que culminan en un estado independiente de lealtad.</p>

Figura #3. Asociaciones de satisfacción y lealtad. (Oliver, 1999). (Continuación)

### 1.2.5. ¿Cómo se mide la Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones y la Lealtad del Cliente?

Para medir la aplicación de mercadotecnia de relaciones y la lealtad del cliente (actitud y comportamiento leal), este trabajo de tesis se apoya en un trabajo de investigación de Leann H. Y. Too, Anne L. Souchon y Peter C. Thirkell (2001), titulado "Relationship Marketing and Customer Loyalty in a Retail Setting: A Dyadic Exploration" (*Mercadotecnia de relaciones y lealtad del cliente en un entorno de ventas al menudeo: Una exploración diádica*). Esta referencia constituye la base de la adaptación de los cuestionarios usados en ese trabajo para las variables: Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones y Lealtad del Cliente. Este artículo se encuentra publicado en la base de datos EBSCO Publishing 2003, la búsqueda se realizó a través del Academic Search Premier y Business Source Premier en las cuales se publican artículos de corte académico y de negocios, respectivamente.

Esta investigación se eligió como el soporte del presente trabajo debido a que a pesar del creciente cúmulo de literatura sobre el tema de mercadotecnia de relaciones, poca investigación empírica se ha desarrollado estableciendo un vínculo entre la mercadotecnia de relaciones y la lealtad del cliente en un contexto de ventas al menudeo. (Too, Souchon y Thirkell, 2001). En él se prueba un modelo conceptual del proceso por el cual la aplicación de mercadotecnia de relaciones puede vincularse con la lealtad. A continuación se destacan los principales aspectos de este trabajo:

A decir de algunas investigaciones, el concepto de mercadotecnia de relaciones aún es un concepto que se encuentra en un período de maduración. Lo cual implica que el concepto aún no cuenta con un desarrollo del todo apropiado. Algunos puntos que sustentan lo anterior son:

En primer lugar, aunque mucho se ha escrito sobre mercadotecnia de relaciones, pocos estudios han intentado dirigir la aplicación de la mercadotecnia de relaciones en organizaciones o bien destacar lo que implica la aplicación de la misma.

En segundo lugar, a pesar de que abundan conceptualizaciones de mercadotecnia de relaciones, pocos artículos empíricos relacionados con este concepto habían aparecido en la literatura (Perrier y Ricard 1995). En las palabras de Saren y Tzokas (1998), "las investigaciones familiarizadas con el campo de mercadotecnia de relaciones advertirán que las extensas propuestas para su adopción no son seguidas por una evidencia empírica detallada de qué estrategias y políticas pueden usar las empresas a fin de aumentar el valor de la relación con sus clientes".

En tercer lugar, aunque la mercadotecnia de relaciones ha sido sugerida como una manera de aumentar la lealtad del cliente (Davis, 1994; Donath, 1994; Orr, 1995): a).- hay una pequeña evidencia empírica de un vínculo entre la mercadotecnia de relaciones y la lealtad del cliente (Barnes, 1994)

y b).- la evidencia existente ha tendido a capturar la retención del cliente en términos de actividades de compras repetidas, en lugar de la lealtad del cliente, la cual comprende aspectos psicológicos y conductuales (Saren y Tzokas, 1998).

En cuarto lugar, la mayoría de los estudios de mercadotecnia de relaciones se enfocan de empresa a empresa (Perrien y Ricard, 1995; Christy, 1996; Fournier, 1998), con poca atención puesta a los consumidores de ventas al menudeo. (Gruñe, 1995; Sheth y Parvatiyar, 1995; Reynolds y Beatty, 1999).

Finalmente, el aspecto de por qué los consumidores pueden querer una mercadotecnia de relaciones con la empresa o qué beneficios pueden percibir ellos de la relación, permanece como un aspecto menos explorado (Gremier, 1995; Garbarino y Jonson, 1999).

En el mencionado trabajo de Too, Souchon y Thirkell (2001), se propone un modelo conceptual para ilustrar cómo la aplicación de mercadotecnia de relaciones puede permitir mayores niveles de lealtad del cliente. Para conceptualizar la mercadotecnia de relaciones se fundamenta en las siguientes dimensiones enunciadas por diversos autores involucrados con el concepto:

un enfoque hacia el desarrollo de relaciones con el cliente. (Palmer, 1994).

una perspectiva de negocio a largo plazo. (Sirojanant y Thirkell, 1998).

participación de todo el personal para promover las relaciones (Christopher, 1991).

la entrega de productos y servicios de calidad. (Evans y Laskin, 1994).

colaboración con los clientes en el desarrollo del producto / servicio y uso de clientes como coproductores de valor. (Morris, 1998).

flujo de información hacia y desde los clientes. (Gummersson, 1998).

elaboración y mantenimiento de promesas hechas a los clientes (Grönrcos, 1990).

Las dimensiones que captan la lealtad del cliente son adaptadas de Pearson (1996), Schijns y Schroder (1996), Selnes (1993) y Sirohi (1998), fundamentadas en aspectos psicológicos y en indicadores de comportamiento y no en el simple hecho de compras repetidas.

Actitud leal del cliente: preocupación por la empresa, orgullo por comprar en la empresa, mejor alternativa, permanencia a largo plazo y dar buenas referencias de la empresa.

Comportamiento leal del cliente: necesidad del servicio, estímulo de compra y modalidad de compra.

La metodología empleada en el trabajo de Too, Souchon y Thirkell (2001) fue la siguiente: el objeto de estudio fue la industria del vestido, la recolección de datos se hizo a través de entrevistas diádicas (pares de elementos cliente – administrador), recolectándose los datos a través del correo y vía telefónica. Se diseñaron dos cuestionarios, uno para los administradores de las tiendas de ropa y otro para los consumidores. La muestra se integró por 60 tiendas de ropa de la región de Wellington en Nueva Zelanda seleccionadas de la sección amarilla 1997/1998 y para el caso de los clientes se eligieron de manera aleatoria del directorio telefónico de Wellington 1997/1998. En total se aplicaron 34 cuestionarios y se aseguraron que existiera la asociación de un cliente por una tienda de ropa. El resto de los elementos de la muestra se descartó por no tener su cliente o su administrador respectivo. La tabla #6 muestra el resumen de las escalas y su estadística descriptiva.



Escala	No. de ítems	Alpha de Cronbach	Media	Desviación estándar
Tamaño de la tienda	1	Na	4.86	3.00
Aplicación de mercadotecnia de relaciones en la tienda	13	0.79	6.46	0.38
Percepción del cliente de la aplicación de mercadotecnia de relaciones	13	0.84	4.73	0.61
Compromiso del cliente con la relación	7	0.88	4.29	0.96
Confianza del cliente en la organización	6	0.84	5.31	0.73
Actitud leal del cliente	9	0.90	4.59	0.90
Comportamiento leal del cliente	3	0.76	4.59	1.10
Lealtad total del cliente	2	0.82	4.59	0.92

*Tabla #6. Resumen de escalas y estadística descriptiva. (Too, Souchon y Thirkell;2001:300)*

En palabras de Too, Souchon y Thirkell (2001), este estudio ha proporcionado el primer paso hacia la prueba empírica del vínculo entre la mercadotecnia de relaciones y la lealtad del cliente en un entorno de ventas al menudeo. El principal hallazgo del estudio radica en la importancia de las percepciones del cliente de la existencia de aplicación de mercadotecnia de relaciones. Esto es, los administradores creen que están siendo obvios para con los clientes en la aplicación de mercadotecnia de relaciones, mientras que desde la óptica del cliente estas estrategias no son percibidas como los administradores creen. Ante este hallazgo, los directivos de las tiendas deben buscar las estrategias para comunicar a sus clientes la existencia de aplicación de mercadotecnia de relaciones, con el fin de aumentar las percepciones del cliente. Estos esfuerzos deben ser diseccionados hacia el enfoque del cliente y la calidad del servicio, haciendo, manteniendo y cumpliendo promesas, involucrando a todo el personal en las actividades de mercadotecnia de la tienda y reuniendo nuevas ideas de productos proporcionadas por los propios clientes. Además las microempresas pueden estar inherentemente mejor preparadas para construir la lealtad del cliente a través de las iniciativas de la aplicación de mercadotecnia de relaciones.

### **1.3. Calidad del servicio.**

#### ***1.3.1. ¿Qué es la calidad?***

Según Koontz y Wehrich (1998) refieren en su libro "Administración una perspectiva global" lo siguiente: parecería que el interés en la calidad es un fenómeno reciente, pero lo cierto es que ya en la década de los cincuenta varias personas que eran autoridades en la materia intentaron introducir sus teorías en las empresas estadounidenses sin lograr el éxito esperado.

El director de GE, John F. Welch Jr. (1982) cita, "la calidad es nuestro mejor seguro para lograr la lealtad de los clientes". La American Society for Quality Control define la calidad como una totalidad de características de un producto o servicio que influyen en su capacidad para satisfacer necesidades explícitas o implícitas. Esta definición se centra en el cliente y sugiere que la empresa ha proporcionado calidad si su producto y servicio satisfacen o exceden las necesidades, requisitos y expectativas de los clientes. (Kotler y Armostrong;2001:601).

La calidad es un concepto en que los grandes autores no se han puesto de acuerdo, cada uno tiene su propia concepción; todas son correctas, la diferencia radica en que cada una de ellas se enfoca en diversos aspectos. El campo de acción de la calidad es tan amplio que resulta imposible tener una sola frase para definirla, eso sin contar que la formación base de quien la define queda plasmada en la definición.

Sus orígenes fabriles han contribuido a que se forme el paradigma que consiste en la creencia de que se trata de un concepto aplicable sólo a procesos repetidos que se deben estandarizar. La razón es que en la literatura, la mayoría de los autores no la tratan de manera general y quienes lo hacen relacionan sus postulados con ejemplos de manufactura reforzando así el paradigma fabril.

La calidad es una serie de conceptos que ayudan a facilitar las relaciones interpersonales en cualquier tipo de organización y a entender los procesos que transforman el medio ambiente del ser humano. Ante un mundo tan complejo es indispensable cuidar no sólo la aplicación de la tecnología, sino también su fin y sus consecuencias. La actividad del hombre debe orientarse al mejoramiento de la calidad de vida de todo el planeta.

El concepto de calidad ha evolucionado a través de la evolución del ser humano, a continuación se muestran algunas conceptualizaciones:

La calidad empieza como un juicio de valor relativo en la era de las cavernas.

La calidad forma parte intrínseca de la naturaleza.

En la era de la recolección, las actividades de calidad consistían en la inspección y la selección.

Para el primer hombre inventor, la calidad pasó a ser algo más que un juicio, era la completa satisfacción de sus necesidades.

La administración de la calidad surge como un proceso de mejora del conocimiento y la posición competitiva del hombre.

Dentro de las actividades de control de calidad, surge la capacitación como una actividad en la que un aprendiz tiene que dedicar cierto tiempo a trabajar con un maestro artesano o especialista para aprender un oficio.

La administración de calidad incorporó el uso de diseños con especificaciones de calidad y el control de la fabricación conforme a su diseño, llamado calidad de conformidad.

La calidad de conformidad es el cumplimiento de las especificaciones de diseño del producto.

La administración de la calidad creció hacia la estandarización de los trabajos, la organización por funciones y el desarrollo de métodos.

Durante la segunda Guerra Mundial, la administración de la calidad incorporó la inspección por muestreo y la prevención de defectos a través del control estadístico del proceso.

La calidad es la satisfacción de las expectativas del cliente.

El Control Total de Calidad es la participación de todos los trabajadores en la mejora continua de la calidad de todas las actividades que se realizan en la empresa.

La administración de la calidad es el conjunto de acciones que una organización realiza para mejorar y asegurar de manera consistente, la calidad que brinda a sus clientes.

? La calidad es el sentido común, aplicado sistemáticamente con disciplina.

### ***1.3.2. Conceptos de los grandes maestros de la calidad.***

Para poder entender la calidad es importante conocer a los grandes maestros creadores de las diferentes filosofías y herramientas relacionadas. A continuación se muestra el pensamiento de estos precursores de la calidad quienes se dieron a conocer en el período posterior a la Segunda Guerra Mundial.

#### **W. Edward Deming (Guajardo, 1996)**

Impulsó el uso estadístico en los procesos para la administración de la calidad.

Motivó a los administradores a tomar decisiones con base en datos estadísticos y a evitar el sobrecontrol en los procesos.

Promovió el cambio planeado y sistemático a través del círculo de Shewhart, también llamado círculo Deming.

Definió 14 puntos que los administradores deben adoptar para asegurar la posición competitiva de sus empresas. Los criterios implican la permanencia en el largo plazo, en donde las decisiones se toman buscando la lealtad de los clientes, en lugar de las utilidades a corto plazo.

Rediseñó los trabajos y los métodos de supervisión para devolver al trabajador la dignidad de su trabajo.

Deming enseñó a administradores y trabajadores a utilizar las gráficas de control para descubrir cuándo los procesos tenían una variación común y cuando la variación era especial.

El círculo de Deming o Círculo de calidad de Shewhart considera cuatro etapas (Planear, Hacer, Verificar y Actuar), en la medida en que estas etapas se realicen de manera sistemática, se convierte en un proceso de mejora continua.

Los 14 puntos propuestos por Deming son:

- Crear constancia de propósito.
- Adopta la nueva filosofía.
- Terminar con la dependencia de la inspección.
- Terminar con la práctica de decidir negocios con base en los precios.
- Mejorar el sistema de producción y servicios en forma constante y permanente.
- Instituir métodos de entrenamiento en el trabajo.
- Adoptar e instituir el liderazgo.
- Expulsar el miedo.
- Romper las barreras entre los departamentos.
- Eliminar el eslogan, la exhortación y la meta numérica.
- Eliminar estándares de trabajo y metas numéricas.
- Eliminar barreras que impiden alcanzar el sentimiento de orgullo del trabajador.
- Instituir un activo programa de educación y auto desarrollo para empleados.
- Implicar a todo el personal en la transformación.

## **Joseph M. Juran**

**(Juran, 1990)**

Enfocado en la planeación, organización y responsabilidades de la administración en la calidad.

Enfatizó que el control de la calidad debe realizarse como una parte integral del control administrativo.

Su definición de la calidad del producto como adecuación al uso.

Su trilogía de la calidad: Planeación de la calidad, Control de calidad y Mejora de la calidad.

Para Juran, toda la empresa tiene una responsabilidad especial en la mejora de la calidad. Así lo expresó en el modelo de la espiral de calidad.

El 85% de los problemas de calidad son fallas de una mala administración más que de una falta de habilidad en la operación.

## **Armando V. Feigenbaum**

**(Guajardo, 1996)**

Creador del concepto control total de calidad.

Control de calidad: es un sistema eficaz para coordinar el mantenimiento de la calidad y los esfuerzos de mejora de varios grupos en una organización, de tal forma que se optimice el costo de producción para permitir la completa satisfacción de los clientes.

La calidad para este autor es: lo mejor para el cliente en servicio y precio.

El control es una herramienta de la administración que consiste de cuatro pasos:

- Definir las características de calidad que son importantes.
- Establecer estándares deseados para esas características.
- Actuar cuando se exceden los estándares.
- Planear mejor en los estándares de calidad.

Sistema de calidad total: el acuerdo en todos los niveles de la empresa, para establecer una estructura de operación, documentada en forma

efectiva, técnicamente integrada, con procedimientos administrativos y guías para coordinar las actividades del personal, la operación de las máquinas y la información. Lo anterior es el mejor y más práctico camino para asegurar la satisfacción del cliente y optimizar los costos de calidad.

Los costos de calidad son: costos de prevención, costos de evaluación, costos de fallas internas y costos de fallas externas.

**Phillip B. Crosby**  
**(Crosby, 1987)**

El gasto para asegurar la calidad de un producto es la inversión de mayor rentabilidad que una empresa puede hacer y la calidad se paga sola con beneficios.

La calidad no cuesta, es gratis, si las cosas se hacen bien la primer vez.

Las organizaciones que no aplican la administración de la calidad gastan del 20 al 40% de sus ventas en:

- Retrabajos
- Desperdicios
- Descuentos por calidad inferior
- Pago de garantías y daños a los clientes
- Otros costos relacionados con la mala calidad

La calidad es responsabilidad de todos los empleados de la organización y empieza con la gente no con las cosas.

Para Crosby la calidad es la principal responsabilidad de los directivos y de todos los empleados de la organización. Los cuatro fundamentos de la calidad son:

- La calidad se define como el cumplimiento con los requisitos, no como la excelencia.
- El sistema para asegurar la calidad es la prevención, no la evaluación.

- El estándar de desempeño tiene que ser cero defectos, no el “así está bien”.
- La calidad se mide por los costos del incumplimiento, no los índices.

Los 14 pasos de la administración por calidad son:

- Paso 1: compromiso de la dirección y la gerencia.
- Paso 2: el equipo de mejoramiento de calidad.
- Paso 3: medición de la calidad.
- Paso 4: los costos de calidad.
- Paso 5: conciencia de la calidad.
- Paso 6: acción correctiva.
- Paso 7: planeación de cero defectos.
- Paso 8: entrenamiento de los supervisores.
- Paso 9: día cero defectos (día CD).
- Paso 10: fijación de metas.
- Paso 11: eliminación de la causa de errores (ECE).
- Paso 12: reconocimiento.
- Paso 13: consejos de calidad.
- Paso 14: hacerlo todo de nuevo.

Toda organización que aplica la administración por calidad atraviesa por seis etapas de cambio: comprensión, compromiso, competencia, comunicación corrección y continuidad.

**Kaoru Ishikawa**  
**(Guajardo, 1996)**

Su aportación es el diagrama Ishikawa, diagrama de pescado o diagrama causa – efecto. Se utiliza como una herramienta sistemática para encontrar, seleccionar y documentar las causas de variación de calidad en la producción, y organizar la relación entre ellas.

Expone que el movimiento de control de calidad en toda la empresa no se dirige sólo a la calidad del producto, sino a la calidad del servicio después



de la venta, la calidad de la administración, la calidad de la empresa y la calidad del ser humano, lográndose los siguientes efectos:

- La calidad del producto se ve mejorada y llega a ser más uniforme, se reducen los efectos.
- Mejora la confiabilidad de los productos.
- Bajan los costos.
- Los niveles de producción se incrementan y es posible elaborar programas más racionales.
- Se reducen los desperdicios y reprocesos.
- Se establece y mejora la técnica.
- Se reducen los gastos por inspección y prueba.
- Se racionalizan más los contratos entre vendedor y comprador.
- Crece el mercado para las ventas.
- Mejora la relación entre los departamentos.
- Disminuyen los datos y reportes falsos.
- Se discute con más libertad y democracia.
- Las juntas se realizan más tranquilamente.
- Las reparaciones y las instalaciones de equipos se hacen más racionalmente.
- Mejoran las relaciones humanas.

Se crean los círculos de calidad.

A los empleados se les enseñan siete herramientas:

- La gráfica de Pareto.
- El diagrama de Causa – Efecto.
- La estratificación.
- La hoja de verificación.
- El histograma.
- El diagrama de dispersión.
- La gráfica de control de Shewhart.

**Genichi Taguchi**  
**(Guajardo, 1996)**

Es el creador del concepto diseño robusto, el cual basa su estrategia para lograr la satisfacción, en exceder sus expectativas de calidad.

Establece que es más barato trabajar en el rediseño de los productos que en el control de la calidad de los mismos, porque las acciones de mejora de calidad son más económicas, en cuanto más cercanas estén a la etapa de diseño.

En el diseño robusto de un producto se minimiza su posibilidad de falla, buscando que tenga la mínima variabilidad en las características de calidad importantes para el cliente y, en consecuencia, se minimiza el costo de calidad.

La calidad es: la mínima pérdida ocasionada a la sociedad, desde el envío del producto al cliente hasta su uso total.

Creó una función de pérdida denominada función de Taguchi. Para evaluar la pérdida utiliza una ecuación cuadrática que se ajusta con datos de la historia de costos y desempeño del producto. Esta ecuación sólo se minimiza cuando la calidad del producto es igual al valor objetivo de la calidad, esto es, el valor ideal. Conforme el desempeño del producto o proceso se aleje del valor objetivo la ecuación aumenta de valor y se incrementa el costo de calidad para la sociedad.

**Shigeo Shingo**  
**(Guajardo, 1996)**

Sus contribuciones en las técnicas modernas de manufactura ayudaron a las empresas a abatir sus costos en un 60 y hasta un 80 por ciento.

Creo el sistema SMED (Cambio Rápido de Datos al Minuto) que forma parte del sistema Justo a Tiempo.

El sistema Justo a Tiempo (cero inventarios en proceso) es una serie de sistemas que se van sumando y permiten llegar a tener una capacidad de

producción que garantice la entrega justo a tiempo, es decir, en el momento en que su cliente va a incorporarla a su propio proceso productivo. Sus ventajas son:

- Los defectos de producción se reducen a cero.
- Los desperdicios de materia prima por productos rechazados se reducen a cero y los consumos en energéticos y otros materiales consumibles se reducen al mínimo.
- Las fábricas ocupan menos espacio, pues no hay inventario en proceso ni material desviado o defectuoso.

El sistema de jalar contra empujar. No se debe producir una pieza siguiente para la línea si ésta no la necesita. Se trabaja a través de "Kanbans", que son tarjetas que indican cuando la siguiente línea requiere que le envíen materia prima y cuánta. Se usan además los "Andons" (tableros de luces que mejoran la comunicación a distancia).

Poka – Yoke. Otra parte importante de Justo a Tiempo. Poka – Yoke quiere decir "cero defectos" La idea básica es detener el proceso donde ocurre un defecto, definir las causas y prevenir aquellas que son recurrentes. En este proceso la inspección es al 100% con la ayuda de aparatos especiales, se comprueba pieza por pieza que el producto esta libre de defectos.

Eliminar el desperdicio, entendiendo como tal, cualquier elemento que consume tiempo y recursos, pero que no agrega valor al servicio.

La técnica japonesa de las 5 s's permite el orden y limpieza en la estación de trabajo:

- Seri. Selección: distinguir lo que es necesario de lo que no lo es.
- Seito. Orden: un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar.
- Seiso. Limpieza: métodos para mantener limpio el lugar de trabajo.
- Seiketsu. Estandarización: se establecen estándares y métodos fáciles de seguir.
- Shitsuke. Mantenimiento: mecanismos para crear un hábito.

Niveles de control Poka – Yoke.

- Nivel cero. Información mínima sobre las operaciones estándar
- Nivel 1. Información de resultados de actividades de control
- Nivel 2. Información de estándares
- Nivel 3. Construir estándares directamente dentro del lugar de trabajo.
- Nivel 4. Alarmas.
- Nivel 5. Prevención.
- Nivel 6. A prueba de errores.

**Jan Carlzon**  
**(Guajardo, 1996)**

Reconocido como uno de los especialistas en calidad en el área de los servicios.

Creador del concepto: momentos de la verdad. Son intervalos de tiempo que pueden durar tan sólo 15 segundos, en los que los empleados de la organización tienen contacto con sus clientes para realizar la entrega de un servicio. En este momento la empresa entera se pone a prueba, su imagen depende del empleado para dejar satisfecho al cliente y causarle una grata impresión.

Creador del concepto Empowermen. Proceso de transferir la autoridad de tomar decisiones sobre las políticas y reglamentos de la organización. Con base en una adecuada capacitación y sensibilización de los objetivos de la empresa y de la importancia de los clientes, los empleados de mostrador se responsabilizan de las decisiones.

La motivación es una pieza fundamental para alcanzar la satisfacción a través de la gente.

## **Contribución de la Comunidad Europea a la Calidad (Taormina, 1997)**

A finales de los setentas se empezaron a abrir las fronteras de los países a la entrada de diferentes productos. Se hablaba entonces de un nuevo concepto: la globalización.

Cada país contaba con sus propios estándares comerciales:

- NOM en México
- UNE en España
- EN 29000 en la Comunidad Económica Europea
- ANSI en Estados Unidos
- CSA en Canadá

En 1946, se fundó en Ginebra, Suiza, la Organización Internacional para la Estandarización (ISO),

En 1980 ISO formó el primer comité para asuntos de la calidad, llamando Comité Técnico TC-176, éste creó los estándares de la serie ISO 9000, publicados por primera vez en 1987 y revisados periódicamente cada cinco años.

La serie ISO 9000 es un grupo de cinco estándares internacionales (9000 – 9004) diseñados para la evaluación uniforme de sistemas de administración de Calidad a nivel mundial.

- ISO 9000 Guías de selección y uso de normas de aseguramiento de Calidad.
- ISO 9001 Modelo para el aseguramiento de la Calidad en Diseño/Desarrollo, Producción, Instalación y Servicio.
- ISO 9002 Modelo para el aseguramiento de la Calidad en Producción e Instalación.
- ISO 9003 Modelo para el Aseguramiento de la Calidad en Inspección y Pruebas Finales.
- ISO 9004 Guías para la Gestión de Calidad y Elementos del Sistema de Calidad.

Según ISO 9000, la calidad es la totalidad de opciones y características de un producto o servicio que inciden en su capacidad de satisfacer necesidades establecidas o implícitas.

Lo que es y no el ISO 9000:

- Es una norma bien pensada que contribuye a que las empresas mejoren lo que las hace exitosas. No es otro sistema de calidad militar que exige que las empresas cambien sólo para plegarse a los requisitos burocráticos.
- Es una plataforma para mejorar las comunicaciones mediante la eliminación de barreras. No es una pesadilla de procedimientos detallados y palabrería que sólo entiende el departamento de calidad.
- Es un vehículo para mejorar la productividad y la rentabilidad al otorgar dominio de cada uno. No es otra oportunidad de agregar acciones policiales que entorpezcan el progreso y añadan costo al valor del sistema de distribución.
- Es un motivador para hacer de la capacitación y el aprendizaje las bases del aprendizaje continuo. No es un obstáculo que impida la creatividad e iniciativa individual.
- Es evolución no revolución. Es una cultura no un programa. Es estructura no control. Es límites no anarquía.

Los estándares ISO establecen los elementos mínimos necesarios para el buen funcionamiento de un sistema de calidad, a continuación se presentan las veinte categorías estándar del ISO:

- Responsabilidad de la dirección.
- Sistemas de calidad.
- Revisión del contrato.
- Control de diseño.
- Control de documentos y datos.
- Adquisiciones.
- Control de productos proporcionados por el cliente.

- Identificación y rastreo del producto.
- Control del proceso.
- Inspección y pruebas.
- Control de equipos de inspección, medición y prueba.
- Estado de inspección y pruebas.
- Control de productos no conformes.
- Acción correctiva y preventiva.
- Manejo, almacenamiento, empaque, conservación y entrega.
- Control de registros de calidad.
- Auditorías internas de calidad.
- Capacitación.
- Servicio.
- Técnicas estadísticas.

La serie ISO 9000 se implementa en las empresas para:

- Ayudar a complementar su sistema de calidad a nivel mundial.
- De manera consistente generar productos de calidad y lograr la satisfacción del cliente.
- Los clientes están exigiendo la certificación ISO 9000 como un prerequisite contractual.
- La certificación le da a la empresa la imagen de ser superior a las no registradas, lo cual impacta a clientes potenciales.

### **1.3.3. ¿Cómo se mide la Calidad del Servicio?**

Para medir la calidad del servicio, este trabajo de tesis se apoya en un trabajo de investigación de A. Parasuraman, Valarie A. Zeithaml y Leonard L. Berry (1988), titulado "SERVQUAL: A Múltiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality" (*SERVQUAL: Una escala multidimensional para medir las percepciones del cliente sobre la calidad del servicio*). Esta referencia constituye la base de adaptación de los cuestionarios usados en este trabajo para la variable:

calidad del servicio. Este artículo también se encuentra publicado en la base de datos EBSCO Publishing 2003, la búsqueda también se realizó a través del Academic Search Premier y Business Source Premier, encontrándose que hasta el 2003, estos autores son reconocidos.

La calidad y la satisfacción están relacionadas (Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) y la incidencia de satisfacción en el tiempo da por resultado una percepción de un servicio de calidad.

Según Sasser, Olsen y Wyckoff (1978), Gronroo (1982), Lehtinen (1982) sustentan la noción de que un servicio de calidad como es percibido por el consumidor resulta de la comparación de lo que ellos sienten que la empresa debería ofrecerles con lo que la empresa les ofrece, esto es, del desempeño de sus expectativas con sus percepciones depende el servicio que la empresa provee.

El servicio percibido es visto como el grado y dirección de discrepancia entre las percepciones y las expectativas. Una de las formas que da reconocimiento a una empresa de servicios es: entregar de manera consistente un servicio de más alta calidad que los competidores. La clave consiste en cumplir con o superar las expectativas de calidad en el servicio de los clientes. Estas expectativas se forman por las experiencias pasadas de los clientes, recomendaciones verbales y publicidad de la empresa. (Kotler;1996:474). El modelo se muestra en la figura #4.

En la tabla #7 se describen las diferencias que dan origen a una prestación poco exitosa del servicio. Parasuraman, Zeithaml y Berry (1990) descubrieron que existen cinco determinantes de la calidad del servicio, éstas se presentan en la tabla #8 en orden de importancia según la evaluación de los clientes considerando una distribución de 100 puntos.



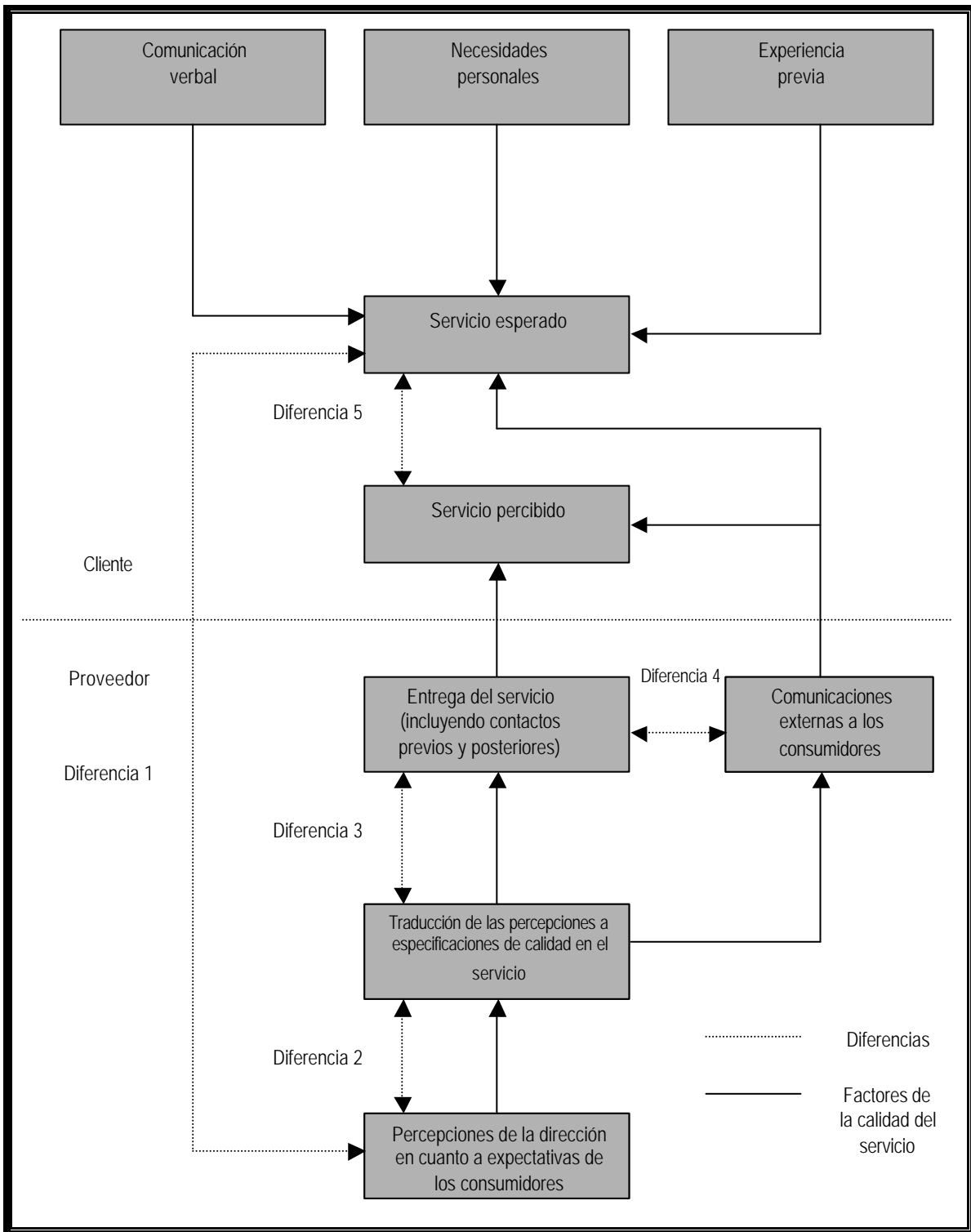


Figura #4. Modelo de calidad del servicio. (Parasuraman, Zeithaml y Berry;1990:46)

Diferencia	Descripción
Diferencia 1: Entre las expectativas de los consumidores y la percepción de la gerencia.	No siempre la dirección percibe correctamente lo que desean los clientes.
Diferencia 2: Entre la percepción de la dirección y la especificación de la calidad de servicios.	Tal vez la dirección perciba de manera correcta los deseos de los clientes, pero no establezca una norma específica de desempeño.
Diferencia 3: Entre especificaciones de calidad en el servicio y entrega del mismo.	Tal vez el personal no cuente con la capacitación o tenga demasiado trabajo y sea incapaz o no desee cumplir con las normas. O esté sujeto a normas en conflicto.
Diferencia 4: Entre la entrega del servicio y las comunicaciones externas.	Las declaraciones de los representantes de la empresa y los anuncios influyen sobre las expectativas de los consumidores.
Diferencia 5: Entre el servicio recibido y el esperado.	Esta diferencia ocurre cuando el consumidor mide el desempeño de la empresa de manera diferente y percibe de manera errónea la calidad del servicio.

*Tabla #7. Descripción de las diferencias del modelo de calidad en el servicio*

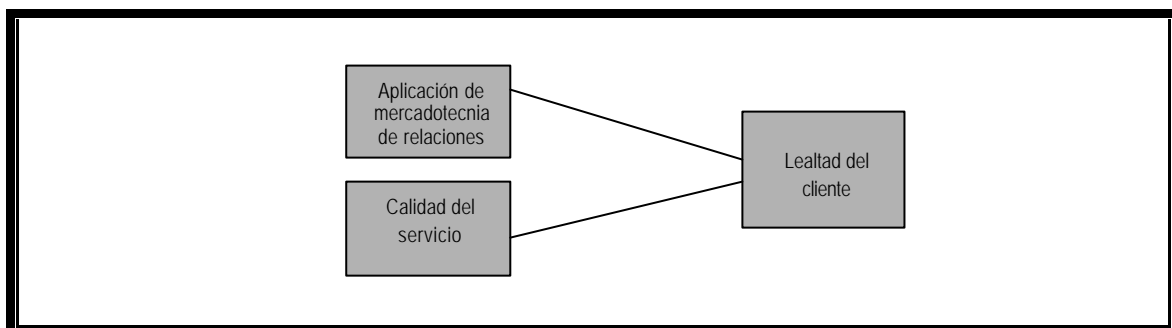
Dimensión	Descripción	Puntos
Confiabilidad	La actitud para realizar el servicio prometido de manera responsable y correcta.	32
Capacidad de respuesta	La voluntad para ayudar a los clientes y proveerles el servicio a tiempo.	22
Seguridad	El conocimiento y cortesía de los empleados y su capacidad para transmitir confianza y discreción.	19
Empatía	El cuidado y la atención individualizadas prestadas por la empresa a sus clientes.	16
Tangibles	La apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y material de comunicación.	11

*Tabla #8. Dimensiones de la calidad de servicios*

De lo anterior, se deriva su instrumento denominado SERVQUAL, conformado de 22 ítems en los cuales se evalúa, por un lado, la expectativa y por otro lado la

percepción del cliente, referente a la calidad del servicio, se asigna una ponderación a cada uno de los determinantes de la calidad del servicio (distribución de 100 puntos) y se determina cual es determinante más importante, cuál el segundo y cuál el menos importante. La diferencia entre la percepción del cliente menos sus expectativas, proporciona un factor de satisfacción.

Considerando los fundamentos teóricos antes mostrados, se tiene el siguiente modelo conceptual utilizado para el presente proyecto de tesis. (Ver figura #5).



*Figura #5. Modelo conceptual: asociación entre la Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones, la Calidad del servicio y la Lealtad del cliente*



# **Capítulo 2**

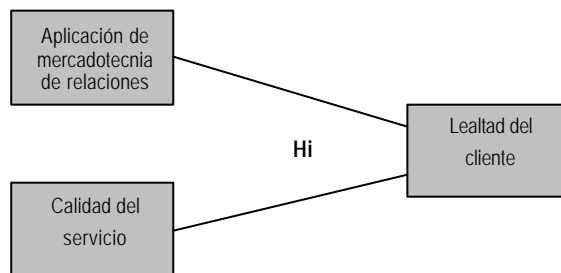
## **Metodología**

## Capítulo 2. Metodología

### 2.1. Hipótesis de investigación.

**Ho:** *La aplicación de mercadotecnia de relaciones y la calidad del servicio no se relacionan con la lealtad del cliente, tanto en los clientes constantes como en los perdidos.*

**Hi:** *La aplicación de mercadotecnia de relaciones y la calidad del servicio se relacionan con la lealtad del cliente, tanto en los clientes constantes como en los perdidos.*



El diseño de esta investigación es: Transeccional – Descriptiva – Correlacional.

Es transeccional porque se analizó un tiempo de la empresa considerando los reportes del ABC de clientes de los años 2000 y 2001. De estos reportes se obtuvieron los clientes constantes y los clientes perdidos. Es descriptiva porque se analizaron las variables denominadas: Aplicación de mercadotecnia de relaciones, Calidad del servicio y Lealtad del cliente, tanto para los clientes constantes como para los clientes perdidos. Y es correlacional porque se determinó la relación existente entre Aplicación de la mercadotecnia de relaciones, Calidad del servicio y Lealtad del cliente.

## 2.2. Definición conceptual y operacional de las variables.

Variables	Definición conceptual	Definición operacional
Mercadotecnia de relaciones.	Toda actividad encaminada a la retención del cliente.	13 ítems para aplicación de mercadotecnia de relaciones en la empresa. Medida por una escala de Likert de 5 puntos.
Calidad del servicio.	El grado de discrepancia entre las expectativas y las percepciones del cliente ante un servicio.	22 ítems SERVQUAL. Medida por una escala de Likert de 5 puntos.
Lealtad del cliente.	Relación del cliente con la empresa en la cual no existen las determinaciones unilaterales.	9 ítems para actitud leal del cliente. 3 ítems para comportamiento leal del cliente. ?? Medida por una escala de Likert de 5 puntos.

Tabla #9. Definición conceptual y operacional de las variables

## 2.3. Marco muestral.

El estudio se deriva del análisis hecho del reporte del ABC de clientes de la microempresa Señales y Diseños S.A. de C. V., de los años 2000 y 2001. De estos reportes se tiene un total de 120 clientes rentables<sup>1</sup> que constituyen el marco muestral. Ver tabla #10.

Cve	Nombre de la empresa	Contacto	\$	Cliente
0018	FABRICA DE GALLETAS LA MODERNA S.A. DE C. V.	Ing. Francisco Vega	11,781.18	Constante
0060	INSTITUTO CENCA S. C.	Lic. Georgina Fuentes	31,886.24	Constante
0146	CONCRETOS DEL CENTRO, S.A. DE C. V.	Ing. Carlos Argudín Leroy	80,538.00	Constante
0316	AEROBAL, S.A. DE C. V.		17,184.00	Constante
0324	GATES RUBBER DE MEXICO, S.A. DE C. V.	Ing. Leopoldo Hernández	20,960.00	Constante
0400	GOBIERNO DEL ESTADO DE MEXICO	Lic. Ernesto Álvarez	26,900.05	Constante

Tabla #10. Marco muestral

<sup>1</sup> *Ibíd.*, p. 1.

Cve	Nombre de la empresa	Contacto	\$	Cliente
0503	MAQUINAS BELTRAN S.A. DE C. V.	Sr. Juan Díaz Pichardo	8,247.00	Constante
0522	COMISION FEDERAL DE ELECTRICIDAD	Lic. Alfredo García	7,720.00	Constante
0635	CENTRO PATRONAL DEL ESTADO DE MEXICO	Lic. Lourdes Guadarrama	12,052.00	Constante
0692	MINERA TIZAPA, S.A. DE C. V.	Ing. Guadalupe Medina	104,428.15	Constante
0748	NEOBUS DE MEXICO, S.A. DE C. V.	Sr. Adolfo Rios	81,958.00	Constante
0765	POLIURETANOS, S.A. DE C. V.	C.P. Laura Novia	13,560.00	Constante
0773	CONSTRUCTORA EBSA, S.A. DE C. V.	Ing. Eduardo Bastida	33,284.00	Constante
0867	PROMOTORA MARCO, S.A. DE C. V.	Arq. Barrueta	89,943.00	Constante
1028	BIMBO, S.A. DE C. V.	Sr. Mauricio Medina	59,334.02	Constante
1241	SEGUROS COMERCIAL AMERICA	Sr. Noe Miranda	8,873.00	Constante
1285	QUIMICA APOLLO, S.A. DE C. V.	Lic. Claudia Hernández	8,225.00	Constante
1456	U.P.S. DE MEXICO, S.A. DE C. V.	Sr. Carlo Magno Capetillo	14,800.00	Constante
1491	SEALY MATTERSS COMPANY MEXICO, S. DE R.L. DE C.V.	Ing. Mario Bernal	227,540.74	Constante
1662	ALPLA FABRICA DE PLASTICOS, S.A. DE C. V.	Lic. Martha Estrada	8,959.00	Constante
1759	DGF MEXICO, S.A. DE C. V.	C.P. Maricela Méndez	28,238.00	Constante
1910	SERVICIO DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA	C.P. Iván Ruiz	10,469.00	Constante
1942	GANADEROS PRODUCTORES DE LECHE PURA, S.A. DE C. V.	Ing. Alfonso Salazar	7,840.00	Constante
1958	MOMATT, S.A. DE C. V.	Lic. Mario Antonio Aguilar	65,314.00	Constante
2012	JUNTA DE CAMINOS DEL ESTADO DE MEXICO	Sr. Alfredo Montes	79,482.86	Constante
2024	SUPER BÓL TOLUCA, S.A. DE C. V.	Sr. Raúl Fraire	8,790.00	Constante
2069	INDUSTRIAS KIRWOOD, S.A. DE C. V.	Ing. Alejandro Pacheco	88,978.49	Constante
2299	SERVITUR GRAN CLAS, S.A. DE C. V.	Srita. Nancy	18,730.00	Constante
2304	FRIGO PANEL, S.A. DE C. V.	Ing. Victor Calderón	13,318.00	Constante
2305	DIANA CONSTRUCCIONES, S.A. DE C. V.	Srita. Diana Bernal	17,594.00	Constante
2339	OPERADORA VILLA LOS SAUCES, S.A. DE C. V.	Lic. Jorge Iriarte	15,176.01	Constante
2348	FRAMATOME CONNECTORS MEXICO, S.A. DE C. V.	Srita. Jalid Salas	25,074.70	Constante
2414	WEMEX SUPERABRASIVOS, S. DE R. L. DE C. V.	Ing. Enrique Carrión	15,449.30	Constante
2423	RYDER CAPITAL, S.A. DE C. V.	Sr. Alberto Hernández	11,980.75	Constante
2468	ALPLA MEXICO, S.A. DE C. V.	Lic. Martha Estrada	24,392.52	Constante
2544	GRUPO ROHE, S.A. DE C. V.	Sr. Alfredo Montes	9,515.00	Constante
2560	PROPIMEX, S.A. DE C. V.	Ing. Héctor Jesús Tristán	132,623.46	Constante
2570	RENOLLAN DE TOLUCA, S.A. DE C. V.	Sr. Federico Velásquez	12,988.00	Constante
2625	CIA. MEXICANA DE PINTURAS INTERNACIONAL, S.A. DE C. V.	Srita. Nayeli Bernal	8,680.00	Constante
2629	CIA. ABASTECEDORA DE COMBUSTIBLE, S.A. DE C. V.	Srita. Dellanira	7,787.50	Constante
0019	GRUPO INDUSTRIAL TOLUCA, S.A. DE C. V.	Sr. César Octavio	12,278.00	Perdido
0046	INFRA, S.A. DE C. V.	Srita. Angélica Madrigal	8,342.65	Perdido
0242	PARTIDO REVOLUCIONARIO INSTITUCIONAL	Compras	14,800.00	Perdido
0300	EMBOTELLADORA DE TOLUCA, S.A. DE C. V.	Srita. Claudia Sosa	17,084.00	Perdido
0315	ATSUGI MEXICANA, S.A. DE C. V.	Srita. Leticia Sánchez	7,096.00	Perdido
0428	FABRICA DE JABÓN MARIANO SALGADO, S.A. DE C. V.	C.P. Alvaro Pérez	21,650.00	Perdido
0700	CENTRO LLANTERO DE TOLUCA, S.A. DE C. V.	Sr. Antonio Lara	8,804.00	Perdido
0772	MACROVER AUTO SAQ, S.A. DE C. V.	Sr. Ernesto Santín	7,300.00	Perdido
0890	ARTURO ZORRILLA MARTINEZ	Sr. Arturo Zorrilla Martínez	12,532.69	Perdido
1668	EDGAR DANILO MURILLO BASTIEN	Sr. Edgar Danilo Murrillo B	7,215.37	Perdido
1694	ECOPITS, S.A. DE C. V.	Sr. Ernesto Santín	8,719.00	Perdido
1735	SIGNA, S.A. DE C. V.	Sr. Adán Martínez	15,056.00	Perdido
1790	GRÁFICOS INDUSTRIALES, S.A. DE C. V.	Sr. Gustavo Estrada	7,381.00	Perdido
1915	SWIMQUIP DE MEXICO, S.A. DE C. V.	Ing. Eduardo Cuata	10,967.71	Perdido
1984	BANCO DE ALIMENTOS CARITAS DEL EDO. DE MEXICO I. A. P.	Lic. José Arzate	11,938.00	Perdido
2059	INSTITUTO MEXIQUENSE DE LA JUVENTUD G. E. M.	Ing. Salvador Hernández	7,720.00	Perdido
2191	INDUSTRIA EMBOTELLADORA DE MEXICO, S.A. DE C. V.	Ing. Verónica Reyes	72,090.44	Perdido
2436	STAR HAUS, S.A. DE C. V.	Lic. Rocío Raya	14,509.00	Perdido

Tabla #10. Marco muestral (Continuación)

Cve	Nombre de la empresa	Contacto	\$	Cliente
2448	DESARROLLO AUTOMOTRIZ MEXICANO, S.A. DE C. V.	Sr. José Martínez	8,185.00	Perdido
2449	EVELYN IRIS TORRES OLVERA	Evelyn Iris Torres Olvera	15,377.04	Perdido
2465	ALMACENADORA MERCADER, S.A.	Lic. Francisco J. Zepeda D	14,500.00	Perdido
2477	SINTALAX, S.A. DE C. V.	Srita. Martha Hernández	17,468.00	Perdido
2494	SICOR DE MEXICO, S.A. DE C. V.	Sr. Horacio Romero	7,968.00	Perdido
2499	TEXTILES CEREZA, S.A. DE C. V.	Sr. Edgar Cerecero	7,400.00	Perdido
2515	SUPERVISIÓN, PROYECTOS Y CONSULTORIA INTEGRAL, S.A.	Sr. Horacio Aguilar	8,789.00	Perdido
2540	DEL REY INN HOTEL, S.A.	Srita. Guadalupe Zárate	17,352.00	Perdido
2548	DURAKON MEXICANA, S.A. DE C. V.	Sr. Francisco Nava	7,740.00	Perdido
2559	OPERADORA PLAZA LANCASTER, S.A. DE C. V.	C.P. Gilda	7,165.00	Perdido
2577			11,600.00	Perdido
2601	GRUPO DIGITAL MEXICANO, S.A. DE C. V.	Sr. Alfonso Hinojosa	8,350.00	Perdido
2604			6,880.00	Perdido
2638	REBECA MONDRAGÓN ORIHUELA	Rebeca Mondragon O	7,900.00	Perdido
2645	INNOVACION CELULAR, S.A. DE C. V.	Elsa Ríos	9,000.00	Perdido
2655	J.E. COMERCIALIZADORA, S.A. DE C. V.	Ing. Eduardo Bastida	7,964.00	Perdido
2668	CIATURSA, S.A. DE C. V.	Ing. Alberto Montes	13,685.00	Perdido
2679	INDUSTRIAL SAHUGO DE TOLUCA, S.A. DE C. V.	Lic. Victor Castro	10,900.00	Perdido
2690	MUNICIPIO DE LERMA	C.P. Carlos Moreno	29,760.00	Perdido
2712	PALMAS MULTIPRESTAMOS, S.A. DE C. V.	Sr. Edson	11,080.00	Perdido
2748	PRESICION S.A. DE C. V.	Sr. Fernando Meza	21,000.00	Perdido
0036	DISTRIBUIDORA MODELO DE TOLUCA, S.A. DE C. V.	Srita. Margarita Valdez	9,200.00	Nuevo
0041	EMBOTELLADORA MODERNA, S.A. DE C. V.	Sr. Abraham Estrada R	7,881.60	Nuevo
0317	DU PONT DE MEXICO, S.A. DE C. V.	Sr. Manjares	7,972.00	Nuevo
0430	ONEIDA MEXICANA, S.A. DE C. V.		12,640.00	Nuevo
0685	SISTEMA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA FAMILIA	Sr. Martín Robles Bautista	10,440.00	Nuevo
1051	TRANSDRIZA, S.A. DE C. V.	Sr. Juan Manuel Mancilla	32,545.00	Nuevo
1761	SABRITAS S. DE R. L. DE C. V.		8,945.00	Nuevo
1783	MUNICIPIO DE MEPETEC	Lic. Elizabeth Trejo	187,586.10	Nuevo
1797	SISTEMA MUNICIPAL DEL DIF DE TOLUCA, A. C.	Sr. Pedro Gómez	74,264.00	Nuevo
2209	PROCURADURIA GENERAL DE JUSTICIA	Lic. Octavio Vargas	10,869.00	Nuevo
2247	UNIDAD PEDAGÓGICA ARITOS S. C.	Sra. Guadalupe González	28,245.00	Nuevo
2274	GRUPO BAYSA, S.A. DE C. V.	C.P. Fernando Rodríguez	16,405.00	Nuevo
2297	INDUSTRIAS HERMES, S.A. DE C. V.	Srita. Araceli A	14,065.00	Nuevo
2529	PROYECTOS Y DESARROLLO DE INFRAESTRUCTURA, S.A. DE C. V.		8,746.00	Nuevo
2624	CONSTRUCTORA MEXICANA DEL CENTRO, S.A. DE C. V.	Sr. Alfredo Montes	16,820.00	Nuevo
2670	CLUB TOLUCA, S.A.	Srita. Pilar Martínez	23,045.00	Nuevo
2766	PANDIELLO INGENIERIA, S.A. DE C. V.		8,366.00	Nuevo
2776	MUNICIPIO DE JILOTEPEC	Sr. Rodolfo García	11,000.00	Nuevo
2788	MUNICIPIO DE ALMOLOYA DE JUÁREZ		13,380.00	Nuevo
2800	CONSTRUCCIONES E INGENIERIA BIS, S.A. DE C. V.	Ing. Garfias	10,629.00	Nuevo
2801	ALBERTO LÓPEZ MÉNDEZ	Sr. Alberto López Méndez	12,770.00	Nuevo
2809	ARFRA INGENIEROS, S.A. DE C. V.	Sr. Alfredo Montes	7,690.00	Nuevo
2815	PHONE CARD, S. A. DE C. V.	Sr. Luis Zamora	7,900.00	Nuevo
2822	GRAVA Y ARENA DE CALIDAD, S.A. DE C. V.	Sr. Alfredo Montes	8,261.00	Nuevo
2824	URBANIZACION Y TERRACERIAS ARAYA, S.A. DE C. V.	Sr. Alfredo Montes	8,261.00	Nuevo
2840	HENKEL MEXICANA, S.A. DE C. V.	C.P. Alvaro Pérez	52,476.00	Nuevo
2845	MUNICIPIO DE ZINACANTEPEC	Srita. Berenice Arias	17,620.00	Nuevo
2852	OPERADORA UNEFON, S.A. DE C. V.	Sr. Ignacio Baranda	53,280.00	Nuevo
2876	GUSA VALLE DE MEXICO, S.A. DE C. V.	C.P. Vicente Guadarrama	19,545.00	Nuevo
2923	RICARDO REYES RÍOS	Arq. Ricardo Reyes Ríos	88,200.82	Nuevo
2932	DIAMANTES Y PERLAS, S.A. DE C. V.		8,500.00	Nuevo

Tabla #10. Marco muestral (Continuación)



Cve	Nombre de la empresa	Contacto	\$	Ciente
2938	INOXIDABLES, S.A. DE C. V.		38,015.00	Nuevo
2939	AVENTIS PHARMA, S. A. DE C. V.	Lic. Erika Alcalá	11,072.00	Nuevo
2942	COLEGIO DE CONTADORES PUBLICOS TITULADOS DE LA CIUDAD DE TOLUCA		8,692.40	Nuevo
2955	EMPRENEDORES DE EXITO A. C.	Lic. Pons	19,536.00	Nuevo
2965	GOBIERNO DEL ESTADO DE MEXICO	Srita. Yolanda Barrios	27,015.55	Nuevo
2978	PROMOTORA CELULAR, S.A. DE C. V.	Sr. Luis Zamora	10,880.00	Nuevo
2996	PODER JUDICIAL DEL ESTADO DE MEXICO	Lic. Carlos Mota Aguilar	17,555.00	Nuevo
3001	PEMEX EFINACION		11,190.68	Nuevo
3021	INMUEBLES DEL GOLFO, S.A. DE C. V.	Lic. Juan Vega	21,333.50	Nuevo
3025	PATRONATO PROVALLE DE BRAVO A. C.		16,768.00	Nuevo

Tabla #10. Marco muestral (Continuación)

Ahora bien, para poder concertar una cita con los clientes se precisó al menos del nombre de la empresa, la persona contacto y el teléfono. Del marco muestral se eliminaron 24 clientes<sup>2</sup>, reduciéndose dicho marco a un total de 69 clientes. Los clientes se eliminaron por no tener alguno de los datos antes mencionados.

#### 2.4. Selección de la muestra.

Taro Yamane (1979:378 – 379) menciona que un problema que se presenta con frecuencia en investigación de mercados es lograr el tamaño de la muestra que dé la precisión requerida. En la mencionada referencia desarrolla la fórmula para el cálculo del tamaño de la muestra la cual es:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Donde:

- n = tamaño de la muestra
- N = tamaño de la población
- e = error estándar de acuerdo al intervalo de confianza requerido

<sup>2</sup> En la tabla #10, pág. 61 se marcan los clientes eliminados del marco muestral. Clientes constantes: 3, Clientes Perdidos: 7 y Clientes nuevos: 14. Aunque en realidad no se consideran los clientes nuevos por no formar parte de los dos estratos analizados en este trabajo.

Taro Yamane (1979) menciona que un buen intervalo de confianza es del 95%, lo que significa un error estándar del 5%.

Entonces se tiene que:

$$\begin{aligned}n &= ? \\N &= 69 \text{ clientes} \\e &= 0.05\end{aligned}$$

Sustituyendo:

$$n = \frac{69}{1 + (69)(0.05)^2}$$

$$n = 59$$

Pero como se trata de una muestra estratificada, donde los dos estratos fueron:

Cientes constantes: los clientes constantes son aquellos que forman parte del reporte del ABC de clientes y que compraron en esta empresa de rotulación e impresión en el año 2000 y 2001.

Cientes perdidos: los clientes perdidos son aquellos que pertenecen al reporte del ABC de clientes del año 2000 pero que ya no aparecieron en el reporte del ABC de clientes del año 2001.

Entonces para obtener el tamaño de cada estrato de acuerdo a Hernández Sampieri (Hernández, Fernández y Baptista;2003:312) se tiene que:

$$ksh = \frac{n}{N}$$

Donde:

$$\begin{aligned}ksh &= \text{fracción constante} \\n &= \text{tamaño de la muestra} \\N &= \text{tamaño de la población}\end{aligned}$$

Sustituyendo tenemos:

$$n = 59 \text{ clientes}$$

$$N = 69 \text{ clientes}$$

$$ksh = \frac{59}{69} = 0.855$$

Para el estrato de clientes constantes fueron 37 clientes y para el estrato de los clientes perdidos fueron 32 clientes. Aplicando la fracción constante se tiene que:

$$\text{Clientes constantes} \quad 37 \times 0.855 = 31.6$$

$$\text{Clientes perdidos} \quad 32 \times 0.855 = 27.3$$

Considerando los cálculos anteriores, se determinó que el tamaño de la muestra para los clientes constantes y los clientes perdidos fuera de 30 clientes para cada estrato. Finalmente, se eligieron 60 clientes (30 constantes y 30 perdidos) al azar a través del procedimiento de selección denominado insaculación<sup>3</sup>.

## 2.5. Recolección de datos.

El levantamiento de datos es una de las partes más laboriosa y difícil de una investigación. Este aspecto se torna difícil porque no depende del todo del investigador, sino de las personas a ser investigadas, las cuales no disponen de tiempo o voluntad para contribuir con la investigación.

Para poder dar inicio al levantamiento de datos, se tuvo una plática con el gerente general de Señales y Diseños S. A. de C. V. quien preparó una carta de

---

<sup>3</sup> (cf. \*in y lat. Sículus, dim. De saccus: saco) tr. Poner en un saco, cántaro o urna, cédulas o boletas con números o con nombres de personas o cosas para sacar una o más por suerte. (Diccionario Enciclopédico Quillet;1979:181).

presentación (ver anexo C, pág. 179) para que sus clientes estuvieran al tanto del estudio y apoyaran con su participación.

Debido a la ubicación de la muestra: clientes de la zona industrial, clientes del parque industrial Exportec II, clientes del parque industrial Toluca 2000 y otras zonas, fue prácticamente imposible reunir a los clientes y aplicar los cuestionarios en un sólo lugar. Por tal motivo, se decidió aplicar los cuestionarios de dos maneras. La primera, mediante entrevistas concertadas en los casos en que los clientes así lo permitieron (53% clientes constantes y 40% clientes perdidos) y la segunda, fue la aplicación de los cuestionarios vía telefónica<sup>4</sup> (47% clientes constantes y 60% clientes perdidos). Se considera que ambas maneras de obtener los datos son adecuadas (Too, Souchon y Thirkell;2001:299) y (Kotler;1996:138). En la entrevista, dado que la relación es personal, el entrevistado aporta información adicional relevante. Por su parte, la obtención de información vía telefónica tiene la ventaja de que el entrevistado advierte un cierto anonimato y se siente con mayor libertad para proporcionar respuestas más sinceras. Para las entrevistas personales se definió un itinerario y se respetó el día y hora acordados, aunque en el caso de dos clientes se concertó una segunda cita, pues se presentó una junta de trabajo imprevista, cancelando lo previamente acordado.

En el sector industrial el factor tiempo es relevante. El tiempo estimado para responder el cuestionario es de 20 minutos. Pues bien, hubo clientes que vía telefónica contestaron el cuestionario en partes, esto es, en dos y hasta tres llamadas telefónicas, debido a que 20 minutos seguidos se les hizo mucho tiempo. En el caso de la entrevista personal, hubo entrevistados que se tomaron más de los 20 minutos pues dedicaban unos minutos al cuestionario y otros a atender

---

<sup>4</sup> Too, Souchon y Thirkell (2001:299), hicieron uso del correo para la aplicación de sus cuestionarios a los administradores de las tiendas de ropa seleccionadas. En el caso de los clientes, los cuestionarios se aplicaron vía telefónica e incluso se les otorgó un estipendio (pago) por su participación, pues como ellos mismos refieren, de acuerdo a Harvey (1987), los incentivos económicos especialmente el efectivo, son un factor importante para incrementar la participación.

aspectos de su trabajo. Para la entrevista personal, se elaboró como material de apoyo una tarjeta con las posibles respuestas (ver anexo D, pág. 181) y la persona entrevistadora leyó cada una de las preguntas anotando la respuesta dada por el entrevistado. La mecánica vía telefónica fue similar, sólo que en lugar de usar la tarjeta de apoyo, se pidió al entrevistado que anotara las posibles respuestas y que contestara con el número de su elección. De esta manera se facilitó la aplicación del cuestionario y se garantizó el 100% de preguntas respondidas. Hubo tres clientes que prefirieron contestar el cuestionario por su propia mano, en estos casos después de aplicado el cuestionario, se verificó que todas las preguntas tuvieran su respectiva respuesta.

En las tablas #11 y #12 se muestra la clave del cliente entrevistado, el número de cuestionario y mediante que modalidad se aplicó (P: entrevista personal y T: vía telefónica), la fecha en que se aplicó el cuestionario y el tiempo invertido para contestar el cuestionario. En el caso de los clientes constantes el tiempo promedio fue de 20.46 minutos y para los perdidos fue de 22.3 minutos. Los clientes constantes entrevistados personalmente se tardaron 20.43 minutos y los perdidos 22 minutos. Los clientes constantes entrevistados vía telefónica se tardaron 20.5 minutos y los perdidos 22.5 minutos.

El levantamiento de datos se llevó a cabo en 23 días, del 26 de septiembre al 25 de octubre de 2002 de lunes a viernes y sólo un sábado. El número de cuestionarios aplicados por día osciló entre uno y cinco. Normalmente los días en que se aplicaron uno o dos cuestionarios fueron a través de entrevista personal y de tres a cinco cuestionarios fue combinación de entrevista personal y vía telefónica.

Es oportuno resaltar que desde la llamada telefónica con el entrevistado, se debe tener una actitud seria y formal referente a la investigación. Gracias a ello se encontró disposición en todo momento de las personas entrevistadas. No obstante,

hubo tres clientes que manifestaron abiertamente su deseo de no participar en el estudio, estos clientes fueron sustituidos por otros que se eligieron al azar de entre los clientes que en la primera ocasión no resultaron seleccionados. Los motivos por los cuales estos clientes se negaron a participar fueron:

falta de tiempo (perdido)

exceso de confianza con el gerente general de la empresa (constante)

?? incredulidad en este tipo de estudios (constante).

Clientes Constantes							
No	Clave Cliente	Número de cuestionario y modalidad*	Mercadotecnia de Relaciones y Lealtad del cliente (minutos)	Calidad del servicio: Expectativas (minutos)	Calidad del servicio: Percepciones (minutos)	Total (minutos)	Fecha de aplicación
1	0503	001 P	10	5	3	18	26/Sep/02
2	0324	002 P	12	8	6	26	26/Sep/02
3	2024	006 P	11	8	7	26	27/Sep/02
4	2012	007 T	11	5	5	21	27/Sep/02
5	1456	008 P	10	7	5	22	28/Sep/02
6	0522	011 T	12	7	5	24	01/Oct/02
7	1797	012 T	11	6	4	21	01/Oct/02
8	1051	014 T	9	5	4	18	03/Oct/02
9	1783	020 T	11	6	4	21	04/Oct/02
10	0018	021 P	7	5	3	15	04/Oct/02
11	1942	022 T	11	7	3	21	07/Oct/02
12	0765	026 P	7	5	3	15	08/Oct/02
13	1028	028 T	9	5	3	17	08/Oct/02
14	1491	029 P	8	10	2	20	08/Oct/02
15	1285	030 P	7	6	5	18	09/Oct/02
16	1662	035 T	9	5	3	17	10/Oct/02
17	0060	036 T	11	5	3	19	10/Oct/02
18	2304	037 P	12	4	3	19	11/Oct/02
19	2069	039 P	13	4	2	19	14/Oct/02
20	1958	040 P	15	6	2	23	14/Oct/02
21	0146	044 T	11	4	3	18	15/Oct/02
22	2348	049 P	14	3	3	20	16/Oct/02
23	2423	050 P	14	5	3	22	17/Oct/02
24	0692	052 T	12	7	5	24	18/Oct/02
25	0748	053 P	10	6	4	20	18/Oct/02
26	2560	054 T	10	5	3	18	21/Oct/02
27	2570	055 T	12	7	3	22	22/Oct/02
28	0867	058 T	11	8	7	26	24/Oct/02
29	0773	059 P	12	8	6	26	25/Oct/02
30	2625	060 P	10	5	3	18	25/Oct/02
		<b>Total</b>	<b>322</b>	<b>177</b>	<b>115</b>	<b>614</b>	
		<b>Promedio</b>	<b>10.73</b>	<b>5.9</b>	<b>3.83</b>	<b>20.46</b>	

\* P = Entrevista personal T = Vía telefónica

Tabla #11. Tiempo invertido en contestar el cuestionario. Cliente Constante

Clientes Perdidos							
No	Clave Cliente	Número de cuestionario y modalidad*	Mercadotecnia de Relaciones y Lealtad del cliente (minutos)	Calidad del servicio: Expectativas (minutos)	Calidad del servicio: Percepciones (minutos)	Total (minutos)	Fecha de aplicación
1	0046	003 P	10	6	4	20	26/Sep/02
2	0700	004 P	14	5	3	22	26/Sep/02
3	1694	005 P	15	5	3	23	27/Sep/02
4	0019	009 P	12	7	3	22	30/Sep/02
5	0428	010 P	10	5	3	18	30/Sep/02
6	0315	013 T	12	7	3	22	02/Oct/02
7	1915	015 T	10	6	4	20	03/Oct/02
8	2059	016 T	14	5	3	22	03/Oct/02
9	2436	017 T	14	3	3	20	03/Oct/02
10	2448	018 P	11	4	3	18	03/Oct/02
11	2449	019 T	15	6	2	23	04/Oct/02
12	1668	023 T	9	7	5	21	07/Oct/02
13	2191	024 P	16	11	7	34	07/Oct/02
14	2477	025 T	22	10	10	42	08/Oct/02
15	0772	027 P	11	7	5	23	08/Oct/02
16	2465	031 T	13	4	2	19	09/Oct/02
17	2494	032 T	12	7	4	23	09/Oct/02
18	2499	033 T	12	4	3	19	10/Oct/02
19	2515	034 P	13	4	2	19	10/Oct/02
20	1735	038 P	12	7	4	23	11/Oct/02
21	2540	041 T	16	11	7	34	14/Oct/02
22	2448	042 P	9	7	5	21	15/Oct/02
23	2559	043 P	11	7	3	21	15/Oct/02
24	2601	045 T	7	5	3	15	16/Oct/02
25	2645	046 T	11	6	4	21	16/Oct/02
26	2655	047 T	9	5	4	18	16/Oct/02
27	2668	048 T	12	7	3	22	16/Oct/02
28	2679	051 T	11	6	4	21	17/Oct/02
29	2638	056 T	10	7	5	22	22/Oct/02
30	0890	057 T	11	5	5	21	23/Oct/02
		<b>Total</b>	<b>364</b>	<b>186</b>	<b>119</b>	<b>669</b>	
		<b>Promedio</b>	<b>12.13</b>	<b>6.2</b>	<b>3.96</b>	<b>22.3</b>	

\* P = Entrevista personal T = Vía telefónica

Tabla #12. Tiempo invertido en contestar el cuestionario. Cliente Perdido



## 2.6. Instrumentos de medición.

Las variables consideradas para el presente estudio son:

- Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones
- Lealtad del Cliente
- ? Calidad del Servicio

Considerando el trabajo de investigación de Leanne H. Y. Too, Anne L. Souchon y Peter C. Thirkell (2001); referido en la revisión de la literatura, se contactó vía electrónica, a la Dra. Anne L. Souchon para el acopio de los instrumentos aplicados en la investigación referida.

La variable denominada Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones se midió a través de las dimensiones descritas en la tabla #13. Los mismos autores definen las dimensiones descritas en la tabla #14 para la variable actitud leal del cliente.

Dado que estos instrumentos están en el idioma inglés se hizo la traducción y adaptación<sup>5</sup> de los mismos de acuerdo a la empresa en referencia y al entorno cultural. Los instrumentos originales están basados en una escala de Likert de 7 puntos. (Ver anexo E, pág. 183).

- (1) Totalmente en desacuerdo
- (2) En desacuerdo
- (3) Ligeramente en desacuerdo
- (4) Sin elementos de juicio
- (5) Ligeramente de acuerdo
- (6) De acuerdo
- (7) Totalmente de acuerdo

---

<sup>5</sup> Los instrumentos originales son dos, uno para el administrador de la tienda y otro para el cliente. En este trabajo sólo se aplicó el de los clientes. Los instrumentos originales están enfocados hacia la industria del vestido. En este trabajo el giro de la microempresa es la rotulación e impresión. En la investigación de referencia, la muestra se integró por 34 pares (administrador – cliente). Para este trabajo se aplicó a una muestra de 60 clientes (30 constantes y 30 perdidos).

En este caso se eliminaron los extremos para evitar un posible problema de discriminación entre TOTALMENTE DE ACUERDO Y DE ACUERDO, así como entre TOTALMENTE EN DESACUERDO Y EN DESACUERDO<sup>6</sup>. La escala de Likert se redujo a 5 puntos, mediante la cual el cliente expresa su grado de acuerdo o desacuerdo tal como se muestra enseguida:

- (1) En desacuerdo
- (2) Ligeramente en desacuerdo
- (3) Sin elementos de juicio
- (4) Ligeramente de acuerdo
- (5) De acuerdo

Por otra parte, la calidad del servicio es un tema actual perteneciente a las líneas de investigación de Mercadotecnia. El problema principal es el determinar de qué manera se puede medir la calidad del servicio, para que la organización conozca si efectivamente el cliente está recibiendo el servicio que él espera recibir. El análisis de la calidad del servicio se trata en el artículo de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985) en el que se propone un modelo de Calidad del Servicio, el cual es redefinido y denominado SERVQUAL por los mismos autores en 1988. A partir de este artículo han surgido diversos trabajos realizados por otros investigadores. El motivo principal por el cual en este trabajo se optó por el uso del instrumento SERVQUAL de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1990), es tener un factor que mida la calidad del servicio para la prueba de la hipótesis.

SERVQUAL identifica 5 dimensiones para la variable denominada Calidad del Servicio, (ver tabla #15), las cuales se subdividen como se indica en la tabla #16.

---

<sup>6</sup> Si los encuestados tienen poca capacidad de discriminar se incluirán dos o tres categorías. Por el contrario, si son personas con un nivel educativo elevado y gran capacidad de discriminación, pueden incluirse siete categorías. Pero debe recalcarse que el número de categorías de respuesta tiene que ser el mismo para todos los ítems. (Hernández, Fernández y Baptista:2003:376).

Dimensión	Descripción
1.- Mantenimiento de una relación (AMR01)	El personal de la empresa muestra interés para relacionarse con los clientes
2.- Tiempo para negociar (AMR02)	El personal de la empresa invierte el tiempo suficiente para negociar con los clientes
3.- Personal motivado para ayudar al cliente (AMR03)	El personal de la empresa se siente motivado para ayudar al cliente a resolver su problema de rotulación e impresión
4.- Comunicación con el cliente (AMR04)	El personal de la empresa se preocupa por mantener comunicación con los clientes
5.- Servicio al cliente (AMR05)	El personal de la empresa se preocupa por proporcionar un elevado servicio al cliente
6.- Responder a necesidades (AMR06)	El personal de la empresa escucha las necesidades del cliente y le propone diversas alternativas de solución
7.- Necesidades futuras (AMR07)	El personal de la empresa se reúne regularmente con el cliente para averiguar que productos y servicios necesitarán en el futuro
8.- Valores de la empresa y retroalimentación del cliente (AMR08)	La calidad de los productos y servicios de la empresa reflejan los valores de los empleados de la empresa y la retroalimentación de los clientes
9.- Cumplimiento de promesas (AMR09)	Los empleados de la empresa mantienen las promesas hechas a los clientes
10.- Atención al cliente insatisfecho (AMR010)	Ante la insatisfacción de los clientes referente a la calidad de los productos y servicios, los empleados de la empresa toman las acciones correctivas correspondientes
11.- Escuchar las quejas del cliente (AMR011)	El personal de la empresa está preparado para escuchar las quejas de los clientes
12.- Productos y servicios de gran interés (AMR012)	La empresa proporciona productos y servicios que son de gran interés para los clientes
13.- Mantener buenas relaciones (AMR013)	El personal de la empresa está muy involucrado en mantener buenas relaciones con los clientes

*Tabla #13. Dimensiones que describen la Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones. Tomadas de los autores: Leanne H. Y. Too, Anne L. Souchon y Peter C. Thirkell (2001:318)*

Dimensión	Descripción
1.- Desarrollo de la empresa (ALC01)	Al cliente le preocupa el desarrollo de la empresa
2.- Esfuerzo extra (ALC02)	El cliente esta dispuesto a realizar un pequeño esfuerzo extra para comprar en esta empresa
3.- Seguir con los servicios de la empresa (ALC03)	El cliente esta dispuesto a seguir adquiriendo los servicios de la empresa aún si encuentra un similar
4.- Orgullo al comprar en la empresa (ALC04)	El cliente se siente orgulloso cuando le dice a otros que compra en esta empresa
5.- Mejor alternativa (ALC05)	El cliente considera que esta empresa es la mejor alternativa para adquirir el servicio de rotulación e impresión
6.- Permanencia (ALC06)	El cliente espera seguir adquiriendo los servicios de la empresa por un período de tiempo largo
7.- Actitud leal (ALC07)	El cliente se siente muy leal hacia esta empresa
8.- Mayor pago (ALC08)	El cliente esta dispuesto a pagar más por una calidad más elevada de los productos y servicios
9.- Recomendación (ALC09)	El cliente recomienda los productos y servicios de esta empresa
10.- Necesidad del servicio (CLC01)	El cliente requiere regularmente del servicio de rotulación e impresión
11.- Estímulo de compra (CLC02)	El cliente advierte que la empresa lo estimula a comprar repetidamente
12.- Modalidad de compra (CLC03)	El cliente esta acostumbrado a comprar en esta empresa desde hace muchos años
13.- Frecuencia de compra (ACO01)	El número de veces que el cliente requiere del servicio de rotulación en un determinado periodo.
14.- Cliente leal a más de una empresa (ACO02)	Indica si el cliente tiene más de un proveedor del servicio de rotulación e impresión
15.- Diferentes tipos de productos (ACO03)	Indica los diferentes tipos de productos que se solicitan en un orden de compra
16.- Promedio anual de compras (ACO04)	Rango en el cual oscila el promedio anual de compras del cliente
17.- Antigüedad como cliente (ACO05)	Indica el tiempo en años, que el cliente tiene adquiriendo los servicios de rotulación e impresión

Tabla #14. Dimensiones que describen la Lealtad del cliente (Actitud y Comportamiento leal). Tomadas de los autores: Leanne H. Y. Too, Anne L. Souchon y Peter C. Thirkell (2001:318)

Dimensión	Descripción
1.- Tangibles (TANGI)	La apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y material de comunicación.
2.- Confiabilidad (CONFI)	La actitud para realizar el servicio prometido de manera responsable y correcta.
3.- Capacidad de respuesta (CARES)	La voluntad para ayudar a los clientes y proveerles el servicio a tiempo.
4.- Seguridad (SEGUR)	El conocimiento y cortesía de los empleados y su capacidad para transmitir confianza y discreción.
5.- Empatía (EMPAT)	El cuidado y la atención individualizadas prestadas por la empresa a sus clientes.

Tabla #15. Dimensiones que describen la Calidad del Servicio. Tomadas de los autores: Parasuraman, Zeithaml y Berry (1990:26)

Dimensión	Subdimensión	Descripción
Tangibles	1.- Equipo STA01 = (ETA01 – PTA01)	El equipo de la empresa luce moderno
	2.- Mercancías STA02 = (ETA02 – PTA02)	Las mercancías que la empresa proporciona, están a la vista de los clientes
	3.- Empleados STA03 = (ETA03 – PTA03)	Los empleados son pulcros en su apariencia personal
	4.- Comunicaciones STA04 = (ETA04 – PTA04)	Los medios impresos de comunicación de esta empresa son visualmente atractivos
Confiabilidad	5.- Cumplimiento de compromisos SCO01 = (ECO01 – PCO01)	La empresa cumple con sus compromisos en el tiempo estipulado
	6.- Interés por solucionar problemas SCO02 = (ECO02 – PCO02)	La empresa muestra interés por dar solución a los problemas del cliente
	7.- Servicio de calidad SCO03 = (ECO03 – PCO03)	La empresa proporciona un servicio con calidad desde la primera vez
	8.- Servicio a tiempo SCO04 = (ECO04 – PCO04)	La empresa provee con sus servicios al cliente en el tiempo que prometió hacerlo
	9.- Cero errores SCO05 = (ECO05 – PCO05)	La empresa trabaja bajo el esquema de cero errores
Capacidad de respuesta	10.- Fecha de entrega SCR01 = (ECR01 – PCR01)	El cliente conoce la fecha exacta en la que su trabajo le será entregado
	11.- Servicio rápido SCR02 = (ECR02 – PCR02)	Los empleados proporcionan un servicio rápido a los clientes
	12.- Ayuda SCR03 = (ECR03 – PCR03)	Los empleados siempre están dispuestos a ayudar al cliente
	13.- Atención SCR04 = (ECR04 – PCR04)	Los empleados están a las órdenes de los clientes
Seguridad	14.- Comportamiento confiable SSE01 = (ESE01 – PSE01)	El comportamiento de los empleados le inspira confianza al cliente
	15.- Seguridad del cliente SSE02 = (ESE02 – PSE02)	El cliente se siente seguro al comprar en esta empresa
	16.- Empleado cortés SSE03 = (ESE03 – PSE03)	Los empleados de esta empresa son permanentemente corteses con el cliente
	17.- Empleado capacitado SSE04 = (ESE04 – PSE04)	Los empleados cuentan con los conocimientos suficientes para responder a las dudas del cliente
Empatía	18.- Atención individual SEM01 = (EEM01 – PEM01)	Los empleados atienden de manera individual al cliente
	19.- Horario flexible SEM02 = (EEM02 – PEM02)	La empresa tiene un horario de trabajo conveniente para todos los clientes
	20.- Atención personal SEM03 = (EEM03 – PEM03)	Los empleados brindan atención personal al cliente
	21.- Interés sincero SEM04 = (EEM04 – PEM04)	Los empleados se interesan sinceramente por el cliente
	22.- Entendimiento SEM05 = (EEM05 – PEM05)	Los empleados entienden las necesidades específicas del cliente

Tabla #16. Subdimensiones que describen las 5 dimensiones de Calidad del Servicio. Adaptadas de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1990)

Las dimensiones anteriores se miden por una diferencia entre lo que el cliente espera y lo que el cliente recibe oscilando los resultados en un rango de -4 a 4. La interpretación ponderativa del concentrado de los resultados de las encuestas se muestra en la tabla #17.

Diferencia	Significado
0	La lectura de la diferencia cero significa equilibrio entre expectativas y resultados.
4	La lectura del resultado 4 significa el estado pésimo para el expectante.
-4	La lectura del resultado -4 significa el estado óptimo para el expectante.
-3, -2, -1 1, 2, 3	La lectura de los resultados interpolares excepto el cero, tiene significado en razón directa al polo cercano y en razón inversa de la lejanía de éste.

*Tabla #17. Diferencia entre lo que el cliente espera y lo que el cliente recibe*

En la tabla #18 se muestran las variables descriptivas pertenecientes a los datos del entrevistado y los datos de la empresa, consideradas para este trabajo.

Dimensión	Descripción
1.- Sexo (DEN01)	Sexo de la persona encuestada
2.- Edad (DEN02)	Rango en el que oscila la edad de la persona encuestada
3.- Grado académico (DEN03)	Es el nivel de educación de la persona encuestada
4.- Clasificación (DTE01)	Define si la empresa en la que labora el encuestado es una micro, pequeña, mediana o grande empresa
5.- Tipo (DTE02)	Define si la empresa en la que labora el encuestado es una empresa de servicios, una empresa comercializadora o una empresa industrial
6.- Sector (DTE03)	Define el sector al que pertenece la empresa en la cual labora el encuestado
7.- Factores positivos (pregunta abierta)	3 factores relevantemente positivos en orden decreciente
8.- Factores negativos (pregunta abierta)	3 factores relevantemente negativos en orden decreciente

*Tabla #18. Variables descriptivas. Datos del entrevistado y datos de la empresa*

En el anexo F (pág. 205) se muestra el instrumento aplicado para el presente trabajo de tesis.

El libro de códigos referente a las preguntas del instrumento de medición aplicado en este trabajo se muestra en el anexo G(pág. 215).

La confiabilidad<sup>7</sup> del instrumento utilizado en este trabajo se presenta en la tabla #19. Los datos de la columna titulada *instrumento original* se toman de la tabla #6 (pág. 38) y los de la columna titulada *instrumento aplicado* se toman del anexo H (pág. 229).

Variable	No. de ítems	Alpha de	Cronbach
		Instrumento Original	Instrumento Aplicado
Aplicación de mercadotecnia de relaciones (Percepción del cliente).	13	0.84	0.81
Actitud leal del cliente (Lealtad del cliente).	9	0.90	0.88
Comportamiento leal del cliente (Lealtad del cliente).	3	0.76	0.69
Calidad del servicio (Tangibles)*	22	0.72	0.14
Calidad del servicio (Confiabilidad)*	22	0.83	0.72
Calidad del servicio (Capacidad de respuesta)*	22	0.82	0.65
Calidad del servicio (Seguridad)*	22	0.81	0.66
Calidad del servicio (Empatía)*	22	0.86	0.63

\*Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988)  
 Tabla #19. Confiabilidad de los instrumentos

<sup>7</sup> La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales. Existen diversos procedimientos para calcular la confiabilidad de un instrumento de medición. (Hernández, Fernández y Baptista;2003:346). El coeficiente de confiabilidad puede oscilar entre 0 y 1, donde un coeficiente de 0 significa nula confiabilidad y 1 representa un máximo de confiabilidad o confiabilidad total. Los valores intermedios se consideran como: confiabilidad baja, regular y aceptable. Algunos métodos para este cálculo son: Medida de estabilidad (test-retest), método de formas alternativas o paralelas, método de mitades partidas (split – halves), Coeficiente alpha de Cronbach y Coeficiente KR-20 de Kurder y Richardson (1937). (Hernández, Fernández y Baptista;2003:354 – 355).

## 2.7. Tratamiento estadístico.

Se llevó a cabo primero una descripción de las dimensiones que integran las variables: Aplicación de mercadotecnia de relaciones, Calidad del servicio y Lealtad del cliente, así como de las variables descriptivas (datos del entrevistado y datos de la empresa).

También se realizó un análisis gráfico para ver si las variables: Aplicación de mercadotecnia de relaciones, Calidad del servicio y Lealtad del cliente mostraban alguna relación entre sí. Y finalmente se obtuvo el análisis del factor de correlación para determinar la relación de las mencionadas variables. La prueba de correlación se llevó a cabo a través del factor de correlación de Pearson<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup> Puede existir o no una relación entre dos variables y en el supuesto de que exista ésta puede ser lineal positiva o negativa, exponencial, en forma de U, etc. Para cuantificar el grado de la relación lineal entre dos variables se utiliza el coeficiente de correlación de Pearson. Este coeficiente oscila entre -1 y 1, indicando un valor de 0 relación nula o independencia entre las variables, 1 relación perfecta y positiva, y -1 relación perfecta y negativa. No obstante, el hecho de que dos variables tengan un alto coeficiente de correlación de Pearson no necesariamente conlleva a que se pueda establecer una relación de causa – efecto entre ellas. (Vinacua;1997:171 – 172).





# **Capítulo 3**

## **Resultados**

## Capítulo 3. Resultados

### 3.1. Variables descriptivas. Clientes constantes.

Las variables que se describen en la tabla #20 corresponden a los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas. Cada una de las dimensiones muestra un código entre paréntesis, este código se explica en la tabla #18 (pág. 76).

Variable	Dimensión	Descripción
Datos de la empresa	Clasificación (DTE01)	El 66% de los encuestados consideran a la empresa en la que laboran como una empresa grande. El 27% como una empresa mediana y tan sólo el 7% como pequeña empresa.
	Tipo (DTE02)	En cuanto a la actividad a que se dedican las empresas, se tiene que el 45% de ellas son empresas de la industria de la transformación, el 41% son empresas de servicios y tan sólo un 14% son empresas comercializadoras. El 3% restante que se identifica como otro, se refiere en este caso a los productos terminados de alimentos.
	Sector (DTE03)	Referente al sector al que pertenecen las empresas encuestadas, los resultados obtenidos muestran que el más relevante es el sector referente a la industria manufacturera (33%) y los menos relevantes el sector de minería y extracción de petróleo y el sector de construcción, ambos con un 7%. El 13% de los encuestados, no encontró cabida para la empresa en la clasificación por sectores que maneja el INEGI <sup>1</sup> (INEGI;2001:7), así dentro de este sector se ubicaron: las instituciones públicas, los alimentos y el ramo concerniente a la educación.

Tabla #20. Variables descriptivas (Cliente Constante)

<sup>1</sup> Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática.

Variable	Dimensión	Descripción
Datos del entrevistado	Sexo (DEN01)	El sexo de los entrevistados fue predominantemente masculino (70%). Un poco menos de la tercera parte (30%) fue personal femenino.
	Edad (DEN02)	Las edades predominaron en el rango de los treinta y dos a los treinta y siete años (46%) .
	Grado académico (DEN03)	En cuanto al grado académico del los entrevistados se tiene que el 77% cuenta con estudios superiores y tan sólo el 23% con educación media superior.

Tabla #20. Variables descriptivas (Cliente Constante). (Continuación)

Dentro del instrumento se plantearon dos preguntas abiertas las cuales cuestionaban al encuestado sobre tres factores relevantemente positivos y tres factores relevantemente negativos ordenados de manera decreciente. Haciendo uso del diagrama de Moreno<sup>2</sup> y extrapolado de su uso en la Sociología para su aplicación en la determinación de los pesos específicos en la mercadotecnia, después de tener todas las respuestas relacionadas a estas preguntas (ver anexo I, pág. 239), las respuestas se ponderaron de la siguiente manera:

Orden de la respuesta	Valor en puntos
Primera respuesta	3 puntos
Segunda respuesta	2 puntos
Tercera respuesta	1 punto
No hubo respuesta	0 puntos

<sup>2</sup> Los diagramas de Moreno más precisamente se les reconoce como sociogramas o gráficas de las relaciones interpersonales que se basaron en la sociografía y la optimizaron. Ésta se define como disciplina que verifica mediante métodos inductivos, las doctrinas elaboradas deductivamente sobre las causas y los efectos de los fenómenos sociales. El nombre fue introducido por Steinmetz en 1913. Los diagramas de Moreno se hicieron para detectar las preferencias prioritarias y no prioritarias en la cohesión de las relaciones interpersonales de acuerdo a Broom (1972). Pero extrapolado esto a la mercadotecnia, lo que aquí interesa no es la cohesión interpersonal sino la lealtad o fidelidad entre vendedores de bienes y servicios y los consumidores de éstos.

Considerando estas puntuaciones y asociando las respuestas sinónimas, se tienen los factores relevantemente positivos y relevantemente negativos en orden decreciente. (Ver tabla #21).

Factores Positivos			Factores Negativos		
Factor	Ponderación	Orden	Factor	Ponderación	Orden
Servicio	57	1º	Falta de atención al cliente	43	1º
Calidad del producto	45	2º	Servicio	39	2º
Precio	18	3º	Tiempo de entrega	28	3º
Calidad del trabajo	15	4º	Falta control de calidad	24	4º
Diversidad de productos	14	5º	Precio	22	5º
Tiempo de entrega	12	6º	Falta diversidad de productos	8	6º
Eficiencia	11	7º	Seriedad	2	7º
Presencia en el mercado	8	8º			

*Tabla #21. Factores relevantemente positivos y relevantemente negativos en orden decreciente. Cliente Constante*

### **3.2. Variables descriptivas. Clientes perdidos.**

Las variables que se describen en la tabla #22 corresponden a los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas. Cada una de las dimensiones al igual que para los clientes constantes muestra un código entre paréntesis el cual también se explica en la tabla #18 (pág. 76).

Variable	Dimensión	Descripción
Datos de la empresa	Clasificación (DTE01)	El 53% de los entrevistados consideró a la empresa en la que labora como una empresa grande y un 30% como mediana empresa. Un 7% de los clientes perdidos pertenecen a la micro y pequeña empresa y un 3% (otro) se consideró como ocasional.
	Tipo (DTE02)	En referencia al tipo de empresa de acuerdo a la actividad que realiza, la mayoría de los clientes perdidos pertenecen a empresas de servicios (54%). En segundo término, el 33% de los clientes perdidos pertenecen a las empresas de la industria de la transformación y sólo un 13% a empresas comercializadoras.
	Sector (DTE03)	Indica los sectores a los cuales pertenecen los clientes perdidos, destacando principalmente el sector de servicios técnicos, profesionales, personales y sociales con un 21%, en segundo lugar el sector comercio y el sector de la industria manufacturera ambos con un 20%, en tercer lugar, el sector transporte y comunicaciones (13%) y en cuarto lugar el sector identificado como otro (13%). Dentro de este último sector se ubican las empresas dedicadas a industrializar gases, a los institutos de apoyo a jóvenes, a empresas de productos químicos y a la empresa farmacéutica.
Datos del entrevistado	Sexo (DEN01)	Dos terceras partes de los encuestados (63%) son del sexo masculino y un 37% del sexo femenino.
	Edad (DEN02)	Los resultados de las edades de los entrevistados oscilan en los rangos de veintiséis a treinta y un años (41%) y treinta y dos a treinta y siete años (40%).
	Grado académico (DEN03)	El grado de escolaridad de los entrevistados fue predominantemente el nivel superior (63%) seguido por el nivel medio superior con un 30%.

Tabla #22. Variables descriptivas (Cliente Perdido)

En cuanto a los tres factores relevantemente positivos y tres factores relevantemente negativos ordenados de manera decreciente se procesaron de la misma manera que para los clientes constantes a través del diagrama de Moreno<sup>3</sup>, del mencionado proceso de las respuestas (ver anexo I, pág. 239) se tienen los

<sup>3</sup> *Ibíd.*, pág. 84.

factores relevantemente positivos y relevantemente negativos en orden decreciente. (Ver tabla #23).

Factores Positivos			Factores Negativos		
Factor	Ponderación	Orden	Factor	Ponderación	Orden
Calidad del producto	49	1°	Servicio	42	1°
Servicio	29	2°	Tiempo de entrega	37	2°
Precio	20	3°	Falta de atención al cliente	32	3°
Tiempo de entrega	17	4°	Personal no capacitado	23	4°
Eficiencia	16	5°	Precio	20	5°
Personal capacitado	13	6°	Falta control de calidad	18	6°
Calidad del trabajo	12	7°	Falta planeación	7	7°
Atención al cliente	11	8°	Seriedad	3	8°
Presencia en el mercado	6	9°			
Diversidad de productos	5	10°			

*Tabla #23. Factores relevantemente positivos y relevantemente negativos en orden decreciente. Cliente Perdido*

### **3.3. Descripción del análisis ponderativo de los resultados referentes a la Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones correspondiente a los clientes constantes.**

La tabla #24 muestra los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas. Los valores que aparecen en la tabla corresponden a la escala de Likert de 5 puntos, mediante la cual el cliente expresa su grado de acuerdo o desacuerdo.

Dimensión	(1)* %	(2)* %	(3)* %	(4)* %	(5)* %
1.- Mantenimiento de una relación (AMR01)	7	7	-	46	40
2.- Tiempo para negociar (AMR02)	7	7	3	40	43
3.- Personal motivado para ayudar al cliente (AMR03)	-	27	3	40	30
4.- Comunicación con el cliente (AMR04)	10	13	13	34	30
5.- Servicio al cliente (AMR05)	10	20	7	30	33
6.- Responder a necesidades (AMR06)	7	17	3	27	46
7.- Necesidades futuras (AMR07)	40	30	10	13	7
8.- Valores de la empresa y retroalimentación del cliente (AMR08)	7	27	17	36	13
9.- Cumplimiento de promesas (AMR09)	3	-	10	44	43
10.- Atención al cliente insatisfecho (AMR010)	3	7	13	47	30
11.- Escuchar las quejas del cliente (AMR011)	7	3	44	23	23
12.- Productos y servicios de gran interés (AMR012)	-	7	20	23	50
13.- Mantener buenas relaciones (AMR013)	7	17	10	33	33

\* (1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio  
(4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo

Tabla #24. Resultados de las encuestas aplicadas. Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones. Cliente Constante

Las variables que se describen en la tabla #25 corresponden a los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas. Cada una de las dimensiones muestra un código entre paréntesis, este código se explica en la tabla #13 (pág. 73).

Dimensión	Descripción
1.- Mantenimiento de una relación (AMR01)	En materia del interés en el mantenimiento de una relación entre la empresa y el cliente, el 40% de los encuestados advierte que el interés de la empresa por establecer una relación entre ésta y ellos es adecuada, el 46% de los encuestados advierte que el interés es ligeramente adecuado pero podría mejorar. Por otra parte, sólo un 7% no advierte interés por entablar una relación y el otro 7% califica al interés en la relación como ligeramente inadecuado. En este aspecto ningún cliente se mostró indiferente.

Tabla #25. Descripción de los resultados de Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones. Cliente Constante

Dimensión	Descripción
2.- Tiempo para negociar (AMR02)	Referente al tiempo invertido en la atención al cliente el 43% de los encuestados está satisfecho con el tiempo que los empleados dedican para atenderlo cuando éste les solicita un servicio. Sin embargo, otro porcentaje no despreciable es el 40%, que sólo está un poco satisfecho con el tiempo dedicado a la atención al cliente. El 7% de los encuestados manifiesta estar un poco insatisfecho y otro 7% se siente insatisfecho, mientras que un 3% considera el tiempo de atención como irrelevante.
3.- Personal motivado para ayudar al cliente (AMR03)	Los resultados referentes a la motivación del personal para ayudar al cliente muestran que los encuestados casi quedaron clasificados en tres sectores. El sector más significativo, el de los encuestados que ligeramente tienen la percepción de que el personal de esta empresa está motivado para ayudarlos, alcanzó el 40%. El segundo sector, que manifiesta estar convencido de advertir en el personal de la empresa una actitud de motivación para ayudarlos, fue el 30% y el tercer sector, el de los encuestados en desacuerdo, que representó el 27%. Finalmente, el 3% de los encuestados califica como irrelevante a la motivación que el personal tiene para ayudar al cliente.
4.- Comunicación con el cliente (AMR04)	Los resultados involucrados con la comunicación que la empresa establece con sus clientes muestran que el 34% de los encuestados se manifestó dudoso positivo, al evaluar el aspecto de la comunicación de la empresa hacia el cliente, mientras que el 30% advierte un vínculo de comunicación perfecto. La tercera parte restante de los encuestados, que se ubican en el sector negativo de la escala, manifiesta estar en desacuerdo con los vínculos de comunicación entre la empresa y el cliente en un 10%. Un 13% está en un ligero desacuerdo y el restante 13% se encuentra indiferente.
5.- Servicio al cliente (AMR05)	En cuanto al servicio al cliente, los encuestados calificaron a la empresa de la siguiente manera: el porcentaje más alto registrado en un 33%, pertenece a los encuestados que están satisfechos con el servicio al cliente que la empresa brinda, un 30% se manifiesta poco satisfecho, el 10% de los encuestados no está satisfecho con el servicio al cliente que la empresa proporciona y el doble de éstos (20%) se siente un poco insatisfecho con el servicio al cliente, en tanto que a un 7% le es indiferente.

Tabla #25. Descripción de Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones. Cliente Constante. (Continuación)



Dimensión	Descripción
6.- Responder a necesidades (AMR06)	Los encuestados calificaron a la empresa en cuanto a la importancia que se brinda a los clientes para escuchar sus necesidades y responder a ellas, el 46% está de acuerdo en que la empresa se interesa en responder adecuadamente a sus necesidades, 27% advierte un interés ligeramente adecuado. En el caso de la escala negativa, 17% capta un interés ligeramente inadecuado en sus necesidades y respuesta a las mismas y un 7% lo considera inadecuado. Sólo un 3% es indiferente ante este aspecto.
7.- Necesidades futuras (AMR07)	En el interés que esta empresa muestra por las necesidades de productos y servicios futuros, el 40% no siente que la empresa se preocupe adecuadamente por sus necesidades futuras, un 30% manifiesta un ligero desacuerdo en el mismo sentido, el 13% califica como ligeramente adecuada la preocupación de la empresa por sus necesidades futuras, un 7% califica como adecuado este aspecto y el 10% restante se pronuncia como indiferente ante este aspecto.
8.- Valores de la empresa y retroalimentación del cliente (AMR08)	Otro aspecto evaluado por los encuestados fue si la empresa considera los valores de los empleados y la retroalimentación que los clientes proporcionan, en la calidad de los productos y servicios. El 36% está ligeramente satisfecho, el 27% por el contrario, está en ligero desacuerdo con la mencionada consideración, a un 17% le es indiferente que los valores y la retroalimentación de los clientes se consideren en la calidad de los productos y servicios, el 13% tiene una percepción satisfactoria y un 7% está en desacuerdo con la mencionada consideración.
9.- Cumplimiento de promesas (AMR09)	En cuanto a la percepción que tienen los encuestados sobre el cumplimiento de las promesas hechas por la empresa, se advierte que básicamente son dos los sectores que predominan, el sector que está ligeramente satisfecho con el cumplimiento de las promesas hechas por la empresa (44%) y el sector que está satisfecho con el mencionado cumplimiento (43%). Un 10% manifiesta indiferencia y un 3% se manifiesta como insatisfecho con el cumplimiento de promesas por parte de la empresa.
10.- Atención al cliente insatisfecho (AMR010)	La información referente a la atención que se da al cliente que siente insatisfacción por el producto o servicio recibidos muestra que el 47% advierte a la empresa ligeramente responsable ante una acción correctiva, el 30% la califica de responsable ante una insatisfacción, el 13% es indiferente ante este aspecto, el 7% advierte a la empresa ligeramente irresponsable y 3% de los encuestados la consideran irresponsable para emprender una acción correctiva.

Tabla #25. Descripción de Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones. Cliente Constante. (Continuación)

Dimensión	Descripción
11.- Escuchar las quejas del cliente (AMR011)	Ante la pregunta expresa en referencia a la disposición de los empleados de la empresa para escuchar las quejas del cliente, el 44% se dice indiferente ante el hecho de que exista por parte de los empleados la mencionada disposición. Por su parte, los encuestados que califican la disposición de los empleados para escuchar sus quejas como adecuada y ligeramente adecuada alcanzan ambos un 23%. El 7% evalúa la mencionada disposición como inaceptable y sólo un 3% como ligeramente inaceptable.
12.- Productos y servicios de gran interés (AMR012)	Otro aspecto evaluado por los encuestados fue si los productos y servicios que esta empresa les proporciona son de interés para ellos, la mitad de los encuestados (50%) se pronuncia por estar de acuerdo en que los productos y servicios de esta empresa son de interés para ellos, el 23% manifiesta sólo un ligero acuerdo en este sentido, 20% compra los productos y servicios de la empresa, pero le resulta indiferente este aspecto. Finalmente, sólo el 7% de los encuestados manifiesta estar en ligero desacuerdo al evaluar si los productos y servicios de esta empresa son de interés.
13.- Mantener buenas relaciones (AMR013)	Para finalizar la descripción en materia de Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones asociada a los clientes constantes, la apreciación que los encuestados tienen sobre el personal en materia de mantener buenas relaciones con los clientes, los resultados revelan que dos terceras partes de los encuestados advierten como adecuada (33%) y ligeramente adecuada (33%) la relación entre la empresa y los clientes. La tercera parte restante se divide en tres, 17% tiene una sensación de una relación ligeramente inadecuada, 10% se siente indiferente ante la relación entre la empresa y el cliente y 7% percibe una relación inadecuada.

*Tabla #25. Descripción de Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones. Cliente Constante. (Continuación)*

### **3.4. Descripción del análisis ponderativo de los resultados referentes a la Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones correspondiente a los clientes perdidos.**

La tabla #26 muestra los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas. Los valores que aparecen en la tabla corresponden a la escala de Likert de 5 puntos, mediante la cual el cliente expresa su grado de acuerdo o desacuerdo.

Dimensión	(1)* %	(2)* %	(3)* %	(4)* %	(5)* %
1.- Mantenimiento de una relación (AMR01)	10	20	7	33	30
2.- Tiempo para negociar (AMR02)	-	3	37	40	20
3.- Personal motivado para ayudar al cliente (AMR03)	10	60	20	10	-
4.- Comunicación con el cliente (AMR04)	10	10	57	23	-
5.- Servicio al cliente (AMR05)	23	31	23	10	13
6.- Responder a necesidades (AMR06)	-	40	10	40	10
7.- Necesidades futuras (AMR07)	33	40	27	-	-
8.- Valores de la empresa y retroalimentación del cliente (AMR08)	3	27	33	37	-
9.- Cumplimiento de promesas (AMR09)	3	41	23	30	3
10.- Atención al cliente insatisfecho (AMR010)	-	13	13	64	10
11.- Escuchar las quejas del cliente (AMR011)	-	7	43	-	50
12.- Productos y servicios de gran interés (AMR012)	10	13	10	57	10
13.- Mantener buenas relaciones (AMR013)	10	3	54	20	13

\* (1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio  
(4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo

Tabla #26. Resultados de las encuestas aplicadas. Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones. Cliente Perdido

Las variables que se describen en la tabla #27 corresponden a los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas. Cada una de las dimensiones muestra un código entre paréntesis, este código se explica en la tabla #13 (pág. 73).

Dimensión	Descripción
1.- Mantenimiento de una relación (AMR01)	En materia del interés en el mantenimiento de una relación entre la empresa y el cliente, el 33% de los encuestados advirtió que el interés era ligeramente adecuado pero susceptible de mejorar, el 30% advirtió que el interés de la empresa por entablar una relación entre ésta y ellos fue adecuada, el 20% calificó este interés como ligeramente inadecuado, el 10% advirtió un interés en la relación malo y un 7% se manifestó indiferente.

Tabla #27. Descripción de los resultados de Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones. Cliente Perdido

Dimensión	Descripción
2.- Tiempo para negociar (AMR02)	Referente al tiempo invertido en la atención al cliente, el 40% está un poco satisfecho con el tiempo dedicado a la atención al cliente, el 37% consideró el tiempo de atención como irrelevante, el 20% de los encuestados está satisfecho con el tiempo que los empleados dedicaron para atender al cliente cuando éste les solicitó un servicio y sólo un 3% se manifestó un poco insatisfecho.
3.- Personal motivado para ayudar al cliente (AMR03)	Los resultados referentes a la motivación del personal para ayudar al cliente, muestran que el sector más significativo, el de los encuestados que ligeramente tienen la percepción de que el personal de esta empresa estuvo motivado para ayudarlos, alcanzó el 60%, el 20% califica como irrelevante a la motivación que el personal tuvo para ayudar al cliente, el 10% advirtió una ligera motivación y un 10% se manifestó en desacuerdo con la motivación que el personal mostró para ayudarle.
4.- Comunicación con el cliente (AMR04)	Los resultados involucrados con la comunicación que la empresa establece con sus clientes, indican que el 57% de los encuestados se manifestó indiferente, el 23% evaluó el aspecto de la comunicación de la empresa hacia el cliente como ligeramente conveniente, un 10% como ligeramente inconveniente y otro 10% manifestó estar en desacuerdo con los vínculos de comunicación entre la empresa y el cliente.
5.- Servicio al cliente (AMR05)	En cuanto al servicio al cliente, los encuestados calificaron a la empresa de la siguiente manera: el porcentaje más alto registrado en un 31% pertenece a los encuestados que estuvieron ligeramente satisfechos con el servicio al cliente que la empresa les brindó, un 23% no está satisfecho, otro 23% se manifestó indiferente. El 13% de los encuestados está satisfecho con el servicio al cliente que la empresa le proporcionó y el 10% restante se siente ligeramente satisfecho.
6.- Responder a necesidades (AMR06)	Los encuestados calificaron a la empresa en cuanto a la importancia que se brinda a los clientes para escuchar sus necesidades y responder a ellas, el 40% advirtió un interés ligeramente adecuado por parte de los empleados de la empresa para responder adecuadamente a sus necesidades, otro 40% captó un interés ligeramente inadecuado en la atención a sus necesidades y respuesta a las mismas, el 10% lo consideró inadecuado y otro 10% se mostró indiferente ante este aspecto.

Tabla #27. Descripción de Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones. Cliente Perdido. (Continuación)

Dimensión	Descripción
7.- Necesidades futuras (AMR07)	En el interés que esta empresa muestra por las necesidades de productos y servicios futuros, los encuestados reflejan los siguientes resultados: se advierte que el 40% manifestó un ligero desacuerdo en la preocupación que la empresa mostró por sus necesidades futuras, el 33% no sintió que la empresa se preocupara adecuadamente por sus necesidades futuras y un 27% se manifestó indiferente ante este aspecto.
8.- Valores de la empresa y retroalimentación del cliente (AMR08)	Otro aspecto evaluado por los encuestados fue si la empresa considera los valores de los empleados y la retroalimentación que los clientes proporcionan, en la calidad de los productos y servicios. El 37% estuvo ligeramente satisfecho, el 27% por el contrario, estuvo en ligero desacuerdo con la mencionada consideración, a un 33% le fue indiferente que los valores y la retroalimentación de los clientes se consideren en la calidad de los productos y servicios y el 3% estuvo en desacuerdo con la mencionada consideración.
9.- Cumplimiento de promesas (AMR09)	En cuanto a la percepción que tienen los encuestados sobre el cumplimiento de las promesas hechas por la empresa, se advierte que básicamente el sector predominante fue el sector que estuvo ligeramente insatisfecho (41%) con el cumplimiento de las promesas hechas por la empresa, el 30% estuvo ligeramente satisfecho con el mencionado cumplimiento, un 23% se manifestó indiferente, sólo un 3% se manifestó satisfecho y el otro 3% se manifestó insatisfecho.
10.- Atención al cliente insatisfecho (AMR010)	Por otra parte, se proporcionó información referente a la atención que se da al cliente que siente insatisfacción por el producto o servicio recibidos. El 64% advirtió a la empresa ligeramente responsable ante una acción correctiva. El 13% la calificó de ligeramente irresponsable, otro 13% fue indiferente ante este aspecto y sólo un 10% de los encuestados la consideraron responsable para emprender una acción correctiva.
11.- Escuchar las quejas del cliente (AMR011)	Ante la pregunta expresa en referencia a la disposición de los empleados de la empresa para escuchar las quejas del cliente, los encuestados que calificaron como adecuada la disposición de los empleados para escuchar sus quejas, alcanzó un 50%, el 43% se dijo indiferente ante el hecho de que exista por parte de los empleados la mencionada disposición y sólo un 7% evaluó la mencionada disposición como ligeramente inaceptable.

Tabla #27. Descripción de Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones. Cliente Perdido. (Continuación)

Dimensión	Descripción
12.- Productos y servicios de gran interés (AMR012)	Otro aspecto evaluado por los encuestados fue si los productos y servicios que esta empresa les proporciona son de interés para ellos, más de la mitad de los encuestados (57%) se pronunció por estar ligeramente de acuerdo en que los productos y servicios de esta empresa son de interés para ellos, el 13% manifestó un ligero desacuerdo en este sentido, 10% compró los productos y servicios de la empresa, pero le resultó indiferente este aspecto, 10% afirmó que los productos y servicios que adquirió si fueron de interés y un 10% se manifestó en desacuerdo en este punto.
13.- Mantener buenas relaciones (AMR013)	Para finalizar la descripción en materia de Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones asociada a los clientes perdidos, se muestran los resultados referentes a la apreciación que los encuestados tienen sobre el personal en materia de mantener buenas relaciones con los clientes, el 54% se manifestó indiferente al calificar la relación entre los empleados de la empresa y el cliente, el 20% la calificó de ligeramente adecuada, el 13% se inclinó por evaluar a la relación como una relación adecuada, el 10% dijo que la relación fue inadecuada y un 3% tuvo una sensación de una relación ligeramente inadecuada.

Tabla #27. Descripción de Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones. Cliente Perdido. (Continuación)

### 3.5. Descripción del análisis ponderativo de los resultados referentes a la Lealtad del cliente correspondiente a los clientes constantes.

#### 3.5.1. Actitud leal del cliente. (Cliente constante).

La tabla #28 muestra los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas. Los valores que aparecen en la tabla corresponden a la escala de Likert de 5 puntos, mediante la cual el cliente expresa su grado de acuerdo o desacuerdo. Cada una de las dimensiones muestra un código entre paréntesis, este código se explica en la tabla #14 (pág. 74).

Dimensión	(1)* %	(2)* %	(3)* %	(4)* %	(5)* %
1.- Desarrollo de la empresa (ALC01)	-	17	33	20	30
2.- Esfuerzo extra (ALC02)	3	10	7	30	50
3.- Seguir con los servicios de la empresa (ALC03)	3	17	-	40	40
4.- Orgullo al comprar en la empresa (ALC04)	-	7	10	37	46
5.- Mejor alternativa (ALC05)	3	13	3	51	30
6.- Permanencia (ALC06)	10	3	3	17	67
7.- Actitud leal (ALC07)	3	7	3	57	30
8.- Mayor pago (ALC08)	7	3	3	33	54
9.- Recomendación (ALC09)	3	-	3	23	71
10.- Necesidad del servicio (CLC01)	3	-	7	27	63
11.- Estimulo de compra (CLC02)	17	10	23	43	7
12.- Modalidad de compra (CLC03)	3	13	-	17	67

\*(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio  
(4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo

Tabla #28. Resultados de las encuestas aplicadas. Actitud leal del cliente. Cliente Constante

Dimensión	Descripción
1.- Desarrollo de la empresa (ALC01)	Referente al interés de los encuestados por el desarrollo de la empresa se resumen los resultados de la siguiente manera: una tercera parte (33%) de los encuestados se manifiesta indiferente ante este punto, un 30% asegura estar interesado en el desarrollo de la empresa, un 20% menciona que sólo tiene un ligero interés y el 17% restante manifiesta un ligero desinterés.
2.- Esfuerzo extra (ALC02)	La disposición de los encuestados para realizar un pequeño esfuerzo extra y seguir adquiriendo los productos y servicios de la empresa se describe de la siguiente manera: la mitad de los encuestados (50%) sí tienen la disposición de realizar un esfuerzo extra para seguir comprando en la empresa, el 30% lo pensaría un poco antes de decidirse a realizar ese esfuerzo extra, el 10% de los encuestados se manifiesta en un ligero desacuerdo para llevar a cabo ese esfuerzo extra, a un 7% le resulta indiferente y sólo un 3% no está en la disposición de realizar un esfuerzo extra.

Tabla #29. Descripción de los resultados de Actitud leal del cliente. Cliente Constante

Dimensión	Descripción
3.- Seguir con los servicios de la empresa (ALC03)	Los resultados de la actitud del cliente ante la posible adquisición de un servicio similar brindado por otra empresa son: el 40% de los entrevistados consideró que no cambiaría de empresa a pesar de la existencia de una similar, otro 40% se manifestó ligeramente dudoso, es decir, creen que no se cambiarían pero no tienen la certeza. Por su parte, un 17% está ligeramente dudoso al creer que sí adquiriría los servicios de una empresa similar y sólo el 3% afirmó que sí lo haría. En este aspecto no hubo opiniones de indiferencia.
4.- Orgullo al comprar en la empresa (ALC04)	En cuanto al orgullo que sienten al comprar en esta empresa, los encuestados manifestaron los siguientes resultados: el 46% manifestó estar orgulloso, el 37% ligeramente orgulloso, un 7% no tiene esa sensación de orgullo y un 10% se mostró indiferente.
5.- Mejor alternativa (ALC05)	En referencia a la consideración de que esta empresa sea su mejor alternativa, el 51% se manifestó dudoso positivo, esto es, no está muy seguro de que esta empresa sea su mejor alternativa, el 30% sí consideró a esta empresa como su mejor alternativa, el 13% se manifestó dudoso negativo, esto es, casi considera que esta empresa no es su mejor alternativa, un 3% está convencido de que no lo es y un 3% se mostró indiferente.
6.- Permanencia (ALC06)	Los resultados referentes al arraigo que los encuestados consideran tener en el largo plazo con la empresa muestran que el 67% de ellos afirma que seguirá adquiriendo los servicios y productos de esta empresa en el largo plazo, el 15% manifestó un ligero acuerdo en permanecer con la empresa, 0% afirmó que no seguirá con la empresa, 3% está dudoso tendiente a abandonar la empresa y un 3% se dijo indiferente.
7.- Actitud leal (ALC07)	Ante la pregunta expresa de si se sienten leales a la empresa, los encuestados proporcionaron los siguientes resultados: el 57% se siente ligeramente leal a la empresa, el 30% se dijo ser leal a la empresa, 7% se siente ligeramente desleal a la empresa, 3% se calificó como desleal y un 3% se manifestó indiferente.
8.- Mayor pago (ALC08)	Los resultados referentes a la disposición del cliente para pagar más por una mayor calidad son: el 54% de los encuestados sí pagaría más por una mayor calidad, 33% duda positivamente, esto es, como que sí pagaría más por una mayor calidad, 7% no está dispuesto a pagar más, 3% como que no está dispuesto a pagar más y 3% se manifestó indiferente.

Tabla #29. Descripción de los resultados de Actitud leal del cliente. Cliente Constante (Continuación)



Dimensión	Descripción
9.- Recomendación (ALC09)	Los resultados relativos a la recomendación que los encuestados proporcionan sobre los productos y servicios de esta empresa son: el 71% sí los recomienda, el 23% los recomienda con alguna reserva, 3% no los recomienda y 3% se manifestó indiferente.
10.- Necesidad del servicio (CLC01)	Los resultados que los encuestados proporcionaron referentes a la regularidad con la que ellos requieren de los servicios de esta empresa son: el 63% requiere con regular frecuencia los servicios de esta empresa, 27% adquiere estos productos y servicios con alguna frecuencia, 7% no tuvo elementos de juicio para dar su opinión y 3% no requiere de los servicios de esta empresa con regular frecuencia.
11.- Estímulo de compra (CLC02)	En cuanto al estímulo que el cliente advierte por parte de la empresa para que éste compre regularmente los resultados obtenidos muestran que: el 43% de los encuestados advierte como ligeramente buena la manera en que la empresa lo estimula a comprar repetidamente, al 23% le resulta indiferente, un 17% no está de acuerdo con la modalidad del estímulo, el 10% está en ligero desacuerdo con el estímulo percibido y sólo un 7% advierte que la manera de estimularlos es la adecuada.
12.- Modalidad de compra (CLC03)	Se preguntó a los encuestados si ellos están acostumbrados a comprar en esta empresa desde hace años, el 67% compra en esta empresa desde hace años, un 17% está ligeramente de acuerdo en que adquiere los servicios de esta empresa desde hace años, el 13% está en ligero desacuerdo con adquirir este servicio desde hace años y un 3% compra en esta empresa desde hace poco tiempo.

*Tabla #29. Descripción de los resultados de Actitud leal del cliente. Cliente Constante (Continuación)*

### **3.5.2. Comportamiento leal del cliente. (Cliente constante).**

Las variables que se describen en la tabla #30 corresponden a los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas. Cada una de las dimensiones muestra un código entre paréntesis, este código se explica en la tabla #14 (pág. 74).

Dimensión	Descripción
13.- Frecuencia de compra (ACO01)	El 56% de los entrevistados compra mensualmente, 20% cada bimestre y 7% realiza compras trimestrales. El 17% restante identificado como otro, compran dos veces por mes, de acuerdo a los requerimientos y no a períodos regulares, o bien, de manera esporádica.
14.- Cliente leal a más de una empresa (ACO02)	Hubo una pregunta expresa a los clientes, en el sentido de si ellos eran leales a más de una empresa de rotulación e impresión. Los resultados obtenidos son: más de la mitad de los clientes (57%) aceptó tener al menos otro proveedor de este mismo servicio, mientras que el 43% dijo tener como único proveedor a esta empresa.
15.- Diferentes tipos de productos (ACO03)	En lo referente al número de productos que ellos adquieren al comprar, el 64% de los clientes compran de dos a tres productos, el 23% compra cuatro productos o más y sólo el 13% adquiere un único producto en cada compra.
16.- Promedio anual de compras (ACO04)	En el caso del monto promedio de compras al año, el 47% de los clientes registra una compra anual entre los siete y los veintisiete mil pesos, le siguen los clientes de montos entre setenta y noventa mil pesos anuales (17%).
17.- Antigüedad como cliente (ACO05)	En lo que se refiere a la antigüedad, los resultados muestran que el 46% de los clientes lo son desde hace cinco años o más, el 27% son clientes con cuatro años de antigüedad, la casi tercera parte restante se divide en clientes con tres años de antigüedad (17%), clientes con dos años de antigüedad (7%) y clientes con un año de antigüedad (3%).

Tabla #30. Descripción de los resultados de Comportamiento leal del cliente. Cliente Constante

### 3.6. Descripción del análisis ponderativo de los resultados referentes a la Lealtad del cliente correspondiente a los clientes perdidos.

#### 3.6.1. Actitud leal del cliente. (Cliente perdido).

La tabla #31 muestra los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas. Los valores que aparecen en la tabla corresponden a la escala de Likert de 5 puntos, mediante la cual el cliente expresa su grado de acuerdo o desacuerdo.

Dimensión	(1)* %	(2)* %	(3)* %	(4)* %	(5)* %
1.- Desarrollo de la empresa (ALC01)	7	20	27	46	-
2.- Esfuerzo extra (ALC02)	23	10	3	27	37
3.- Seguir con los servicios de la empresa (ALC03)	17	27	17	10	29
4.- Orgullo al comprar en la empresa (ALC04)	17	-	13	53	17
5.- Mejor alternativa (ALC05)	30	40	-	10	20
6.- Permanencia (ALC06)	44	10	13	23	10
7.- Actitud leal (ALC07)	27	30	-	43	-
8.- Mayor pago (ALC08)	17	3	-	53	27
9.- Recomendación (ALC09)	37	-	-	17	46
10.- Necesidad del servicio (CLC01)	13	-	-	30	57
11.- Estímulo de compra (CLC02)	53	27	17	3	-
12.- Modalidad de compra (CLC03)	20	7	-	60	13

\**(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo*

*Tabla #31. Resultados de las encuestas aplicadas. Actitud leal del cliente. Cliente Perdido*

Las variables que se describen en la tabla #32 corresponden a los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas. Cada una de las dimensiones muestra un código entre paréntesis, este código se explica en la tabla #14 (pág. 74).

Dimensión	Descripción
1.- Desarrollo de la empresa (ALC01)	Referente al interés de los encuestados por el desarrollo de la empresa los resultados son los siguientes: el 46% de los encuestados manifestó un ligero interés por el desarrollo de esta empresa, el 27% se dijo indiferente ante este punto, un 20% aseguró estar ligeramente desinteresado en el desarrollo de la empresa y sólo el 7% manifestó un desinterés al respecto.
2.- Esfuerzo extra (ALC02)	En cuanto a la disposición de los encuestados para realizar un pequeño esfuerzo extra y seguir adquiriendo los productos y servicios de la empresa, el 37% de los encuestados sí tenía la disposición de realizar un esfuerzo extra para seguir comprando en la empresa, el 27% dijo que lo pensaría un poco antes de decidirse a realizar ese esfuerzo extra, el 23% no realizaría un esfuerzo extra, el 10% se manifestó en un ligero desacuerdo para llevar a cabo ese esfuerzo extra y al 3% le resultó indiferente.

*Tabla #32. Descripción de los resultados de Actitud leal del cliente. Cliente Perdido*

Dimensión	Descripción
3.- Seguir con los servicios de la empresa (ALC03)	En relación a los resultados de la actitud del cliente ante la posible adquisición de un servicio similar brindado por otra empresa, los encuestados manifiestan lo siguiente: el 29% de ellos consideró que no cambiaría de empresa a pesar de la existencia de una similar, el 27% se manifestó dudoso negativo, es decir, como que sí adquiriría los servicios de una empresa similar, el 17% afirmó que sí se cambiaría, otro 17% se manifestó indiferente y un 10% se manifestó dudoso positivo, es decir, como que no adquiriría los servicios de una empresa similar.
4.- Orgullo al comprar en la empresa (ALC04)	En cuanto al orgullo por comprar en esta empresa, los encuestados manifestaron los resultados siguientes: el 53% manifestó estar ligeramente orgulloso, el 17% orgulloso, un 17% no tiene esa sensación de orgullo y un 13% se mostró indiferente.
5.- Mejor alternativa (ALC05)	Los resultados referentes a la consideración de que esta empresa sea su mejor alternativa mostraron que: el 40% se manifestó ligeramente en desacuerdo, el 30% se manifestó en desacuerdo al considerar a esta empresa como su mejor alternativa, el 20% consideró a esta empresa como su mejor alternativa y el 10% restante estuvo ligeramente de acuerdo.
6.- Permanencia (ALC06)	En cuanto al arraigo que los encuestados consideran tener en el largo plazo con la empresa, el 44% de ellos afirmó que no seguiría con la empresa, el 23% manifestó un ligero acuerdo en permanecer con la empresa, el 13% se dijo indiferente, el 10% pensaba seguir adquiriendo los servicios y productos de esta empresa en el largo plazo y un 10% estuvo dudoso tendiente a abandonar la empresa.
7.- Actitud leal (ALC07)	Ante la pregunta expresa de si se sentían leales a la empresa, los encuestados proporcionaron los siguientes resultados: el 43% se sentía ligeramente leal a esta empresa, el 30% se sentía ligeramente desleal y un 27% se calificó como desleal.
8.- Mayor pago (ALC08)	En referencia a la disposición del cliente para pagar más por una mayor calidad, el 53% dudó positivamente, esto es, como que sí pagaría más por una mayor calidad, el 27% de los encuestados sí pagaría más por una mayor calidad, el 17% no estuvo dispuesto a pagar más y un 3% como que no pagaría más por una mejor calidad.

Tabla #32. Descripción de los resultados de Actitud leal del cliente. Cliente Perdido (Continuación)

Dimensión	Descripción
9.- Recomendación (ALC09)	Los resultados relativos a la recomendación que los encuestados proporcionarían sobre los productos y servicios de esta empresa son: el 46% sí los recomendaría, el 37% no los recomendaría y el 17% los recomendaría con alguna reserva.
10.- Necesidad del servicio (CLC01)	Referente a la regularidad con la que ellos adquirirían los servicios de esta empresa, el 57% solicitaba con regular frecuencia los servicios de esta empresa, 30% adquiriría estos productos y servicios con alguna frecuencia y 13% no requería de los servicios de esta empresa con regular frecuencia.
11.- Estímulo de compra (CLC02)	En cuanto al estímulo que el cliente advirtió por parte de la empresa para que éste comprara regularmente, los resultados son los siguientes: el 53% de los encuestados no estuvo de acuerdo con la modalidad del estímulo, el 27% estuvo en ligero desacuerdo con el estímulo percibido, a un 17% le resultó indiferente y un 3% advirtió como ligeramente buena la manera en que la empresa lo estimulaba a comprar repetidamente.
12.- Modalidad de compra (CLC03)	Se preguntó a los encuestados si ellos estaban acostumbrados a comprar en esta empresa desde hace años, el 60% estuvo ligeramente de acuerdo en que adquiriría los servicios de esta empresa desde hace años, 20% compraba en esta empresa desde hace poco tiempo, 13% compraba en esta empresa desde hace años y 7% estuvo en ligero desacuerdo con adquirir este servicio desde hace años.

Tabla #32. Descripción de los resultados de Actitud leal del cliente. Cliente Constante (Continuación)

### **3.6.2. Comportamiento leal del cliente. (Cliente perdido).**

Las variables que se describen en la tabla #33 corresponden a los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas. Cada una de las dimensiones muestra un código entre paréntesis, este código se explica en la tabla #14 (pág. 74).

Dimensión	Descripción
13.- Frecuencia de compra (ACO01)	Los clientes que la empresa perdió nos brindaron a través de sus encuestas la frecuencia con la que solían comprar en la empresa, 24 clientes (80%) solían comprar mensualmente y 5 clientes (17%) solían realizar sus compras varias veces al mes, semestral y anualmente.
14.- Cliente leal a más de una empresa (ACO02)	A los encuestados se les cuestionó sobre su costumbre de adquirir los servicios de rotulación e impresión con más de un proveedor. El 93% de los encuestados tenían más de un proveedor de este servicio y el 7% tenía a esta empresa como único proveedor.
15.- Diferentes tipos de productos (ACO03)	En lo referente al número de productos que adquirirían en cada orden de compra el 43% de los clientes perdidos compraba de dos a tres productos, 37% adquiriría un sólo producto y 20% compraba cuatro productos o más.
16.- Promedio anual de compras (ACO04)	En cuanto al promedio anual de compras que realizaban los clientes perdidos, el 93% (28) clientes compraban un promedio de siete a veintisiete mil pesos y sólo un 7% (2 clientes) compraban entre setenta y noventa mil pesos.
17.- Antigüedad como cliente (ACO05)	En lo concerniente a la antigüedad, los resultados más relevantes fueron: con cuatro años de antigüedad el 53% de los clientes perdidos y con cinco años de antigüedad el 10% de los clientes perdidos.

*Tabla #33. Descripción de los resultados de Comportamiento leal del cliente. Cliente Perdido*

### **3.7. Descripción del análisis ponderativo de los resultados referentes a las dimensiones asociadas a la Calidad del servicio correspondiente a los clientes constantes.**

Los valores que aparecen en la tabla #34 corresponden a la diferencia entre las expectativas y percepciones que el cliente advierte en cada una de las dimensiones referentes a la calidad del servicio expresadas en porcentaje. La significación de los valores del encabezado de las columnas (- 4 a 4) se describe en la tabla #17 (pág. 76) .

Dimensión	Subdimensión	-4 %	-3 %	-2 %	-1 %	0 %	1 %	2 %	3 %	4 %
Tangible (TANGI)	Equipo (STA01)	-	-	3	-	23	34	30	7	3
	Mercancía (STA02)	-	-	3	-	37	33	27	-	-
	Empleados (STA03)	-	-	3	7	53	30	7	-	-
	Comunicaciones (STA04)	-	-	-	3	34	30	13	20	-
Confiabilidad (CONFI)	Cumplimiento de compromisos (SCO01)	-	-	-	-	34	33	3	17	13
	Interés por solucionar problemas (SCO02)	-	-	-	-	39	30	7	17	7
	Servicio de calidad (SCO03)	-	3	13	-	48	27	3	3	3
	Servicio a tiempo (SCO04)	-	-	3	-	27	43	7	7	13
	Cero errores (SCO05)	-	-	3	7	27	17	29	7	10
Capacidad de respuesta (CARES)	Fecha de entrega (SCR01)	-	-	-	3	57	20	-	13	7
	Servicio rápido (SCR02)	-	-	-	-	46	37	-	7	10
	Ayuda (SCR03)	-	3	-	-	58	20	3	13	3
	Atención (SCR04)	-	-	3	3	48	33	3	7	3
Seguridad (SEGUR)	Comportamiento confiable (SSE01)	-	-	3	13	58	17	3	3	3
	Seguridad del cliente (SSE02)	-	-	3	3	64	24	-	3	3
	Empleado cortés (SSE03)	-	-	-	13	41	30	10	3	3
	Empleado capacitado (SSE04)	-	-	3	3	33	51	7	3	-
Empatía (EMPAT)	Atención individual (SEM01)	-	-	7	3	50	20	7	10	3
	Horario flexible (SEM02)	-	-	-	10	43	20	20	7	-
	Atención personal (SEM03)	-	-	-	3	54	30	3	7	3
	Interés sincero (SEM04)	-	-	3	-	57	17	13	7	3
	Entendimiento (SEM05)	-	-	3	7	50	23	3	7	7

Tabla #34. Diferencia entre expectativas y percepciones. Calidad del servicio. Cliente Constante

Las variables que se describen en las tablas #34 y #35 corresponden a los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas. Cada una de las dimensiones muestra un código entre paréntesis, este código se explica en las tablas #15 y #16 (págs. 74 y 75) respectivamente.

Dimensión	Descripción
Tangible (TANGI)	La lectura de un valor 0 significa equilibrio, es decir, el 36% de los encuestados obtienen como resultado lo esperado y por lo tanto están satisfechos. La lectura de un valor 4 indica que los resultados obtenidos son pésimos (1%). La lectura de un valor -2, por ser polo negativo, indica paradójicamente, que los encuestados perciben un valor agregado, pues reciben más de lo que esperaban (3%). Del punto de equilibrio hacia el polo positivo, los encuestados evalúan los tangibles como ligeramente malos (31%), malos (19%) y peores (7%). Del punto de equilibrio hacia el polo negativo, los tangibles los evalúan como mejores (3%).
Confiabilidad (CONFI)	El 35% de los encuestados observan una lectura 0, lo que implica que son clientes que están satisfechos, pues reciben lo que esperan de esta empresa. El 9% de los encuestados se ubica en el polo positivo, por lo que son clientes que advierten una confiabilidad pésima. En el polo opuesto se ubica el 3%, esto es, clientes que advierten una confiabilidad óptima. Del punto de equilibrio hacia el polo positivo, los encuestados califican a la confiabilidad como ligeramente mala (30%), mala (10%) y peor (10%), destacando la calificación de ligeramente mala con un 30%. Del punto de equilibrio hacia el polo negativo, los encuestados tienen la sensación de una confiabilidad mejor (4%) y buena (1%).
Capacidad de respuesta (CARES)	El 51% manifiesta estar satisfecho, los resultados que esperaba son los que recibe, es decir, está en equilibrio (0). El 6% de los encuestados considera que la capacidad de respuesta de esta empresa es pésima (4). El 1% la califica como óptima (-3). Los valores del punto de equilibrio hacia el polo positivo se refieren a una capacidad de respuesta ligeramente mala (1), mala(2) y peor (3), destacando la ligeramente mala y peor con un 27% y un 10% respectivamente. Del punto de equilibrio hacia el polo negativo, el 2% califican la capacidad de respuesta como buena y el 1% como mejor.

*Tabla #35. Descripción de los resultados de Calidad del servicio. Cliente Constante*



Dimensión	Descripción
Seguridad (SEGUR)	El 48% de los encuestados se manifiestan como satisfechos con la seguridad pues sus expectativas son cumplidas. El 3% observa que la seguridad es pésima. Otro 3% la advierte como óptima. Del punto de equilibrio al polo positivo, los encuestados califican la seguridad como ligeramente mala (30%), mala (5%) y peor (3%); predominando la calificación de ligeramente mala. Del punto de equilibrio hacia el polo negativo, la calificación que otorgan los entrevistados a la seguridad es de ligeramente buena (8%).
Empatía (EMPAT)	El 51% de los encuestados está satisfecho con la empatía, pues recibe lo que esperaba, esto es, sus expectativas se cumplen. El 3% advierte que la empatía es pésima. Otro 3% califica a la empatía como óptima. Del punto de equilibrio al polo positivo, los encuestados advierten a la empatía como ligeramente mala (22%), mala (9%) y peor (7%); resaltando la calificación de ligeramente mala. Del punto de equilibrio al polo negativo, la calificación de los encuestados referente a la empatía es mejor (5%).

Tabla #35. Descripción de los resultados de Calidad del servicio. Cliente Constante. (Continuación)

Los clientes calificaron las cinco dimensiones como: la más importante, la segunda más importante y la menos importante, en la tabla #36 se resume el orden de importancia que los encuestados consideran para cada una de las dimensiones de la Calidad del servicio.

Orden	Dimensión	Porcentaje
Más importante	Confiabilidad	50%
En segundo orden de importancia	Capacidad de respuesta	36%
Menos importante	Tangibles	50%

Tabla #36. Orden de importancia. Cliente Constante

Los entrevistados asignaron una ponderación a cada una de las cinco dimensiones de la calidad del servicio. En la tabla #37 se presentan las dimensiones de calidad del servicio en orden de importancia según la evaluación de los clientes considerando una distribución de 100 puntos.

Dimensión	%
Confiabilidad	26.2
Tangibles	19.3
Capacidad de respuesta	18.5
Empatía	18.4
Seguridad	17.6

*Tabla #37. Ponderaciones para las dimensiones de la Calidad del servicio. Cliente Constante*

### **3.8. Descripción del análisis ponderativo de los resultados referentes a las dimensiones asociadas a la Calidad del servicio correspondiente a los clientes perdidos.**

Los valores que aparecen en la tabla #38 corresponden a la diferencia entre las expectativas y percepciones que el cliente advierte en cada una de las dimensiones referentes a la calidad del servicio expresadas en porcentaje. La significación de los valores del encabezado de las columnas (- 4 a 4) se describe en la tabla #17 (pág. 76).

Las variables que se describen en las tabla #38 y #39 corresponden a los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas. Cada una de las dimensiones muestra un código entre paréntesis, este código se explica en las tablas #15 y #16 (págs. 74 y 75) respectivamente

Dimensión	Subdimensión	- 4 %	- 3 %	- 2 %	- 1 %	0 %	1 %	2 %	3 %	4 %
Tangible (TANGI)	Equipo (STA01)	-	-	3	13	30	37	10	7	-
	Mercancía (STA02)	-	-	-	7	30	23	30	10	-
	Empleados (STA03)	-	-	-	17	36	37	3	7	-
	Comunicaciones (STA04)	-	-	-	-	3	57	13	17	10
Confiabilidad (CONFI)	Cumplimiento de compromisos (SCO01)	-	-	-	-	17	47	10	3	23
	Interés por solucionar problemas (SCO02)	-	-	-	3	17	33	13	27	7
	Servicio de calidad (SCO03)	-	-	-	-	30	44	-	23	3
	Servicio a tiempo (SCO04)	-	-	-	-	40	43	-	7	10
	Cero errores (SCO05)	-	-	-	-	13	20	37	13	17
Capacidad de respuesta (CARES)	Fecha de entrega (SCR01)	-	-	-	-	39	17	-	37	7
	Servicio rápido (SCR02)	-	-	-	-	17	53	-	10	20
	Ayuda (SCR03)	-	-	-	-	13	61	3	23	-
	Atención (SCR04)	-	-	-	-	20	23	20	27	10
Seguridad (SÉGUR)	Comportamiento confiable (SSE01)	-	-	-	-	5	33	-	50	-
	Seguridad del cliente (SSE02)	-	-	-	-	39	27	-	17	17
	Empleado cortés (SSE03)	-	-	-	-	47	30	-	3	20
	Empleado capacitado (SSE04)	-	-	-	-	23	30	17	30	-
Empatía (EMPAT )	Atención individual (SEM01)	-	-	-	10	26	17	7	27	13
	Horario flexible (SEM02)	-	-	-	3	27	27	3	20	20
	Atención personal (SEM03)	-	-	-	-	30	56	-	7	7
	Interés sincero (SEM04)	-	-	-	-	-	37	10	46	7
	Entendimiento (SEM05)	-	-	-	3	40	10	7	17	23

Tabla #38. Diferencia entre expectativas y percepciones. Calidad del servicio. Cliente Perdido

Dimensión	Descripción
Tangible (TANGI)	La lectura de un valor 1 significa que los encuestados calificaron la dimensión de tangibles como ligeramente mala (38%). A penas la cuarta parte de los encuestados (25%) se sintió satisfecho por haber recibido en este aspecto lo esperado. Un 3% evaluó este aspecto como pésimo. El 1% lo calificó como óptimo. Del punto de equilibrio hacia el polo positivo, los encuestados advirtieron los tangibles como peores (10%) y malos(14%). Del punto de equilibrio hacia el polo negativo, los encuestados evaluaron los tangibles con el calificativo de mejor (9%).
Confiabilidad (CONFI)	El 37% de los encuestados calificaron la confiabilidad como ligeramente mala. El 23% observó una lectura 0, lo que implica que son clientes que se manifestaron satisfechos con la confiabilidad pues recibieron lo esperado. El 12% de los encuestados se ubicó en el polo positivo, por lo que son encuestados que advirtieron una confiabilidad pésima. En el polo opuesto se ubica el 1%, esto es, encuestados que advirtieron una confiabilidad óptima. Del punto de equilibrio hacia el polo positivo, los encuestados calificaron a la confiabilidad como mala (12%) y peor (15%).
Capacidad de respuesta (CARES)	El 38% manifestó advertir una capacidad de respuesta ligeramente mala, en tanto que el 24% la calificó como peor. Sólo un 23% advirtió satisfacción en este punto pues obtuvo lo que esperaba. Un 9% otorgó una calificación de pésimo y el 6% restante evaluó la capacidad de respuesta como mala.
Seguridad (SEGUR)	El 32% de los encuestados se manifestó como satisfecho con la seguridad, pues sus expectativas fueron cumplidas. El 30% calificó a la seguridad como ligeramente mala. El 25% como peor. Un 9% la advirtió como pésima y el 4% restante como una seguridad mala.
Empatía (EMPAT)	El 29% de los encuestados tuvo la impresión de una empatía ligeramente mala. El 25% manifestó satisfacción al recibir lo esperado. Un 23% calificó este aspecto como peor. El 14% lo evaluó como pésimo y un 3% como óptimo.

*Tabla #39. Descripción de los resultados de Calidad del servicio. Cliente Perdido*

Los clientes calificaron las cinco dimensiones como: la más importante, la segunda más importante y la menos importante, en la tabla #40 se resume el orden de importancia que los encuestados consideraron para cada una de las dimensiones de la Calidad del servicio.

Orden	Dimensión	Porcentaje
Más importante	Capacidad de respuesta	31%
En segundo orden de importancia	Seguridad	30%
Menos importante	Tangibles Capacidad de respuesta Confiabilidad	20%

*Tabla #40. Orden de importancia. Cliente Perdido*

Los entrevistados asignaron una ponderación a cada una de las cinco dimensiones de la calidad del servicio. En la tabla #41 se presentan las dimensiones de calidad del servicio en orden de importancia según la evaluación de los clientes considerando una distribución de 100 puntos.

Dimensión	%
Confiabilidad	22.5
Capacidad de respuesta	20.2
Seguridad	19.7
Tangibles	19.3
Empatía	18.3

*Tabla #41. Ponderaciones para las dimensiones de la Calidad del servicio. Cliente Perdido*



# Capítulo 4

## Interpretación de resultados

## Capítulo 4: Interpretación de resultados

### 4.1. Estadística descriptiva.

#### 4.1.1. Variables descriptivas. Cliente constante y Cliente perdido

En la tabla #42 se muestra un comparativo de los resultados obtenidos tanto para los clientes constantes como para los clientes perdidos en cuanto a los datos de la empresa y los datos del entrevistado.

Dimensión	Factores integrantes	Cliente Constante %	Cliente Perdido %
Clasificación (DTE01)	Mediana empresa	27	30
	Grande empresa	66	53
Tipo (DTE02)	Servicios	40	54
	Industrial	44	33
Sector (DTE03)	Industria manufacturera	33	-
	Servicios técnicos, profesionales, personales y sociales	-	21
Sexo (DEN01)	Femenino	30	37
	Masculino	70	63
Edad (DEN02)	26 – 31 años	-	41
	32 – 37 años	46	-
Grado académico (DEN03)	Superior	77	63

Tabla #42. Variables descriptivas. Datos de la empresa y del entrevistado. Cliente Constante y Cliente Perdido

En ambos estratos (Cliente Constante y Cliente Perdido), predominó la empresa grande. En los clientes perdidos fue del 53% lo que implica una pérdida considerable, pues es esta empresa la de mayores recursos para invertir.

En cuanto al tipo de empresa, la de servicios y la de bienes tienen predominancia en ambos estratos. De acuerdo a la relevancia que tienen los servicios según datos referentes al XII censo de servicios (INEGI;2001:63), en el Estado de México se tienen registrados 102,570 establecimientos dedicados a la prestación de servicios,

cifra nada despreciable. De los clientes perdidos el 54% pertenece a las empresas prestadoras de servicios, lo cual muestra una pérdida importante.

Los sectores a los que la empresa debe poner más atención son al de la industria manufacturera y al de los servicios técnicos, profesionales, personales y sociales, pues las encuestas indican que fueron estos sectores los de mayor predominancia.

De los entrevistados en ambos estratos, sólo una tercera parte es personal femenino, esto es explicable debido a que el 33% de las empresas pertenecen a la industria (empresas del ramo de la transformación) en donde predomina el sexo masculino, sobre todo en puestos a nivel jefatura o gerencial.

Las edades de los entrevistados en ambos estratos oscilan en la edad productiva del ser humano. Para los clientes constantes la edad predominante fue de 32 a 37 años, mientras que en los clientes perdidos fue de 26 a 31 años, lo que explica que exista una mayor tendencia al cambio en el cliente perdido, en contra posición con una postura conservadora del cliente constante. Lo anterior es una llamada de atención a la empresa para que se modernice y capture los nuevos intereses de las clases jóvenes.

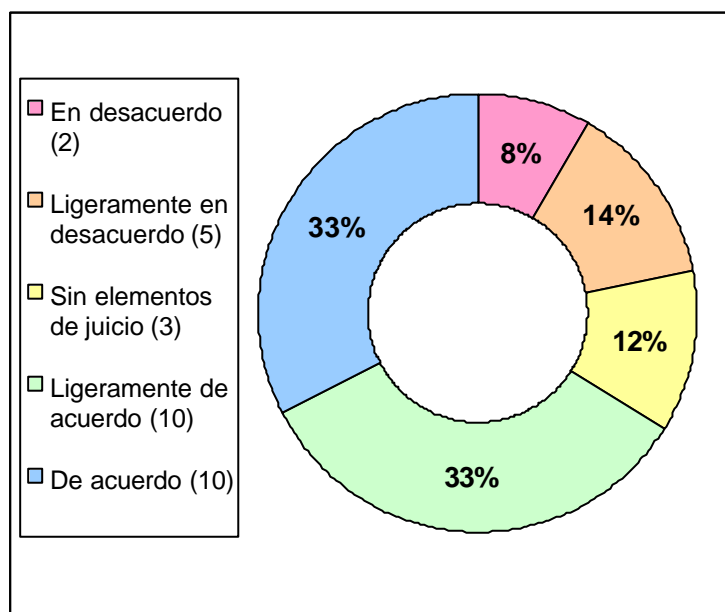
En ambos estratos predominó la educación superior, esto es, el personal de niveles de jefatura y gerencial al menos cuentan con licenciatura, lo cual facilitó la aplicación de las encuestas.

#### ***4.1.2. Aplicación de mercadotecnia de relaciones. Cliente constante y Cliente perdido.***

Ponderando la gráfica #1 se tiene que los clientes están con la empresa porque dos terceras partes de ellos advierten que la empresa sí lleva a cabo acciones para entablar una relación con ellos y mantenerla. La empresa debe seguir realizando



las acciones que hasta este momento le han dado resultado con la tercera parte de los clientes que está de acuerdo para seguirlos conservando. Ahora bien, la empresa debe generar algunas estrategias para lograr que la otra tercera parte, cambie su apreciación de ligeramente de acuerdo a un acuerdo sin titubeos. Dado que se trata de los clientes rentables<sup>1</sup> las estrategias deben concentrarse en la tercera parte restante (sector vulnerable para ser atraído por la competencia), pues su apreciación es de ligero acuerdo, indiferencia y desacuerdo. Se debe indagar el por qué estos clientes están en desacuerdo o no perciben las acciones que la empresa lleva a cabo, como las perciben las dos terceras partes de los clientes que están de acuerdo.

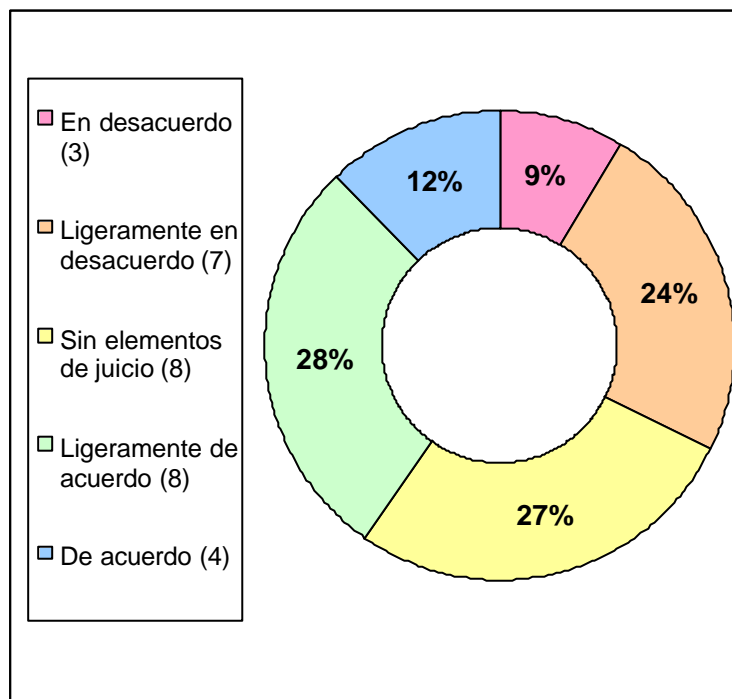


Gráfica #1. Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones. Cliente Constante

En el caso de la gráfica #2 la cual representa a los clientes perdidos nos proporciona una información valiosa, pues aunque más de una tercera parte de los clientes aparentemente estaban en acuerdo y ligero acuerdo con las acciones realizadas por la empresa en cuanto a mercadotecnia de relaciones se refiere, dejaron de adquirir los productos y servicios de la empresa. Lo anterior, nos lleva a

<sup>1</sup> *Ibíd.*, pág. 1.

un estudio más detallado de cada una de las dimensiones para advertir por qué ante un aparente acuerdo, los clientes se fueron. Factor relevante es el de la indiferencia, esto es, casi una tercera parte de los clientes perdidos no percibió que la empresa llevara a cabo acciones para mantener una relación con ellos, lo cual los hizo presa fácil de los competidores. Una tercera parte de los clientes no estuvieron de acuerdo o su acuerdo fue ligero ante tales acciones. Este porcentaje de clientes debe ser investigado más detalladamente para determinar que aspectos son los que causaron esa sensación de desacuerdo.

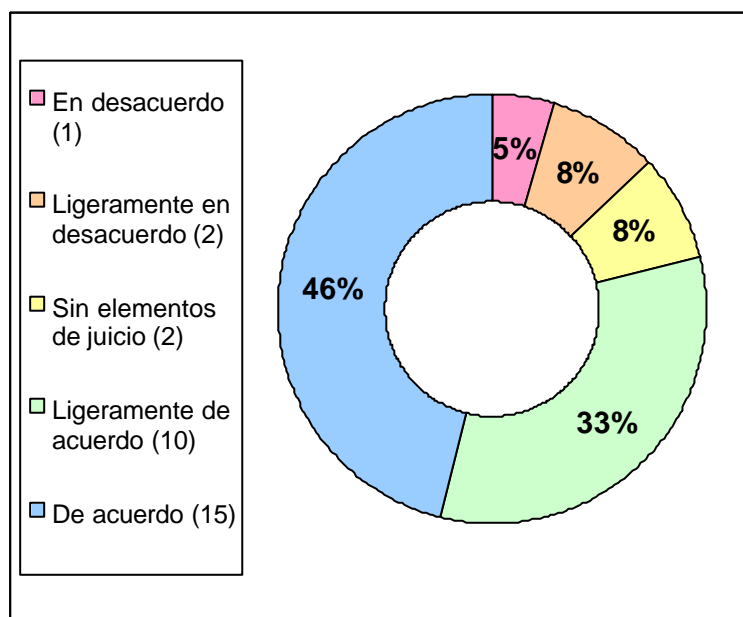


Gráfica #2. Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones. Cliente Perdido

#### **4.1.3. Lealtad (Actitud leal del cliente). Cliente constante y Cliente perdido.**

La gráfica #3 muestra a casi la mitad de los clientes con una actitud leal hacia la empresa. Una tercera parte nos indica que su actitud leal hacia la empresa no es muy clara, así que se deben llevar a cabo acciones para aquellos clientes

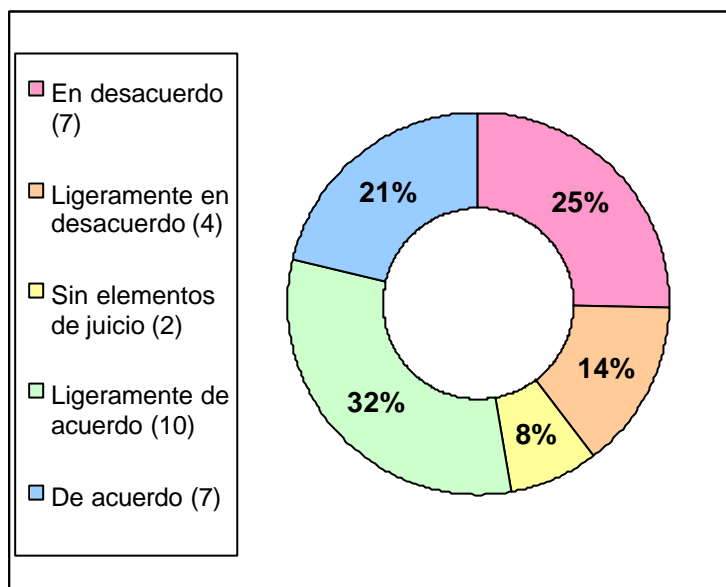
titubeantes. En la misma gráfica se advierte además que una quinta parte de los clientes no se siente leal a la empresa. Estos clientes son de especial cuidado, pues en mercadotecnia, la opinión que se van formado los clientes de la empresa es fundamental, ya que son los mejores promotores de los productos y servicios de la misma (Kotler, 1996). Estos clientes deben ser observados por la empresa para saber que aspectos los lleva a no sentirse leales a ella. Dado que la lealtad es una relación bilateral, se debe analizar tanto al cliente como a la empresa. Existe un sector de los clientes que se muestra indiferente, aunque el porcentaje no es significativo, se debe buscar la manera de llevarlo a alguno de los polos, ya sea para saber por qué la empresa no ha logrado su lealtad o bien para convertirlos en clientes leales.



Gráfica #3. Actitud leal del cliente. Cliente Constante

La gráfica #4 proporciona información acerca de la lealtad que los clientes perdidos cuando fueron clientes de la empresa. Más de la mitad, se dijo ser leal a la empresa, sin embargo por lo expuesto en la revisión de la literatura, se puede decir que estos clientes no eran leales a la empresa sino más bien su lealtad fue una lealtad cognitiva (Oliver, 1999). Una cuarta parte de los ex clientes cuando

fueron clientes de la empresa no se sentían leales a ella, casi una quinta parte fue indiferente y un poco más de una quinta parte se dijo dudosa tendiente a no sentir lealtad hacia la empresa. De ahí que por ello sean ex clientes.



Gráfica #4. Actitud leal del cliente. Cliente Perdido

#### **4.1.4. Lealtad (Comportamiento leal del cliente). Cliente constante y Cliente perdido.**

En la tabla #43 se muestra un comparativo de los resultados obtenidos tanto para los clientes constantes como para los clientes perdidos en cuanto al comportamiento leal del cliente.

El 80% de los clientes perdidos, solían comprar en la empresa al menos una vez al mes y de dos a tres productos (43%), considerando que además el 93% realizaban una compra anual promedio de \$7,000 a 27,000 pesos, es una pérdida sustancial.

De los clientes que se perdieron, el 53% tenía 4 años como cliente de la empresa. Esta antigüedad no es despreciable y se precisa de un estudio más detallado para saber qué factores fueron los que llevaron a estos clientes a abandonar la empresa después de haber permanecido en ella por un espacio de 4 años. A su vez, un 10% ya contaba con 5 años, prácticamente se consideraban como clientes base y sin embargo abandonaron la empresa.

Ante la pregunta directa de si los clientes eran leales a más de un a empresa, el 93% de los clientes perdidos dijeron que sí, hecho que deja un precedente en el sentido de que estos clientes ya habían encontrado otras opciones y al menor descuido de la empresa, la abandonaron. En este sentido, la empresa debe preocuparse por sus clientes constantes pues más de la mitad (57%) manifestaron tener dos o más alternativas en cuanto al servicio y productos de rotulación e impresión.

Dimensión	Factores integrantes	Cliente Constante %	Cliente Perdido %
Frecuencia de compra (ACO01)	Compra mensual	56	80
Cliente leal a más de una empresa (ACO02)	Sí	57	93
	No	43	7
Diferentes tipos de productos (ACO03)	De dos a tres	64	43
Promedio anual de compra (ACO04)	\$7 – 27 (miles de \$)	47	93
	\$70 – 90 (miles de \$)	17	7
Antigüedad como cliente (ACO05)	Un año	3	13
	2 años	7	7
	3 años	17	17
	4 años	27	53
	5 años o más	46	10

Tabla #43. Comportamiento leal del cliente. Cliente Constante y Cliente Perdido

#### **4.1.5. Calidad del servicio. Cliente constante y Cliente perdido.**

La gráfica #5 muestra las expectativas contra las percepciones de los clientes constantes y los clientes perdidos. El eje de las abscisas indica cada una de las subdimensiones de la calidad del servicio. (Ver tabla #16, pág. 75).

La línea café (Expectativa\_Cliente\_Constante) se encuentra sobre la línea naranja (Percepción\_Cliente\_Constante). Lo que indica en términos generales que los clientes esperan más calidad del servicio que la proporcionada por la empresa. Se advierte también que en ninguna de las dimensiones que integran la calidad del servicio los clientes están satisfechos, esto es, las líneas no se tocan, la parte más próxima es la referente al servicio de calidad (punto 7, SCO03) y empleados (punto 3, STA03), los clientes casi están satisfechos con la empresa porque les proporciona un servicio con calidad desde la primera vez y con la presentación pulcra de sus empleados. Los puntos más alejados se localizan en lo referente a cero errores (punto 9, SCO05) y cumplimiento de compromisos (punto 5, SCO01), los clientes advierten que la empresa no trabaja bajo el esquema de cero errores y además no cumple con sus compromisos en el tiempo estipulado. De lo anterior la empresa puede empezar a definir acciones encaminadas a disminuir esa mala percepción de los clientes en estos cuatro puntos básicos. El resto de las subdimensiones conservan un diferencial constante.

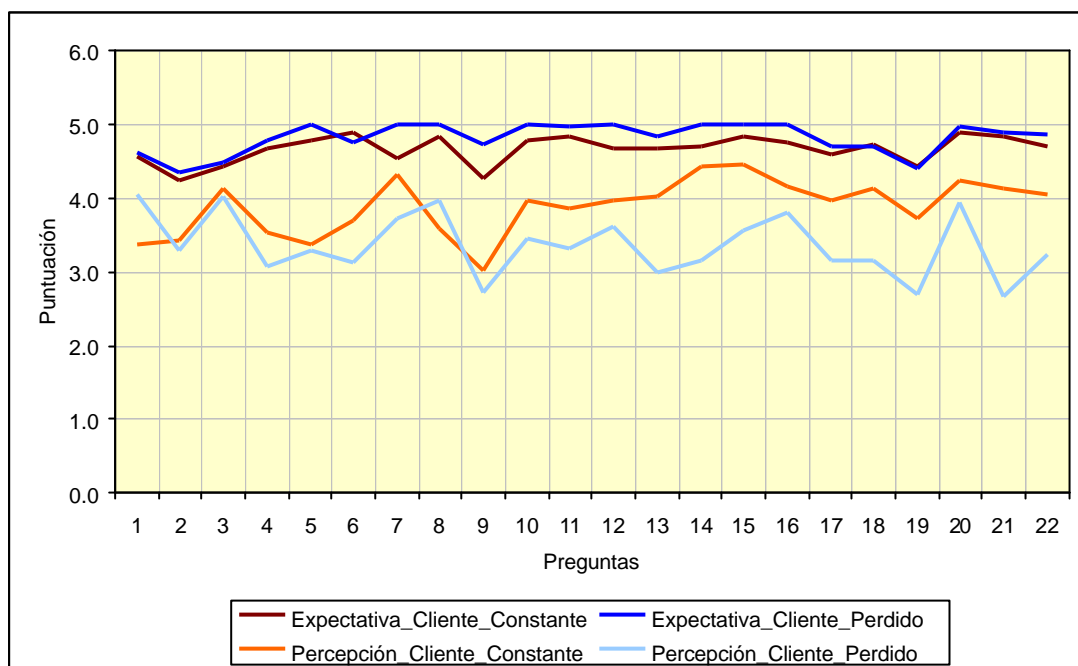
Resulta de primordial importancia el hecho de que la línea naranja nunca está por encima de la línea café, esto sí lo debe considerar la empresa como un foco de alerta pues en ningún momento los clientes advierten un valor agregado en cuanto a la calidad del servicio que la empresa de rotulación e impresión les provee.

Por otra parte, la línea azul índigo (Expectativa\_Cliente\_Perdido) está sobre la línea azul cielo (Percepción\_Cliente\_Perdido). Lo que indica en términos generales que los ex clientes de la empresa esperaban más calidad del servicio que la proporcionada por la empresa. El diferencial entre estas líneas es mayor que entre

las de los clientes constantes, por eso ahora son ex clientes. De especial atención es el punto 9 (SCO05) referente a que la empresa trabaja bajo el esquema de cero errores. Esto confirma lo antes ya mencionado, tanto los clientes como los ex clientes no están satisfechos con este punto. En lo que coinciden los clientes y los ex clientes es en la presentación pulcra de los empleados de la empresa de rotulación e impresión. Con esta gráfica, la empresa debe iniciar un estudio más detallado en los puntos 4 (comunicaciones STA04), 5 (cumplimiento de compromisos SCO01), 13 (atención SCR04), 19 (horario flexible SEM02) y 21 (interés sincero SEM04), que son los puntos en los cuales los ex clientes observaron un mayor diferencial entre lo que esperaban y lo que recibieron.

También se observa que las expectativas de los clientes perdidos rebasaron a las expectativas de los clientes constantes, los ex clientes son más exigentes en lo que esperan de la empresa cuando ya han tenido una mala experiencia con ella. Así mismo, las percepciones de los clientes constantes estuvieron por encima de las percepciones de los clientes perdidos, los clientes son más condescendiente que los ex clientes al momento de emitir sus percepciones, pues de una u otra maneras se sienten parte integrante de la empresa.

En estas subdimensiones no se puede pasar de la insatisfacción a la satisfacción o al reconocimiento de la existencia de un valor agregado. El proceso para pasar de un estado a otro es gradual. La empresa debe esforzarse y trabajar sobre la definición de actividades que primero que nada reduzcan el diferencial entre las expectativas y las percepciones a casi cero, esto es, lo deseable sería que las líneas de las expectativas y las percepciones estuvieran sobrepuestas, lo cual implicaría clientes satisfechos. Una vez lograda la satisfacción del cliente, definir acciones encaminadas a brindar un valor agregado, esto es, lo óptimo sería que la línea de las percepciones estuviera sobre la línea de las expectativas, lo que implicaría clientes con una satisfacción óptima referente a la calidad del servicio que esta empresa de rotulación e impresión les proporciona.



Gráfica #5. Expectativas y percepciones de clientes: Constantes y Perdidos

## 4.2. Prueba de las hipótesis.

### 4.2.1. Comparación de medias.

En esta prueba se trata de probar:

**Ho:** No existe diferencia significativa entre las medias de los clientes constantes y los clientes perdidos, para las tres variables: Aplicación de mercadotecnia de relaciones, Calidad del servicio y Lealtad del cliente.

**Hi:** Existe diferencia significativa entre las medias de los clientes constantes y los clientes perdidos, para las tres variables: Aplicación de mercadotecnia de relaciones, Calidad del servicio y Lealtad del cliente.

En la tabla #44 se muestra la comparación de medias para las variables: Aplicación de mercadotecnia de relaciones, Calidad del servicio y Lealtad del cliente.



Variable	Estrato	Media	Desviación estándar	Prueba t para igualdad de medias	Nivel de Sig. (2-colas)
Aplicación de mercadotecnia de relaciones	Cliente Constante	3.68	.659	4.134	.000
	Cliente Perdido	3.12	.367		
Calidad del servicio	Cliente Constante	.79	.661	-4.095	.000
	Cliente Perdido	1.39	.453		
Lealtad del cliente	Cliente Constante	4.07	.746	5.813	.000
	Cliente Perdido	3.09	.545		

Tabla #44. Comparación de medias. Dos muestras con datos independientes. Clientes: Constante y Perdido

Dado que el nivel de significancia para las tres variables es menor a 0.05 se acepta la hipótesis de investigación y se rechaza la hipótesis nula (Vinacua;1997:111). Esto es, existe diferencia significativa entre las apreciaciones promedio de los clientes constantes con respecto a las apreciaciones promedio de los clientes perdidos en cuanto a:

las acciones que la empresa lleva a cabo para mantener una relación con los clientes

la apreciación que ambos estratos tienen sobre la calidad del servicio que la empresa de rotulación e impresión les provee

la manifestación de lealtad de los clientes hacia la empresa a través de una actitud y comportamiento leal.

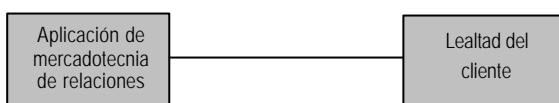
#### **4.2.2. Prueba de correlación (asociación) entre las variables.**

**Ho:** La aplicación de mercadotecnia de relaciones y la calidad del servicio no se relacionan con la Lealtad del cliente, tanto para clientes constantes como para clientes perdidos.

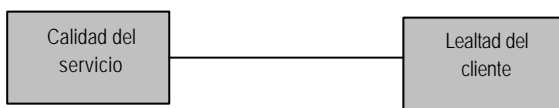
**Hi:** La aplicación de mercadotecnia de relaciones y la calidad del servicio se relacionan con la Lealtad del cliente, tanto para clientes constantes como para clientes perdidos.

Las partes de esta hipótesis de investigación de este trabajo son:

**A:** *La aplicación de mercadotecnia de relaciones se relaciona con la lealtad del cliente, tanto para clientes constantes como para clientes perdidos.*



**B:** *La calidad del servicio se relaciona con la lealtad del cliente, tanto para clientes constantes como para clientes perdidos.*



Para la variable denominada **Aplicación de mercadotecnia de relaciones** se creó un índice, el cual se obtuvo mediante el promedio de la suma de las 13 dimensiones que integran este concepto.

De la misma manera, para la variable denominada **Lealtad del cliente** también se creó un índice obtenido mediante el promedio de la suma de las 12 dimensiones que integran este concepto.

Para el caso de la variable denominada **Calidad del servicio**, el índice se constituyó de una manera diferente debido a que es un concepto multidimensional. Para la creación de este índice se tomó la suma del ponderado de cada una de las dimensiones las cuales son: Tangibles, Confiabilidad, Capacidad de Respuesta, Seguridad y Empatía. Este ponderado, es el peso que cada cliente le asignó a cada una de las cinco dimensiones anteriormente enunciadas.

En el análisis de correlación (Walpole;1998:395) el objetivo principal es medir la fuerza o el grado de asociación lineal entre dos variables por medio de un solo número llamado coeficiente de correlación. Los valores oscilan entre  $-1$  y  $1$  y su significado es:

+1 existe una relación lineal perfecta con pendiente positiva

$-1$  existe una relación lineal perfecta con pendiente negativa

0 no existe relación lineal

Los valores cercanos a  $-1$  o  $+1$  implican una buena relación lineal entre X e Y

Los valores cercanos a cero implican poca o ninguna relación lineal entre X e Y

Es simétrico, es decir, el coeficiente de correlación entre X e Y es el mismo que entre Y y X

Por otra parte, Vinacua (1997:172) a través de un ejemplo indica lo siguiente:

$0.59 < \text{coeficiente de correlación} < 1$  existe una relación lineal positiva alta

$0.59 < \text{coeficiente de correlación} < -1$  existe una relación lineal negativa alta

? coeficiente de correlación  $\leq 0.1422$  existe una relación lineal muy baja

Roberto Hernández Sampieri (Hernández, Fernández y Baptista;2003:532 – 533) muestra la siguiente variación para el coeficiente de correlación y su interpretación correspondiente:

- 1.00 correlación negativa perfecta
- 0.90 correlación negativa muy fuerte
- 0.75 correlación negativa considerable
- 0.50 correlación negativa media
- 0.10 correlación negativa débil
- 0 no existe relación entre las variables
- + 0.10 correlación positiva débil

- + 0.50                    correlación positiva media
- + 0.75                    correlación positiva considerable
- + 0.90                    correlación positiva muy fuerte
- + 1.00                    correlación positiva perfecta

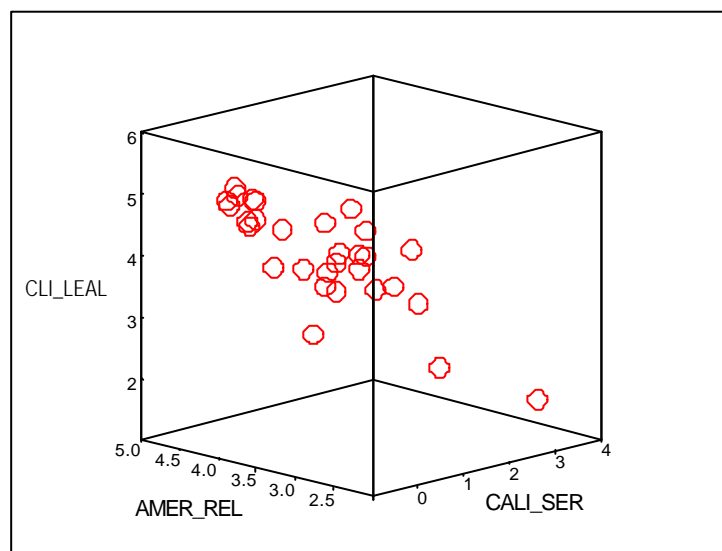
Los principales programas de análisis estadístico computacionales reportan si el coeficiente es o no significativo.

Si \*p < .05 el coeficiente es significativo al nivel de .05, la probabilidad de error es menor de 5% (95% de confianza de que la correlación sea verdadera)

Si \*\*p < .01 el coeficiente es significativo al nivel de .01, la probabilidad de error es menor de 1% (99% de confianza de que la correlación sea verdadera)

### Cientes constantes

En primer lugar, se elaboró un diagrama de dispersión para observar gráficamente el comportamiento de los datos. Este diagrama se muestra en la gráfica #6.



Gráfica #6. Diagrama de dispersión. Cliente Constante

A simple vista se observa que los datos se encuentran poco dispersos, sin embargo esto no es suficiente para afirmar que existe relación entre ellos. Para lo cual se precisa de una prueba analítica conocida como cálculo del factor de correlación. En la figura #9 se muestra el resultado generado por el paquete estadístico SPSS®<sup>2</sup> y en la tabla #45 el resumen.

		AMER_REL	CALI_SER	CLI_LEAL
AMER_REL	Pearson Correlation	1	-.596**	.714**
	Sig. (2-tailed)	.	.001	.000
	N	30	30	30
CALI_SER	Pearson Correlation	-.596**	1	-.648**
	Sig. (2-tailed)	.001	.	.000
	N	30	30	30
CLI_LEAL	Pearson Correlation	.714**	-.648**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.
	N	30	30	30

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Figura #6. Resultado de la prueba de correlación desde SPSS®. Cliente Constante

Variable	Aplicación de mercadotecnia de relaciones	Calidad del servicio	Lealtad del cliente
Aplicación de mercadotecnia de relaciones	1.000		
Calidad del servicio	-.596**	1.000	
Lealtad del cliente	.714**	-.648**	1.000

\*\* Correlación significativa al nivel de .01 (2-colas)

Tabla #45. Coeficiente de correlación de Pearson. Cliente Constante

De la tabla #45 se observa que existe una asociación entre las siguientes variables:

Variables	Correlación	Interpretación
Lealtad del cliente con Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones	0.714	Correlación Considerable
Lealtad del cliente con Calidad del Servicio	- 0.648	Correlación Considerable
Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones con Calidad del Servicio	- 0.596	Correlación Media

<sup>2</sup> Statistical Package for Social Sciences. El Paquete Estadístico para Ciencias Sociales. Desarrollado en la Universidad de Chicago.

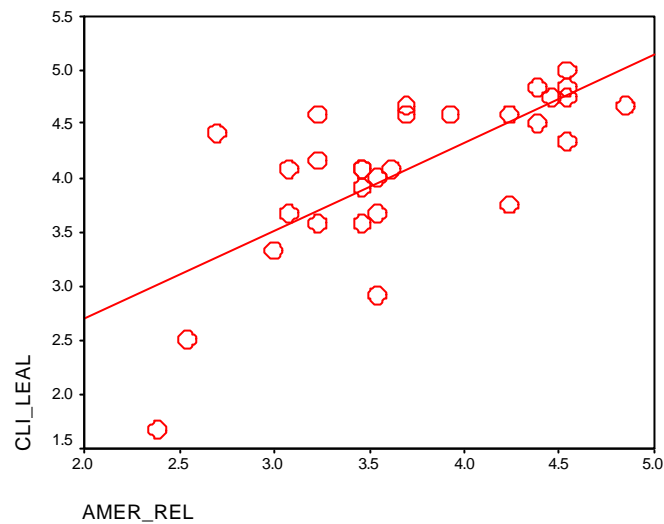
Por lo anterior, se prueba que efectivamente existe una correlación significativa y directamente proporcional entre la Aplicación de mercadotecnia de relaciones y la Lealtad del cliente, es decir, cada vez que aumenta la Aplicación de mercadotecnia de relaciones, la Lealtad del cliente aumenta una cantidad constante y cada vez que disminuye la Aplicación de mercadotecnia de relaciones, la lealtad del cliente disminuye una cantidad constante.

En el caso de la Calidad del servicio y Lealtad del cliente, también se observa una correlación significativa, y aunque pareciera ser inversamente proporcional, y con ello, no tener sentido. Se precisa recordar en este momento, que la Calidad del servicio se midió a través del diferencial entre expectativas y percepciones del cliente. Como ya se mencionó en la tabla #17, pág. 76. Los valores de este diferencial oscilaron entre  $-4$  y  $4$  pasando por el cero, donde  $-4$  es lo óptimo,  $4$  es lo pésimo y cero es el punto de equilibrio. Con esta aclaración, el signo obtenido en esta correlación en realidad se debe interpretar también como una correlación directamente proporcional entre Calidad del servicio y Lealtad del cliente, es decir, cada vez que aumenta la Calidad del servicio, la Lealtad del cliente aumenta una cantidad constante y cada vez que disminuye la Calidad del servicio, la Lealtad del cliente disminuye una cantidad constante.

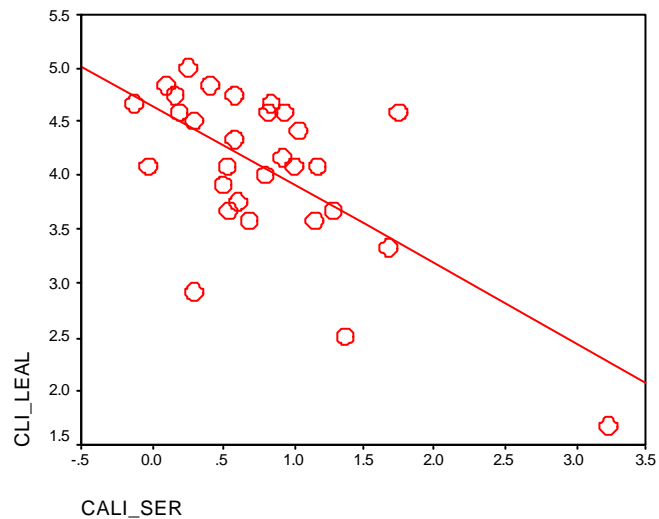
Una correlación adicional no contemplada en la hipótesis de investigación fue la obtenida entre Aplicación de mercadotecnia de relaciones y Calidad del servicio, también directamente proporcional, esto es, cada vez que aumenta la Aplicación de mercadotecnia de relaciones aumenta una cantidad constante la Calidad del servicio y cada vez que disminuye la Aplicación de mercadotecnia de relaciones la Calidad del servicio disminuye en una cantidad constante.

Después de la prueba analítica, se obtuvo nuevamente el diagrama de dispersión para cada par de variables correlacionadas. Estos diagramas se muestran en las gráficas #7 y #8.

Del análisis anterior, se acepta la hipótesis de investigación, esto es, la Aplicación de mercadotecnia de relaciones y la Calidad del servicio se relacionan con la Lealtad del cliente para los clientes constantes.



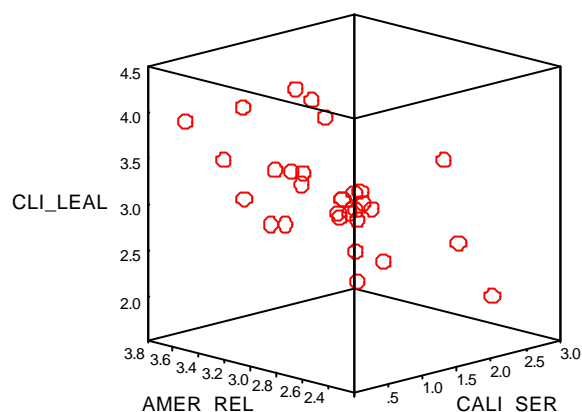
Gráfica #7. Diagrama de dispersión Cliente Constante  
Aplicación de mercadotecnia de relaciones – Lealtad del cliente



Gráfica #8. Diagrama de dispersión Cliente Constante  
Calidad del servicio – Lealtad del cliente

### Cientes perdidos

Para el caso de los clientes perdidos, también se elaboró un diagrama de dispersión para observar gráficamente el comportamiento de los datos. Este diagrama se muestra en la gráfica #9.



Gráfica #9. Diagrama de dispersión. Cliente Perdido

A simple vista se observa que algunos datos se encuentran dispersos pero otros no. Sin embargo esto no es suficiente para afirmar la existencia o la ausencia de una relación entre ellos. Para el caso de los clientes perdidos, también se llevó a cabo la prueba analítica denominada factor de correlación. En la figura #10 se muestra el resultado generado por el paquete estadístico SPSS®<sup>3</sup> y en la tabla #46 el resumen. Se observa que existe una asociación entre las siguientes variables:

<i>Variables</i>	<i>Correlación</i>	<i>Interpretación</i>
Lealtad del cliente con Calidad del servicio	- 0.536	<b>Correlación Media</b>
Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones con Calidad del Servicio	- 0.389	<b>Correlación entre media y débil</b>

Correlations

<sup>3</sup> Statistical Package for Social Sciences. El Paquete Estadístico para Ciencias Sociales. Desarrollado en la Universidad de Chicago.



		AMER_REL	CALI_SER	CLI_LEAL
AMER_REL	Pearson Correlation	1	-.389*	.325
	Sig. (2-tailed)	.	.033	.079
	N	30	30	30
CALI_SER	Pearson Correlation	-.389*	1	-.536**
	Sig. (2-tailed)	.033	.	.002
	N	30	30	30
CLI_LEAL	Pearson Correlation	.325	-.536**	1
	Sig. (2-tailed)	.079	.002	.
	N	30	30	30

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Figura #7. Resultado de la prueba de correlación desde SPSS®. Cliente Perdido

Variable	Aplicación de mercadotecnia de relaciones	Calidad del servicio	Lealtad del cliente
Aplicación de mercadotecnia de relaciones	1.000		
Calidad del servicio	-.389*	1.000	
Lealtad del cliente	.325	-.536**	1.000

\* Correlación significativa al nivel de .01 (2-colas)

\*\* Correlación significativa al nivel de .05 (2-colas)

Tabla #46. Coeficiente de correlación de Pearson. Cliente Perdido

De la tabla #46 se prueba que efectivamente existe una correlación significativa y directamente proporcional<sup>4</sup> entre la Calidad del servicio y la Lealtad del cliente, es decir, cada vez que aumenta la Calidad del servicio, la Lealtad del cliente aumenta una cantidad constante y cada vez que disminuye la Calidad del servicio, la Lealtad del cliente disminuye una cantidad constante.

Una correlación adicional no contemplada en la hipótesis de investigación fue la obtenida entre Aplicación de mercadotecnia de relaciones y Calidad del servicio, también directamente proporcional<sup>5</sup>, pero de menor significancia que en el caso de los clientes constantes. La relación indica que cuando aumenta la Aplicación de mercadotecnia de relaciones aumenta una cantidad constante la Calidad del

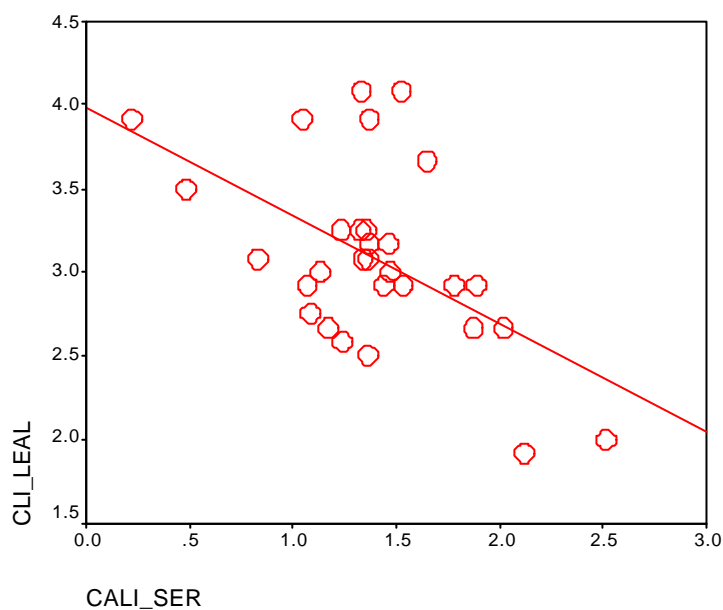
<sup>4</sup> El signo negativo en este caso no expresa una correlación negativa, debido a que la escala de medición para la Calidad del servicio (Expectativas menos Percepciones) indica que el valor de -4 es lo óptimo, +4 es lo pésimo y 0 es el punto de equilibrio. Ver tabla #17, pág. 76.

<sup>5</sup> *Ibidem*.

servicio y que cuando disminuye la Aplicación de mercadotecnia de relaciones la Calidad del servicio disminuye en una cantidad constante.

En el caso de la Aplicación de mercadotecnia de relaciones y la Lealtad del cliente no se tuvo una correlación significativa. Este hecho es explicable por tratarse de los ex clientes.

Una vez identificadas las variables con una correlación significativa, se creó nuevamente el diagrama de dispersión (gráfica #10) para las variables correlacionadas a un nivel de .01, en la mencionada gráfica se advierte a simple vista que algunos datos están dispersos pero otros tienden a ajustarse a la línea recta.



Gráfica #10. Diagrama de dispersión. Cliente Perdido  
Calidad del servicio – Lealtad del cliente

Del análisis anterior, se acepta parcialmente la hipótesis de investigación, esto es, la Calidad del servicio se relacionan con la Lealtad del cliente, pero la Aplicación de mercadotecnia de relaciones no se relaciona con la Lealtad del cliente, para los clientes perdidos.

Al obtener los resultados de los clientes perdidos y comparándolos con los resultados de los clientes constantes, se advierte una diferencia, esto es, mientras que para los clientes constantes la Aplicación de mercadotecnia de relaciones tiene una correlación significativa con la Lealtad del cliente, en los clientes perdidos no es significativa. Considerando que son ex clientes de la empresa, es posible afirmar que un motivo por el cual a estos clientes los perdió la empresa fue debido a que faltó una adecuada aplicación de acciones encaminadas al mantenimiento de una relación con los clientes y esta afirmación se fortalece con el hecho de haber encontrado una correlación positiva (.536) entre la Calidad del servicio y la Lealtad del cliente, en el estrato de los clientes perdidos.



# Capítulo 5

**Diagnóstico de Aplicación de  
Mercadotecnia de  
Relaciones, Calidad del  
Servicio y Lealtad del  
Cliente, de la Empresa  
Señales y Diseños S.A. de  
C.V.**

## **Capítulo 5: Diagnóstico de Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones, Calidad del Servicio y Lealtad del Cliente, de la empresas Señales y Diseños S.A. de C.V.**

Una vez probado que la Aplicación de mercadotecnia de relaciones y la Calidad del servicio se relacionan con la Lealtad del cliente para los clientes constantes, se analizan los resultados obtenidos y se proporciona un diagnóstico de la empresa Señales y Diseños S.A. de C.V. en cuanto a las tres variables anteriormente mencionadas.

La tabla #47 (pág. 138) muestra las dimensiones de la Aplicación de mercadotecnia de relaciones y la tabla #48 (pág. 139) muestra las dimensiones de la Lealtad del cliente, ambas son un comparativo entre Cliente Constante y Cliente Perdido. Se encierran en un cuadro  los porcentajes más significativos de cada dimensión.

En base a la tabla #47, la tabla #49 (pág. 140) muestra los factores positivos advertidos por los clientes y los ex clientes. Estos factores deben ser considerados por la empresa como sus fortalezas, esto es, las acciones que la empresa ha venido desarrollando adecuadamente. Por lo que se puede apreciar tanto los clientes como los ex clientes identifican como factores positivos los siguientes:

El interés por parte de la empresa por entablar y mantener una relación entre ésta y el cliente.

El tiempo que los empleados dedican al cliente para llevar a cabo una negociación.

La atención al cliente insatisfecho.

? La existencia de productos y servicios de gran interés para el cliente.

El porcentaje de acuerdo en los factores anteriores es mayor en todos los casos en los clientes que en los ex clientes; aún así, son fortalezas que la empresa debe procurar no perder. Los factores positivos no comunes a los dos estratos son:

El cumplimiento de las promesas hechas por la empresa al cliente. (Constante).

La respuesta de la empresa ante las necesidades del cliente. (Perdido).

El considerar los valores del personal de la empresa y la retroalimentación de cliente. (Perdido).

? El escuchar las quejas del cliente. (Perdido).

Ahora bien, los factores que los ex clientes manifestaron como negativos, son las debilidades de la empresa y por ende los motivos por los cuales los clientes abandonan la empresa, estos factores coinciden con los que por parte de los clientes son evaluados con un porcentaje de acuerdo que se ve afectado por un porcentaje de desacuerdo y que la empresa debe formular estrategias para atender estos factores. El porcentaje de desacuerdo para estos factores fue mayor en el caso de los ex clientes que en el caso de los clientes. Estos factores son:

La falta de atención por parte de la empresa en las necesidades futuras del cliente. Este factor es de primordial importancia pues ambos, clientes y ex clientes otorgaron el mayor porcentaje de desacuerdo a este factor.

El personal de la empresa está motivado para ayudar al cliente.

? El servicio al cliente.

Las debilidades detectadas que no son comunes a ambos estratos, pero que no por ello son de menor importancia son:

El cumplimiento de las promesas hechas por la empresa al cliente. (Constante).

La comunicación que la empresa tiene con el cliente. (Perdido).

La respuesta de la empresa ante las necesidades del cliente. (Perdido).

El considerar los valores del personal de la empresa y la retroalimentación de cliente. (Perdido).

? o adecuado de las relaciones entre empresa y cliente. (Perdido).

Se advierte además un conjunto de factores que fueron indiferentes tanto a los clientes como a los ex clientes. Estos factores de indiferencia predominaron en los clientes perdidos, esto es, fueron menos sensibles a las acciones que la empresa lleva a cabo en materia de mercadotecnia de relaciones. En este caso, la empresa está dejando escapar acciones que podrían convertirse en fortalezas y lograr con ello una mejor lealtad por parte de sus clientes. Estos factores se pueden apreciar en la tabla #49 (pág. 140).

En cuanto a qué tan leales son los clientes de esta empresa, se muestran los resultados obtenidos de los encuestados en la tabla #51, la cual se genera con base en la información de la tabla #48 (pág. 139).

La empresa debe estar satisfecha en cuanto a la lealtad de sus clientes, pues el grado de acuerdo y el número de factores positivos es alto. En el caso de los clientes que dejaron la empresa, también tenían cierta lealtad pero aspectos como el adquirir sus productos en otras empresas, el no considerar a esta empresa como su mejor alternativa y el desacuerdo por permanecer un largo tiempo con esta empresa a pesar de existir un hábito de compra arraigado, minaron su lealtad y fueron presa fácil de la competencia, que no pierde la oportunidad de atrapar a los clientes rentables de otras empresas para convertirlos en sus clientes. (Ver tabla #50, pág. 142).

Dimensión	Escala*	Cliente Constante %	Cliente Perdido %
Mantenimiento de una relación (AMR01)	(1)	14	30
	(2)	-	7
	(3)	86	63
Tiempo para negociar (AMR02)	(1)	14	3
	(2)	3	37
	(3)	83	60
Personal motivado para ayudar al cliente (AMR03)	(1)	27	70
	(2)	3	20
	(3)	70	10
Comunicación con el cliente (AMR04)	(1)	23	20
	(2)	13	57
	(3)	64	23
Servicio al cliente (AMR05)	(1)	30	54
	(2)	7	23
	(3)	63	23
Responder a necesidades (AMR06)	(1)	24	40
	(2)	3	10
	(3)	73	50
Necesidades futuras (AMR07)	(1)	70	73
	(2)	10	27
	(3)	20	-
Valores de la empresa y retroalimentación del cliente (AMR08)	(1)	34	30
	(2)	17	33
	(3)	49	37
Cumplimiento de promesas (AMR09)	(1)	3	44
	(2)	10	23
	(3)	87	33
Atención al cliente insatisfecho (AMR10)	(1)	10	13
	(2)	13	13
	(3)	77	74
Escuchar las quejas del cliente (AMR11)	(1)	10	7
	(2)	44	43
	(3)	46	50
Productos y servicios de gran interés (AMR12)	(1)	7	23
	(2)	20	10
	(3)	73	67
Mantener buenas relaciones (AMR13)	(1)	24	13
	(2)	10	54
	(3)	66	33

\* (1) En desacuerdo

(2) Sin elementos de juicio

(3) De acuerdo

Tabla #47. Comparativo de Aplicación de mercadotecnia de relaciones. Cliente Constante contra Cliente Perdido



Dimensión	Escala*	Cliente Constante %	Cliente Perdido %
Desarrollo de la empresa (ALC01)	(1)	17	27
	(2)	33	27
	(3)	50	46
Esfuerzo extra (ALC02)	(1)	13	33
	(2)	7	3
	(3)	80	64
Seguir con los servicios de la empresa (ALC03)	(1)	20	44
	(2)	-	17
	(3)	80	39
Orgullo al comprar en la empresa (ALC04)	(1)	7	17
	(2)	10	13
	(3)	83	70
Mejor alternativa (ALC05)	(1)	16	70
	(2)	3	-
	(3)	81	30
Permanencia (ALC06)	(1)	13	54
	(2)	3	13
	(3)	84	33
Actitud leal (ALC07)	(1)	10	57
	(2)	3	-
	(3)	87	43
Mayor pago (ALC08)	(1)	10	20
	(2)	3	-
	(3)	87	80
Recomendación (ALC09)	(1)	3	37
	(2)	3	-
	(3)	94	63
Necesidad del servicio (CLC01)	(1)	3	13
	(2)	7	-
	(3)	90	87
Estímulo de compra (CLC02)	(1)	27	80
	(2)	23	17
	(3)	50	3
Modalidad de compra (CLC03)	(1)	16	27
	(2)	-	-
	(3)	84	73

\* (1) En desacuerdo (2) Sin elementos de juicio (3) De acuerdo  
 Tabla #48. Comparativo de Lealtad del cliente. Cliente Constante y Cliente Perdido

<b>Cliente Constante</b>	<b>Cliente Perdido</b>
<p>Factores positivos: Aplicación de mercadotecnia de relaciones</p> <p>El interés por parte de la empresa por entablar y mantener una relación entre ésta y el cliente (86%). El tiempo que los empleados dedican al cliente para llevar a cabo una negociación (83%). El cumplimiento de las promesas hechas por la empresa al cliente (87%). La atención al cliente insatisfecho (77%). La existencia de productos y servicios de gran interés para el cliente (73%).</p>	<p>Factores positivos: Aplicación de mercadotecnia de relaciones</p> <p>El interés por parte de la empresa por entablar y mantener una relación entre ésta y el cliente (63%). El tiempo que los empleados dedican al cliente para llevar a cabo una negociación (60%). La respuesta de la empresa ante las necesidades del cliente (50%). El considerar los valores del personal de la empresa y la retroalimentación de cliente (37%). La atención al cliente insatisfecho (74%). El escuchar las quejas del cliente (50%). La existencia de productos y servicios de gran interés para el cliente (67%).</p>
<p>Factores negativos: Aplicación de mercadotecnia de relaciones</p> <p>El personal de la empresa está motivado para ayudar al cliente (70% contra 27%). La comunicación que la empresa tiene con el cliente (64% contra 23%). El servicio al cliente (63% contra 30%). La respuesta de la empresa ante las necesidades del cliente (73% contra 24%). El considerar los valores del personal de la empresa y la retroalimentación de cliente (49% contra 34%). Lo adecuado de las relaciones entre empresa y cliente (66% contra 24%). La falta de atención por parte de la empresa en las necesidades futuras del cliente (70% en desacuerdo).</p>	<p>Factores negativos: Aplicación de mercadotecnia de relaciones</p> <p>El personal de la empresa está motivado para ayudar al cliente (70% en desacuerdo). El servicio al cliente (54% en desacuerdo). La falta de atención por parte de la empresa en las necesidades futuras del cliente (73% en desacuerdo). El cumplimiento de las promesas hechas por la empresa al cliente (44% en desacuerdo).</p>

*Tabla #49. Concentrado de Aplicación de mercadotecnia de relaciones Cliente Constante y Cliente Perdido*

Cliente Constante	Cliente Perdido
Factores indiferentes:	Factores indiferentes:
Aplicación de mercadotecnia de relaciones	Aplicación de mercadotecnia de relaciones
<p>La comunicación que la empresa tiene con el cliente (13%).</p> <p>El considerar los valores del personal de la empresa y la retroalimentación de cliente (17%).</p> <p>La atención al cliente insatisfecho (13%).</p> <p>El escuchar las quejas del cliente (44%).</p> <p>La existencia de productos y servicios de gran interés para el cliente (20%).</p>	<p>El tiempo que los empleados dedican al cliente para llevar a cabo una negociación (37%).</p> <p>El personal de la empresa está motivado para ayudar al cliente (20%).</p> <p>La comunicación que la empresa tiene con el cliente (57%).</p> <p>El servicio al cliente (23%).</p> <p>La falta de atención por parte de la empresa en las necesidades futuras del cliente (27%).</p> <p>El considerar los valores del personal de la empresa y la retroalimentación de cliente (33%).</p> <p>El cumplimiento de las promesas hechas por la empresa al cliente (23%).</p> <p>La atención al cliente insatisfecho (13%).</p> <p>El escuchar las quejas del cliente (43%).</p> <p>Lo adecuado de las relaciones entre empresa y cliente (54%).</p>

Tabla #49. Concentrado de Aplicación de mercadotecnia de relaciones Cliente Constante y Cliente Perdido  
(Continuación)

<b>Cliente Constante</b>	<b>Cliente Perdido</b>
Factores positivos: Lealtad del cliente	Factores positivos: Lealtad del cliente
<p>El cliente está dispuesto a realizar un esfuerzo extra (80%).</p> <p>El cliente adquiere los servicios de la empresa a pesar de existir servicios similares (80%).</p> <p>El cliente siente orgullo al comprar en esta empresa (83%).</p> <p>El cliente considera a esta empresa como su mejor alternativa (81%).</p> <p>El cliente piensa seguir adquiriendo los servicios de esta empresa en el largo plazo (84%).</p> <p>El cliente se siente leal hacia la empresa (87%).</p> <p>El cliente paga más por una mayor calidad (87%).</p> <p>El cliente recomienda los servicios de la empresa (94%).</p> <p>La necesidad del servicio de rotulación e impresión es de manera regular (90%).</p> <p>El hábito de comprar en esta empresa es de muchos años atrás (84%).</p>	<p>Al cliente le preocupa el desarrollo de esta empresa de rotulación e impresión (46%).</p> <p>El cliente está dispuesto a realizar un esfuerzo extra (64%).</p> <p>El cliente siente orgullo al comprar en esta empresa (70%).</p> <p>El cliente paga más por una mayor calidad (80%).</p> <p>El cliente recomienda los servicios de la empresa (63%).</p> <p>La necesidad del servicio de rotulación e impresión es de manera regular (87%).</p> <p>El hábito de comprar en esta empresa es de muchos años atrás (73%).</p>
Factores que se deben cuidar: Lealtad del cliente	Factores que se deben cuidar: Lealtad del cliente
<p>Al cliente le preocupa el desarrollo de esta empresa de rotulación e impresión (50% contra 17%).</p> <p>El cliente advierte que la empresa lo estimula a comprar repetidamente (50% contra 27%).</p>	<p>El cliente adquiere los servicios de la empresa a pesar de existir servicios similares (44% en desacuerdo).</p> <p>El cliente considera a esta empresa como su mejor alternativa (70% en desacuerdo).</p> <p>El cliente piensa seguir adquiriendo los servicios de esta empresa en el largo plazo (54% en desacuerdo).</p> <p>El cliente se siente leal hacia la empresa (57% en desacuerdo).</p>

Tabla #50. Concentrado de Lealtad del cliente para Cliente Constante y Cliente Perdido

<b>Cliente Constante</b>	<b>Cliente Perdido</b>
Factores indiferentes: Lealtad del cliente	Factores indiferentes: Lealtad del cliente
Al cliente le preocupa el desarrollo de esta empresa de rotulación e impresión (33%). El cliente advierte que la empresa lo estimula a comprar repetidamente (23%).	Al cliente le preocupa el desarrollo de esta empresa de rotulación e impresión (27%). El cliente adquiere los servicios de la empresa a pesar de existir servicios similares (17%). El cliente siente orgullo al comprar en esta empresa (13%). El cliente piensa seguir adquiriendo los servicios de esta empresa en el largo plazo (13%). El cliente advierte que la empresa lo estimula a comprar repetidamente (17%).

*Tabla #50. Concentrado de Lealtad del cliente para Cliente Constante y Cliente Perdido (Continuación)*

Los factores de indiferencia tanto para los clientes como para los ex clientes se muestran en la tabla #50 y de ellos sólo se puede decir que en términos de la percepción del cliente como actitudes de lealtad, le resultaron irrelevantes.

La información anterior se complementa con las respuestas dadas a dos preguntas abiertas dentro del cuestionario, referentes a los tres aspectos relevantemente positivos y negativos que los encuestados advirtieron de la empresa y que se resumen en las tablas #51 y #52 (págs. 145 y 146).

En el caso de los factores positivos se tiene que:

El servicio fue primordial para permanecer con la empresa en el caso del cliente, y aunque el ex cliente lo resaltó en segundo lugar, la ponderación es la mitad de la otorgada por el cliente.

La calidad del producto, también fue relevante para ambos tipos de clientes, sólo que los ex clientes le otorgaron una mayor ponderación a este factor

ubicándolo en primer lugar, mientras que para los clientes este rubro ocupó el segundo lugar y la diferencia en la ponderación fue de cuatro puntos.

El precio es un factor que el cliente y el ex cliente lo consideraron en tercer lugar de importancia. La discrepancia en la ponderación fue de sólo dos puntos.

La calidad del trabajo aunque fue calificada por los clientes en cuarto lugar y por lo ex clientes en séptimo, la diferencia en cuanto a la ponderación es apenas tres puntos.

La apreciación de los clientes y ex clientes en cuanto a la diversidad de productos es diametral, pues mientras los clientes le otorgaron un quinto lugar, los ex clientes la colocaron hasta el décimo con una diferencia de nueve puntos.

El tiempo de entrega y la eficiencia, recibieron una mejor calificación por los ex clientes que por los clientes y con una diferencia en la ponderación de 5 puntos en cada caso.

Ambos, los clientes y los ex clientes percibieron que la empresa tiene presencia en el mercado y la diferencia en sus ponderaciones fue de dos puntos.

Además, los ex clientes percibieron como factores positivos al personal capacitado y la atención al cliente ubicándolos en sexto y octavo lugar respectivamente.

Clientes Constantes			Clientes Perdidos		
Factor positivo	Ponderación	Orden	Factor positivo	Ponderación	Orden
Servicio	57	1º	Calidad del producto	49	1º
Calidad del producto	45	2º	Servicio	29	2º
Precio	18	3º	Precio	20	3º
Calidad del trabajo	15	4º	Tiempo de entrega	17	4º
Diversidad de productos	14	5º	Eficiencia	16	5º
Tiempo de entrega	12	6º	Personal capacitado	13	6º
Eficiencia	11	7º	Calidad del trabajo	12	7º
Presencia en el mercado	8	8º	Atención al cliente	11	8º
			Presencia en el mercado	6	9º
			Diversidad de productos	5	10º

Tabla #51. Factores relevantemente positivos en orden decreciente. Cliente Constante y Cliente Perdido

En el caso de los factores negativos se tiene que:

La falta de atención al cliente, el servicio y el tiempo de entrega ocuparon los tres primeros lugares, tanto para los clientes como para los ex clientes, sólo que el orden y las ponderaciones difieren.

La falta de atención al cliente ocupó el primer lugar para el cliente y el tercero para el ex cliente, con una diferencia de nueve puntos. El servicio, fue ubicado en segundo lugar por el cliente y en primero por el ex cliente, con una diferencia de tres puntos. Y el tiempo de entrega para el cliente tuvo el tercer lugar mientras que para el ex cliente el segundo, con una diferencia de nueve puntos.

Ambos, cliente y ex cliente advirtieron la falta de control de calidad, el cliente la ubica en cuarto lugar y el ex cliente en sexto, con una diferencia en la ponderación de seis puntos.

Nuevamente, coinciden en el precio, cliente y ex cliente; ubicándolo en el quinto lugar y con una diferencia de dos puntos.

La seriedad, para el cliente ocupó el séptimo lugar y para el ex cliente el octavo. La diferencia en la ponderación fue de un punto.

El cliente, advirtió la falta de diversidad de productos ubicándola en sexto lugar, por su parte el ex cliente se percató de la falta de personal capacitado y la falta de planeación, ubicándolas en cuarto y séptimo lugar, respectivamente.

Clientes Constantes			Clientes Perdidos		
Factor negativo	Ponderación	Orden	Factor negativo	Ponderación	Orden
Falta de atención al cliente	43	1º	Servicio	42	1º
Servicio	39	2º	Tiempo de entrega	37	2º
Tiempo de entrega	28	3º	Falta de atención al cliente	32	3º
Falta control de calidad	24	4º	Personal no capacitado	23	4º
Precio	22	5º	Precio	20	5º
Falta diversidad de productos	8	6º	Falta control de calidad	18	6º
Seriedad	2	7º	Falta planeación	7	7º
			Seriedad	3	8º

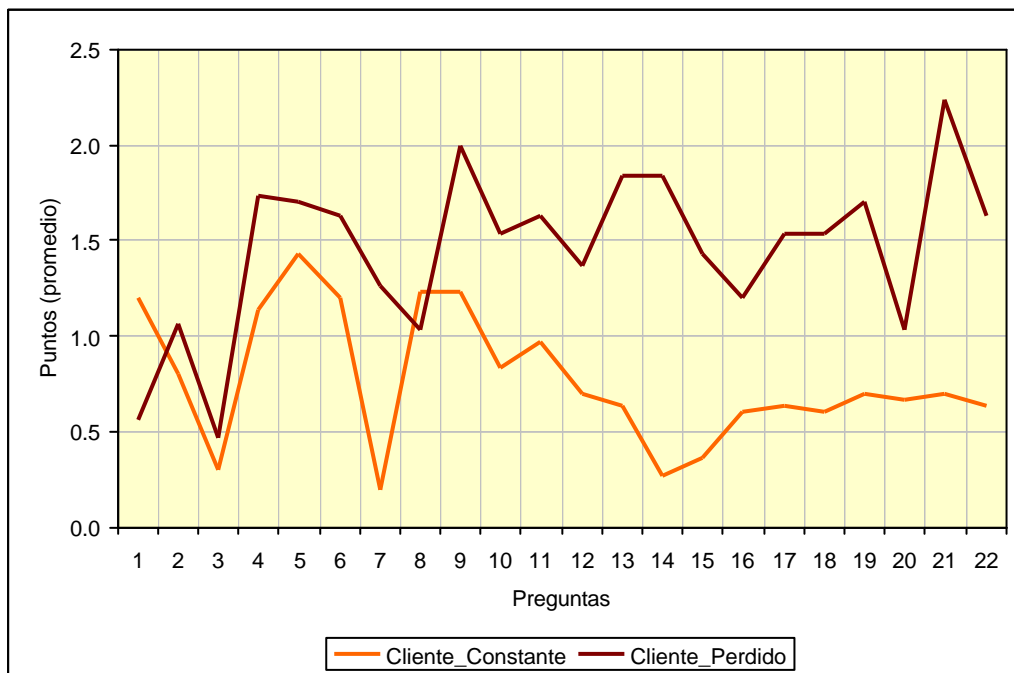
*Tabla #52. Factores relevantemente negativos en orden decreciente. Cliente Constante y Cliente Perdido*

En cuanto a la calidad del servicio, en la gráfica #11, se observa la diferencia entre expectativas y percepciones tanto de los clientes constantes (Cliente\_Constante) como de los clientes perdidos (Cliente\_Perdido). En esta gráfica se aprecia que la diferencia entre expectativas y percepciones no alcanzó valores negativos, esto es, valores cercanos a lo óptimo, es más, ni siquiera se llegó al equilibrio, (valores iguales a cero). También se observa que la línea café (Cliente\_Perdido) tiende más hacia el polo positivo, es decir, hacia lo pésimo; mientras que la línea naranja (Cliente\_Constante) tiende más hacia el equilibrio, es decir, hacia la satisfacción,

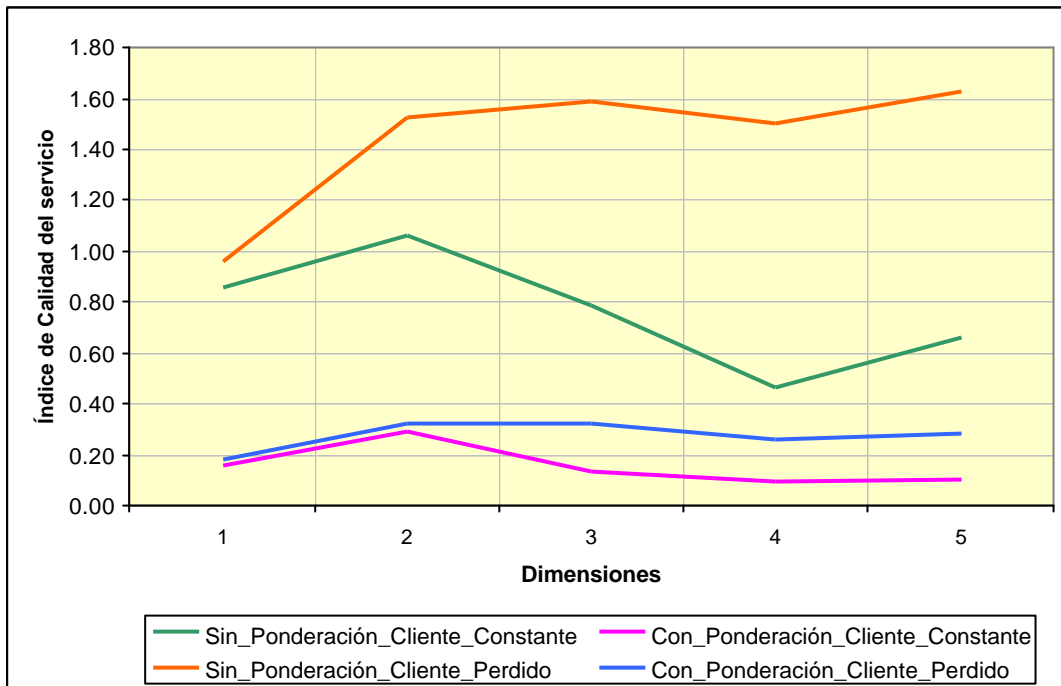


sin llegar a lo óptimo, que sería lo deseable (valores negativos). (Ver tabla #17, pág. 76).

En la gráfica #12 se tiene que los clientes constantes siguen estando más cerca de la satisfacción que sienten ante la calidad del servicio, tanto al momento de ponderar las 5 dimensiones de la calidad del servicio con las puntuaciones dadas a cada dimensión por los encuestados, como sin ponderación (líneas rosa y verde respectivamente). También se observa que los clientes perdidos se manifestaron tendientes al polo positivo, esto es, advirtieron la calidad del servicio tendiente a lo pésimo tanto ponderando las dimensiones como sin ponderar (líneas azul y naranja respectivamente). Para los clientes constantes el índice de Calidad del servicio ponderado fue de 0.79 y sin ponderar de 0.77, lo que indica que los clientes al momento de emitir sus ponderaciones para cada dimensión castigan más a la empresa. Mientras que para los clientes perdidos el índice de Calidad del servicio ponderado fue de 1.38 y sin ponderar de 1.44, lo que implica que los clientes perdidos castigan más a la empresa al momento de emitir sus percepciones.



Gráfica #11. Puntuación para la Calidad del servicio Clientes Constantes contra Clientes Perdidos



Dimensiones: 1 Tangibles 2 Confiabilidad 3 Capacidad de respuesta 4 Seguridad 5 Empatía  
 Gráfica #12. Dimensiones de la Calidad del servicio ponderadas y sin ponderar para clientes: Constante y Perdido

Finalmente, de la tabla #53 se tiene la siguiente ponderación:

Los autores del instrumento SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1990) marcan los ponderados para cada una de las dimensiones de la calidad del servicio. Los obtenidos en esta investigación tanto para clientes constantes como para clientes perdidos fueron muy similares entre sí y con cierta discrepancia con los estándares. La discrepancia puede ser debido al giro del que se trate la empresa en estudio, en este caso hablamos de una empresa cuyo giro es la rotulación con vinil autoadherible y la impresión con serigrafía.

Dimensión	Parasuraman, Zeithaml y Berry	Cliente Constante	Cliente Perdido
Confiabilidad	32 puntos	26 puntos	22 puntos
Capacidad de respuesta	22 puntos	19 puntos	20 puntos
Seguridad	19 puntos	18 puntos	20 puntos
Empatía	16 puntos	18 puntos	18 puntos
Tangibles	11 puntos	19 puntos	19 puntos

Tabla #53. Comparativo de las dimensiones de la Calidad del servicio. Cliente Constante y Cliente Perdido

Como más importante para ambos estratos es la confiabilidad, le siguen capacidad de respuesta y tangibles para los clientes y para los ex clientes capacidad de respuesta y seguridad, finalmente seguridad y empatía para los clientes y para los ex clientes tangibles y empatía.



# **Conclusiones y Recomendaciones**

## Conclusiones

1. Al inicio de este trabajo de investigación, se partió de las siguientes preguntas: ¿Cómo lograr la lealtad de los clientes que la empresa ha identificado como clientes de montos significativos?, ¿la aplicación de la mercadotecnia de relaciones se relaciona con la lealtad del cliente? y ¿la calidad del servicio se relaciona con la lealtad del cliente?. De estas preguntas la respuesta tentativa se expresó mediante la siguiente hipótesis: *La aplicación de mercadotecnia de relaciones y la calidad del servicio se relacionan con la lealtad del cliente, tanto en los clientes constantes como en los perdidos.* La hipótesis planteada para este trabajo de investigación fue corroborada para los clientes constantes y parcialmente corroborada para los clientes perdidos, y se concluye que tanto las acciones derivadas de una buena planeación de mercadotecnia de relaciones como la definición de factores determinantes en la calidad del servicio se relacionan con la lealtad del cliente, para el caso de los clientes constantes, que finalmente son los clientes de interés para la empresa.
2. De las correlaciones obtenidas, la más alta fue la de aplicación de mercadotecnia de relaciones con la lealtad del cliente. De lo anterior se concluye que la buena definición de un plan de mercadotecnia de relaciones puede lograr la retención de los clientes.
3. Una segunda correlación significativa fue la obtenida al relacionar calidad del servicio con lealtad del cliente. De esto se concluye que si se definen factores determinantes en la calidad del servicio también se puede lograr la retención de los clientes.

4. Como se elaboró una gráfica por cada pregunta, se realizó un análisis descriptivo minucioso de todas y cada una de las dimensiones que integran la aplicación de mercadotecnia de relaciones, la calidad del servicio y la lealtad del cliente, cumpliendo así con los objetivos de describir la percepción que los clientes constantes y los clientes perdidos tienen de las dimensiones anteriormente mencionadas.
  
5. El valor lealtad al traspolarse de la ética a la mercadotecnia no pierde su naturaleza bímembre y recíproca y por lo tanto lo más importante para que una empresa tenga clientes leales consiste en que esta empresa a su vez sea leal con sus clientes.
  
6. Por paradójico que parezca el comercio al menos en la época actual y en nuestro medio, parece ser que ya no se trata de un comercio natural sino de un comercio viciado e inducido por los usos y costumbres que han establecido un estilo tal que la calidad del servicio, es decir, lo central del producto pasa a segundo plano y lo que es protagónico es la modalidad de la relación de la empresa con los clientes, esto es, la técnica de mercado ocupa el primer lugar como determinante para la empresa prestadora de servicios y no estos servicios propiamente dichos. Este fenómeno según los conocedores de estos temas, se explica a partir de nuestra cultura más ávida de imagen y relación que de la frialdad de los servicios por objetivamente eficientes que éstos sean, todo esto puede denominarse como el signo de los tiempos en el campo del mercado que nos hace reflexionar sobre aspectos antes relegados o al menos descuidados pues en rigor estos aspectos constituyen lo cardinal para una empresa del ramo que nos ocupamos. Esto es, los clientes abandonaron a la empresa no porque el

servicio fuera deficiente, sino porque la relación no fue la adecuada con estos ex clientes.

7. Finalmente, contrastando los resultados obtenidos con la teoría, ésta se confirma, es decir, la mercadotecnia de relaciones se convierte en una herramienta valiosa para lograr que los clientes de montos significativos sean leales a la empresa, sin olvidar que la calidad del servicio también es un factor relevante que crea en los clientes un estado de satisfacción y con ello paulatinamente un deseo inercial por adquirir los bienes o servicios de la empresa.

## Recomendaciones

1. Una recomendación genérica a la empresa, consiste en atender a las necesidades futuras de los clientes, pues fue este factor el de más alto porcentaje de desacuerdo manifestado por los encuestados.
2. Es recomendable que la empresa analice los factores que se diagnosticaron como factores positivos y en función de ellos crear un plan estratégico a largo plazo para mantener buenas relaciones con sus clientes, pues éstos mostraron agrado hacia esos factores.
3. También resulta recomendable que la empresa analice sus aspectos negativos y en la medida de sus posibilidades eliminarlos. Son factores que de no ser tomados en cuenta pueden derivar en la pérdida de clientes.
4. Uno de los pilares de esta tesis es el trabajo de los investigadores Too, Souchon y Thirkell (2001), después de haberlo desmembrado encuentro que la investigación de referencia podría ser replicada tal cual en el sector del calzado en San Mateo Atenco. Así que en este trabajo de tesis se proporcionan las bases para quienes deseen llevar a cabo tal réplica.
5. Dentro del programa de maestría se cursa una asignatura denominada Dirección de Mercadotecnia, desde mi punto de vista, creo que sería interesante dar bases sólidas para incursionar en la mercadotecnia de relaciones, sin dejar por supuesto la mercadotecnia tradicional. De hecho no son paradigmas contrapuestos sino más bien complementarios.





# **Bibliografía**

## Bibliografía

- 1.- Acle, Tomasini A. (1989). **Planeación estratégica y control total de calidad. Un caso real hecho en México.** Grijalbo.
- 2.- Arens, William F. (2000). **Publicidad.** 7<sup>a</sup> edición. McGraw Hill. México.
- 3.- Berry, Leonard L. (1995). **Un Buen servicio ya no basta! : cuatro principios del servicio excepcional al cliente.** Norma. Barcelona.
- 4.- Berry, Michael J. A. (2000). **Mastering data mining : the art and science of customer relationship management.** Wiley. New York.
- 5.- Broom, Leonard. (1972). **Sociología.** Continental. México.
- 6.- Calsamiglia, Alberto. (2000). **Cuestiones de lealtad : límites del liberalismo : corrupción, nacionalismo y multiculturalismo.** Paidós. Barcelona.
- 7.- Crosby, Philip B. (1987). **La calidad no cuesta. El arte de cerciorarse de la calidad.** C.E.C.S.A.
- 8.- Dillon, William R.; Madden, Thomas J.; Firtle, Neil. (1996). **La investigación de mercados en un entorno de marketing.** Irwin. México.
- 9.- Fisher, Laura. (1999). **Mercadotecnia.** 2<sup>a</sup>. Edición. McGraw-Hill Interamericana. México.

- 10.- Gerson, Richard F. (1993). **Más allá del servicio al cliente : cómo conservar la lealtad del cliente para siempre.** Iberoamericana. México.
- 11.- Gordon. Ian. (1998). **New strategies, techniques and technologies to win the customers you want and keep them forever. Relationship Marketing.** Wiley. Canada.
- 12.- Guajardo, Garza E. (1996). **Administración de la calidad total.** Pax. México.
- 13.- Hennig – Thurau, Thorsten; Hansen, Ursula. (2000). **Relationship Marketing. Gaining Competitive Advantage Through Customer Satisfaction and Customer Retention.** Springer – Verlag Berlin Heidelberg. New York.
- 14.- Hernández, Sampieri R.; Fernández, Collado C.; Baptista, Lucio P. (2003). **Metodología de la investigación.** 3ª edición. MacGraw Hill. México.
- 15.- Heskett, James L. (1997). **The Service profit chain : how leading companies link profit and growth to loyalty, satisfaction, and value.** The Free. New York.
- 16.- INEGI. (2001). **XII Censo de Servicios. Tabulados Básicos. Censos Económicos 1999.** Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. México.
- 17.- Ishikawa, Kaoru. (1984). **Quality control circles at work : cases from Japan's manufacturing and service sectors.** Asian Productivity Organization. Tokio.

- 18.- Johnson, Michael D.; Gustafsson, Anders. (2000). **Improving Customer Satisfaction, Loyalty, and Profit: an integrated measurement and management system.** Jossey-Bass Inc. San Francisco, California.
- 19.- Juran, J.M. (1990). **Juran y la planificación para la calidad.** Díaz de Santos.
- 20.- Kotler, Philip. (1996). **Dirección de mercadotecnia.** 8ª. Edición. Pearson Educación. México.
- 21.- Kotler, Philip; Armstrong, Gary. (2001). **Marketing. Edición adaptada a Latinoamérica.** 8ª. Edición. Prentice Hall. México.
- 22.- Koontz, Harold.;Wehrich, Heinz. (1998). **Administración una perspectiva global.** 11ª. Edición. McGraw-Hill. México.
- 23.- Larrea, Pedro. (1991). **Calidad de servicio : del marketing a la estrategia.** Díaz de Santos. Madrid.
- 24.- Langevin, Roger G. (1997). **Quality control in the service industries.** AMACOM. New York.
- 25.- Laboucheix, Vicent. (2001). **Tratado de la calidad total.** Limusa.
- 26.- Martin, William B. (1992). **Guía del mesero (camarero) : cómo dar calidad en el servicio al cliente.** Iberoamericana. México.
- 27.- Newell, Frederick. (2001). **Clienteleal.com Cómo manejar las relaciones con los clientes en la nueva era del comercio electrónico.** McGraw-Hill Interamericana. México.

- 28.- Pola, Maseda A. (1988). **Gestión de la calidad.** Marcombo.
- 29.- Regis, McKenna. (1994). **Marketing de relaciones : cómo crear y mantener un vínculo permanente entre la empresa y sus clientes.** Paidós. Barcelona.
- 30.- Reichheld, Frederick F. (1996). **El Efecto de la lealtad.** Norma. México.
- 31.- Reynolds, Janice. (2002). **A practical guide to CRM. Building more profitable customer relationship.** CMP Books. New York.
- 32.- Stanton, William. (1996). **Fundamentos de marketing.** McGraw Hill.
- 33.- Takeuchi, Hirotaka. (1985). **Calidad es más que hacer un buen producto: también es cuestión de estar muy atentos a los valores cambiantes del consumidor y al servicio después de la venta.** Publicaciones ejecutivas de México.
- 34.- Taormina, Tom. (1996). **ISO 9000. Liderazgo virtual.** Prentice Hall.
- 35.- Turner, Marcia Layton. (2002). **Las Más grandes mentes de marketing del mundo.** Panorama. México.
- 36.- Vinacua, Visauta B. (1997). **Análisis estadístico con SPSS para Windows. Estadística básica.** MacGraw Hill. México.
- 37.- Walker, Denis. (1991). **El cliente es lo primero : estrategia para un servicio de calidad.** Díaz de Santos. Madrid.

38.- Walpole, Ronald E.; Myers, Raymond H.; Myers, Sharon L. (1999). **Probabilidad y estadística para ingenieros.** 6ª edición. Pearson Educación. México.

39.- Yamane, Taro. (1979). **Estadística.** Harla. México.

40.- Zeithaml, V.; Parasuraman, A. y Berry, L. L. (1990). **Delivering Quality Service. Balancing customer perceptions and expectations.** Free Press. New York.

41.- Too, Leann H. Y.; Souchon, Anne L.; y Thirkell, Peter C. (2001). **“Relationship Marketing and Customer Loyalty in a Retail Setting: A Dyadic Exploration”.** *Journal of Marketing Management*, **17**, pp. 287 – 319.

42.- Parasuraman, A.; Zeithaml, V. y Berry, L. L. (1988). **“SERVQUAL: A Múltiple – Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality”.** *Journal of Retailing*, **64**, pp. 12 – 40.

43.- Oliver, Richard L. (1999). **“Whence consumer loyalty?”.** *Journal of marketing*, **63**, pp. 33 – 44.



# **Anexos**

## Anexo A: Reportes del ABC de Clientes

a).- ABC de clientes del año 2000.

SIGN EXPRESS SEZALES Y DISEZOS S.A. DE C.V.							
Sistema Integral de Operaciones Comerciales							
FECHA: 30/01/2001		A B C DE CLIENTES EN EL PERIODO DEL: 01/01/2000 - 31/12/2000				HOJA: 1	
CVE.	NOMBRE	SECTOR	No FACTURAS	\$ TOTAL	%	% ACUM.	CLASIF.
1491	SEALY MATTERSS COMPANY MEXICO, S.	IND	104	246,932.01	9.58	9.58	1
2560	PROPIHEI, S.A. DE C.V.	CBE	48	148,841.14	5.78	15.36	1
2069	INDUSTRIAS KIRKWOOD S.A. DE C.V.	IND	42	111,552.00	4.33	19.69	1
522	COMISION FEDERAL DE ELECTRICIDAD	GOB	33	90,560.85	3.52	23.21	1
1456	U.P.S. DE MEXICO, S.A. DE C.V.	SAE	5	85,090.00	3.30	26.51	1
2191	INDUSTRIA EMBOTELLADORA DE MEXICO	IND	15	72,090.44	2.80	29.31	1
2012	JUNTA DE CAMINOS DEL ESTADO DE ME	GOB	16	71,838.00	2.79	32.10	1
146	CONCRETOS DEL CENTRO, S.A.	CCO	22	62,275.00	2.42	34.51	1
2348	FRAMATORE CONNECTORS MEXICO S.A.	IND	42	60,539.75	2.35	36.86	1
1028	BIMBO DEL CENTRO, S.A. DE C.V.	CPA	104	59,911.60	2.33	39.19	1
1958	MOMAT, S.A. DE C.V.	IND	19	55,460.00	2.15	41.34	1
692	MINERA TIZAPA, S.A. DE C.V.	C	6	54,597.55	2.12	43.46	1
2468	ALPLA MEXICO, S.A. DE C.V.	C	34	54,057.50	2.10	45.56	1
748	NEBUS DE MEXICO, S.A. DE C.V.	CAU	13	48,775.00	1.89	47.45	1
2305	DIANA CONSTRUCCIONES, S.A. DE C.V	CCO	36	39,357.96	1.53	48.98	1
1910	SERVICIO DE ADMINISTRACION TRIBUT	GOB	16	37,793.01	1.47	50.45	1
773	CONSTRUCTORA EBSA, S.A. DE C.V.	CCO	26	31,838.00	1.24	51.68	A
2690	MUNICIPIO DE LERMA	CVA	3	29,760.00	1.16	52.84	A
765	POLIURETANOS, S.A. DE C.V.	CVA	2	28,557.00	1.11	53.95	A
2304	FRIBO-PANEL S.A. DE C.V.	CVA	15	24,946.00	0.97	54.91	A
316	AEROBAL, S.A. DE C.V.	IND	7	22,514.00	0.87	55.79	A
428	FABRICA DE JARDON MARIANO SALGADO	IND	12	21,650.00	0.84	56.63	A
2748	PRECISION, S.A. DE C.V.	CVA	1	21,000.00	0.82	57.44	A
1759	LEIMER DAVIS GELATIN MEXICO S.A.	C	25	19,791.00	0.77	58.21	A
2477	SINTALAI, S.A. DE C.V.	C	4	17,468.00	0.68	58.89	A
2540	DEL REY INN HOTEL, S.A. DE C.V.	C	17	17,352.00	0.67	59.56	A
2414	WEMEX SUPERABRASIVOS S. DE R.L D.	CAB	9	17,339.00	0.67	60.24	A
300	EMBOTELLADORA DE TOLUCA, S.A. DE	CBE	2	17,084.00	0.66	60.90	A
1241	SEGUROS COMERCIAL AMERICA, S.A. D	SBA	5	16,661.00	0.65	61.55	A
18	FABRICA DE SALLETS LA MODERNA S.	CPA	11	15,683.00	0.61	62.15	A
324	GATES RUBBER DE MEXICO, S.A. DE C	IND	16	15,443.65	0.60	62.75	A
2449	EVELYN IRIS TORRES OLVERA	C	14	15,377.04	0.60	63.35	A
1735	SIGMA S.A. DE C.V.	CFA	12	15,056.00	0.58	63.94	A
242	PARTIDO REVOLUCIONARIO INSTITUCIO	GOB	3	14,800.00	0.57	64.51	A
2436	STAR HAUS S.A. DE C.V.	C	10	14,509.00	0.56	65.07	A
2465	ALMACENADORA MERCADER, S.A.	C	2	14,500.00	0.56	65.64	A
2668	CIATURSA, S.A. DE C.V.	C	4	13,685.00	0.53	66.17	A
2423	RYDER CAPITAL S.A. DE C.V.	C	8	12,826.75	0.50	66.66	A
890	ARTURO ZORRILLA MARTINEZ	PFI	2	12,532.69	0.49	67.15	A
19	GRUPO INDUSTRIAL TOLUCA, S.A. DE	CZA	13	12,278.00	0.48	67.63	A
1984	BANCO DE ALIMENTOS CARITAS DEL ED	C	12	11,938.00	0.46	68.09	A
2577	ALYMA, S.A. DE C.V.	CVA	5	11,600.00	0.45	68.54	A
2712	PALMAS MULTIPRESTAMOS, S.A DE C.V	CVA	3	11,080.00	0.43	68.97	A
1915	SWINUIP DE MEXICO S.A. DE C.V.	IND	7	10,967.71	0.43	69.40	A



2679	INDUSTRIAL SAHUGO DE TOLUCA, S.A.	2679	INDUSTRIAL SAHUGO DE TOLUCA, S.A.	CVA	1
10,900.00	0.42 69.82 A				
2544	GRUPO ROME, S.A. DE C.V.	C	1	10,350.00	0.40 70.22 A
2629	CIA. ABASTECEDORA DE COMBUSTIBLE.	CVA	8	10,304.50	0.40 70.62 A
2299	SERVITUR GRAN CLAS, S.A. DE C.V.	CVA	6	9,975.00	0.39 71.01 A
2024	SUPER BOL TOLUCA S.A. DE C.V.	CVA	14	9,729.99	0.38 71.39 A
867	PROMOTORA MARCO, S.A. DE C.V.	IAL	5	9,240.00	0.36 71.75 A

**SIGN EXPRESS SEZALES Y DISEZOS S.A. DE C.V.**  
**Sistema Integral de Operaciones Comerciales**

FECHA: 30/01/2001

A B C DE CLIENTES EN EL PERIODO DEL: 01/01/2000 - 31/12/2000

HOJA: 2

CVE.	NOMBRE	SECTOR	No FACTURAS	\$ TOTAL	I	% ACUM.	CLASIF.
2339	OPERADORA VILLA LOS SAUCES S.A. D	CHO	12	9,230.00	0.36	72.10	A
2570	REMOLLAN DE TOLUCA, S.A. DE C.V.	CVA	5	9,150.00	0.36	72.46	A
2645	INNOVACION CELULAR, S.A. DE C.V.	S	2	9,000.00	0.35	72.81	A
700	CENTRO LLANTERO DE TOLUCA S.A. DE	CRE	17	8,804.00	0.34	73.15	A
2515	SUPERVISION PROYECTOS Y CONSULTOR	C	10	8,789.00	0.34	73.49	A
2625	COMPANIA MEXICANA DE PINTURAS INT	CPI	8	8,780.01	0.34	73.83	A
1694	ECOPITS S.A. DE C.V.	C	3	8,719.00	0.34	74.17	A
1285	QUIMICA APOLLO, S.A. DE C.V.	IND	12	8,700.00	0.34	74.51	A
503	MAQUINAS BELTRAN, S.A. DE C.V.	CMA	13	8,637.60	0.34	74.84	A
400	GOBIERNO DEL ESTADO DE MEXICO	GOB	9	8,631.00	0.34	75.18	A
2601	GRUPO DIGITAL MEXICANO, S.A. DE C	CVA	2	8,350.00	0.32	75.50	A
46	INFRA S.A. DE C.V.	GOB	10	8,342.65	0.32	75.83	A
2448	DESARROLLO AUTOMOTRIZ MEXICANO S.	CRE	3	8,185.00	0.32	76.15	A
60	INSTITUTO CENCA SC	CES	9	8,075.00	0.31	76.46	A
2494	SICOR DE MEXICO, S.A. DE C.V.	C	10	7,968.00	0.31	76.77	A
2655	J.E. COMERCIALIZADORA, S.A. DE C.	CVA	1	7,964.00	0.31	77.08	A
2638	REBECA MONDRAGON ORIHUELA	CVA	1	7,900.00	0.31	77.38	A
2548	DURAKON MEXICANA, S.A. DE C.V.	C	4	7,740.00	0.30	77.68	A
2059	INSTITUTO MEXIQUENSE DE LA JUVENT	GOB	10	7,720.00	0.30	77.98	A
2499	TEXTILES CEREZA, S.A. DE C.V.	C	2	7,400.00	0.29	78.27	A
1662	ALPHA FABRICA DE PLASTICOS S.A. D	CPL	2	7,390.00	0.29	78.56	A
1790	GRAFICOS INDUSTRIALES S.A. DE C.V	CAU	9	7,381.00	0.29	78.84	A
772	MACROVER AUTO SAQ, S.A. DE C.V.	CRE	1	7,300.00	0.28	79.13	A
1668	EDGAR DANILLO MURILLO BASTIEN	C	5	7,215.37	0.28	79.41	A
2559	OPERADORA PLAZA LANCASTER TOLUCA,	CHO	4	7,165.00	0.28	79.69	A
635	CENTRO PATRONAL DEL EDO. DE MEXIC		8	7,110.00	0.28	79.96	A
315	ATSUGI MEXICANA, S.A. DE C.V.	C	2	7,096.00	0.28	80.24	A
2604	PARTIDO DE LA REVOLUCION DEMOCRAT	GOB	2	6,880.00	0.27	80.50	A
1942	BANADEROS PRODUCTORES DE LECHE PU	IAL	5	6,765.00	0.26	80.77	A
554	UNIVERSIDAD MEXIQUENSE SC	CES	9	6,585.70	0.26	81.02	B
2720	ISRAEL FLORES GUTIERREZ	CVA	1	5,760.00	0.22	81.25	B
2124	ALEJANDRO QUIROZ CARBAJAL	C	4	5,710.00	0.22	81.47	B
2529	PROYECTOS Y DESARROLLO DE INFRAES	C	1	5,650.00	0.22	81.69	B
2624	CONSTRUCTORA MEXICANA DEL CENTRO,	CVA	1	5,650.00	0.22	81.91	B
353	CENTRO UNIVERSITARIO *IGNACIO M.	CES	7	5,580.00	0.22	82.12	B
2552	NORMA PATRICIA ESPEJEL CRUZ	C	2	5,549.00	0.22	82.34	B
2300	INMOBILIARIA HOTELERA DE TOLUCA,	CHO	6	5,420.00	0.21	82.55	B
71	AUTOMOTRIZ MEXICANA, S.A. DE C.V.	CAU	4	5,399.99	0.21	82.76	B
2729	PROVEEDORA DE SEGURIDAD INDUSTRIA	S	1	5,342.00	0.21	82.97	B
687	LICONSA, S.A. DE C.V.	IND	6	5,200.00	0.20	83.17	B
209	CHAPAS Y MADERAS IMPORTADAS, S.A.	CMU	9	5,028.60	0.20	83.36	B
2628	COMERCIAL UNIVERSITARIA, S.A. DE	CVA	1	5,000.00	0.19	83.56	B

11	CRUZ ROJA MEXICANA	SHO	3	4,929.00	0.19	83.75	B
2218	NATURALMENTE SALUDABLE . S.A. DE	IAL	1	4,900.00	0.19	83.94	B
2643	NEXTEL DE MEXICO, S.A. DE C.V.	S	8	4,890.00	0.19	84.13	B
2736	ARGUIMP, S.A. DE C.V.	CVA	1	4,659.00	0.18	84.31	B
437	UNIVERSIDAD AUTONOMA DEL ESTADO D	CES	6	4,598.00	0.18	84.49	B
2713	MACROPISOS INDUSTRIALES, S.A. DE	IND	4	4,549.00	0.18	84.66	B
2265	ZATO ALTA SEGURIDAD PRIVADA PROFE	CVA	5	4,374.00	0.17	84.83	B
2715	JAINES MORALES ARGELIA	CVA	3	4,340.00	0.17	85.00	B

**SIGN EXPRESS SEZALES Y DISEZOS S.A. DE C.V.**

**Sistema Integral de Operaciones Comerciales**

FECHA: 30/01/2001

A B C DE CLIENTES EN EL PERIODO DEL: 01/01/2000 - 31/12/2000

HOJA: 3

CVE.	NOMBRE	SECTOR	No FACTURAS	\$ TOTAL	Z	% ACUM.	CLASIF.
1308	ROBLES COMPU IMAGENES, S.A. DE C.	CPA	4	4,279.40	0.17	85.17	B
2209	PROCURADURIA GENERAL DE JUSTICIA	GOB	4	4,260.00	0.17	85.33	B
889	RODOLFO CONSTANTINI HERBRICH	PFI	12	4,258.00	0.17	85.50	B
2618	MATERIALES PARA LA CONSTRUCCION Y	CVA	2	4,130.00	0.16	85.66	B
2433	PEGASO CENTRO DE ENTRENAMIENTO EN	C	7	3,995.00	0.16	85.81	B
2649	PEGASO CLUB DE RADIO CONTROL, S.A	CVA	4	3,895.00	0.15	85.97	B
688	FARMACIA VETERINARIA AMATEPEC S.A	CFA	7	3,882.00	0.15	86.12	B
36	DISTRIBUIDORA MODELO DE TOLUCA S.	C	2	3,810.00	0.15	86.26	B
2358	ARTEVA SPECIALTIES S DE R L DE CV	CPL	1	3,750.00	0.15	86.41	B
43	GAS CIMSA S.A DE C.V.	CSA	2	3,660.00	0.14	86.55	B
57	EL COLEGIO MEXIQUENSE AC	CES	5	3,659.00	0.14	86.69	B
1887	VERIFIAUTO SAG S.A. DE C.V.	CRE	1	3,650.00	0.14	86.84	B
2662	MARCO ANTONIO QUIROZ CARBAJAL	C	1	3,500.00	0.14	86.97	B
2620	SILVIA ORDAZ LIRA	CVA	2	3,440.00	0.13	87.10	B
2442	MERCED DOMINGUEZ JAVIER	C	5	3,422.00	0.13	87.24	B
1968	CONCRETOS Y ASFALTOS DE TOLUCA S.	CCO	4	3,400.00	0.13	87.37	B
1680	ABA S.A. DE C.V.	C	1	3,397.50	0.13	87.50	B
2664	ASESORIA Y SISTEMAS ECOLOGICOS DE	CVA	4	3,340.00	0.13	87.63	B
2633	ESCUELA CULINARIA INTERNACIONAL,	CVA	4	3,330.00	0.13	87.76	B
2696	GRUPO PLASTICO EXPORTADOR, S.A. D	CPL	1	3,275.00	0.13	87.89	B
1667	FRANCISCO GONZALEZ JIMENEZ	C	1	3,186.00	0.12	88.01	B
1819	MOISON PLASTICAS S.A. DE C.V.	CPL	3	3,150.00	0.12	88.13	B
2498	HOTEL TURISTICO DOS NACIONES, S.A	C	2	3,120.00	0.12	88.25	B
2510	MONICA GUADALUPE CAMPOS IGORANTES	C	1	3,100.00	0.12	88.37	B
2375	FEMII MANTENIMIENTOS Y SERVICIOS	CVA	5	3,054.00	0.12	88.49	B
2740	INSTITUTO SECUNDARIA Y EDUCACION	CVA	1	3,029.00	0.12	88.61	B
2527	MARIO BECERRIL PEZA	C	2	3,000.00	0.12	88.73	B
41	EMBOTELLADORA MODERNA S.A DE C.V.	IND	2	2,990.00	0.12	88.84	B
2734	DURALINER DE MEXICO, S.A. DE C.V.	CVA	2	2,931.00	0.11	88.96	B
2296	DESARROLLO DE SEGURIDAD PRIVADA Y	CVA	2	2,914.00	0.11	89.07	B
2547	GOBIERNO DEL ESTADO DE MEXICO	GOB	2	2,811.00	0.11	89.18	B
2516	ALFONSO FLORES MACEDO	CPL	2	2,795.00	0.11	89.29	B
2665	JAVIER FRANCISCO BAUTISTA GARCIA	CVA	1	2,775.00	0.11	89.40	B

2730	INEGI		GOB	2		2,675.00	0.	2730	INEGI
	GOB	2	2,675.00	0.10	89.50	8			
2725	BERNAL GANCHEZ DIONICIO		CRE	3		2,655.00	0.10	89.60	B
1979	MEXPIEL S.A. DE C.V.		C	8		2,646.02	0.10	89.70	B
2603	MAURICIO NAIHE NEMER		CVA	2		2,590.00	0.10	89.81	B
2	LOSETAS Y MATERIALES S.A. DE C.V.		CCO	8		2,585.00	0.10	89.91	B
2672	ALTOVER, S.A. DE C.V.		C	1		2,515.00	0.10	90.00	B
1757	ENFRIAMIENTOS DE AUTOMOVILES. S.A		CAU	6		2,446.00	0.09	90.10	B
2661	MANUEL MARCELINO HERNANDEZ GARRID		CVA	1		2,430.00	0.09	90.19	B
2650	SUAREZ CELINA ASUNCION		CVA	5		2,415.00	0.09	90.29	B
2533	BOMBAS Y PERFORACION DE POZOS, S.		CVA	3		2,405.00	0.09	90.38	B
2384	NEGOELECTRONICA S.A. DE C.V.		CCO	1		2,300.00	0.09	90.47	B
862	KENNORTH TOLLOCAN, S.A. DE C.V.		CAU	2		2,288.90	0.09	90.56	B
1816	FIGUEROA Y DE BUEN S.A. DE C.V.		CPE	2		2,280.00	0.09	90.65	B
2506	SERVICIOS ADMINISTRATIVOS AGILES		CVA	6		2,280.00	0.09	90.73	B
2753	TIENDA IMSS, SNTSS TOLUCA		C	1		2,250.00	0.09	90.82	B
803	CONSTRUCTORA AVIARA, S.A. DE C.V.		CCO	2		2,176.00	0.08	90.91	B
2596	EDUARDO CUATA DOMINGUEZ		CVA	2		2,160.00	0.08	90.99	B

b).- ABC de clientes del año 2001.

SIGN EXPRESS SEZALES Y DIBEZOS S.A. DE C.V.						
Sistema Integral de Operaciones Comerciales						
FECHA: 09/04/2002		A B C DE CLIENTES EN EL PERIODO DEL: 01/01/2001 - 31/12/2001			HOJA: 1	
CVE.	NOMBRE	SECTOR	No FACTURAS	\$ TOTAL	X	% ACUM. CLASIF.
1491	SEALY MATTERS COMPANY MEXICO, S.	IND	109	227,540.74	7.51	7.51 1
1783	MUNICIPIO DE METEPEC	GOB	117	187,586.10	6.19	13.70 1
2360	PROPIMEX, S.A. DE C.V.	CBE	49	132,623.46	4.38	18.08 1
692	MINERA TIZAPA, S.A. DE C.V.	C	17	104,428.15	3.45	21.53 1
867	PROMOTORA MARCO, S.A. DE C.V.	IAL	24	89,942.00	2.97	24.49 1
2063	INDUSTRIAS KIRKWOOD S.A. DE C.V.	IND	127	88,978.49	2.94	27.43 1
2923	RICARDO HEYES RIOZ	CVA	6	88,200.82	2.91	30.34 1
748	NEOBUS DE MEXICO, S.A. DE C.V.	CAU	12	81,958.00	2.71	33.05 1
146	CONCRETOS DEL CENTRO, S.A.	CCO	23	80,538.00	2.66	35.71 1
2012	JUNTA DE CARINOS DEL ESTADO DE ME	GOB	11	79,482.86	2.62	38.33 1
1797	SISTEMA MUNICIPAL DEL DIF. DE TOL	GOB	32	74,264.00	2.45	40.78 1
1958	MMATT, S.A. DE C.V.	IND	27	65,314.00	2.16	42.94 1
1028	BIMBO, S.A. DE C.V.	DPA	59	59,334.02	1.96	44.90 1
2852	OPERADORA UNEFON, S.A. DE C.V.	CVA	5	53,289.00	1.76	46.65 1
2840	HENKEL SALGADO, S.A. DE C.V.	CVA	20	52,476.00	1.73	48.39 1
2938	INOXIDABLES, S.A. DE C.V.	CVA	2	38,015.00	1.25	49.64 1
773	CONSTRUCTORA EBSA, S.A. DE C.V.	CCO	20	33,284.00	1.10	50.74 1
1001	TRANSORIZA, S.A. DE C.V.	CVA	16	32,545.00	1.07	51.81 A
60	INSTITUTO CENCA SC	CES	15	31,886.24	1.05	52.87 A
2247	UNIDAD PEDAGOGICA ARISTOS, S.C.	CES	3	28,245.00	0.93	53.80 A
1759	LEINER DAVIS GELATIN MEXICO S.A.	C	20	28,238.00	0.93	54.73 A
2965	GOBIERNO DEL ESTADO DE MEXICO	GOB	12	27,013.35	0.89	55.62 A
400	GOBIERNO DEL ESTADO DE MEXICO	GOB	12	26,900.05	0.89	56.51 A
2348	FRAMATOME CONNECTORS MEXICO S.A.	IND	31	25,074.70	0.83	57.34 A
2468	ALPLA MEXICO, S.A. DE C.V.	C	26	24,292.52	0.81	58.14 A
2670	CLUB TOLUCA, S.A.	CVA	8	23,043.00	0.76	58.90 A
3021	INMUEBLES DEL GOLFO, S.A. DE C.V.	CVA	3	21,333.50	0.70	59.61 A
324	GATES RUBBER DE MEXICO, S.A. DE C	IND	14	20,960.00	0.69	60.30 A
2876	NAVETA CONSTRUCCIONES, S.A. DE C.	CGA	22	19,545.00	0.65	60.94 A
2955	EMPRESARIOS DE EXITO, A.C.	CVA	5	19,536.00	0.64	61.59 A
2299	SERVITUR GRAN CLAS, S.A. DE C.V.	CVA	13	18,730.00	0.62	62.21 A
2845	MUNICIPIO DE ZINACANTEPEC	CVA	4	17,620.00	0.58	62.79 A
2305	DIANA CONSTRUCCIONES, S.A. DE C.V	CCO	21	17,594.00	0.58	63.37 A
2996	PODER JUDICIAL DEL ESTADO DE MEXI	GOB	5	17,555.00	0.58	63.95 A
316	AEROBAL, S.A. DE C.V.	IND	5	17,184.00	0.57	64.52 A
2624	CONSTRUCTORA MEXICANA DEL CENTRO,	CVA	2	16,820.00	0.56	65.07 A
3025	PATRONATO PROVALLE DE BRAVO, A.C.	CVA	2	16,768.00	0.55	65.62 A
2274	GRUPO BAYSA S.A. DE C.V.	IND	10	16,405.00	0.54	66.17 A
2414	MEMEX SUPERABRASIVOS S. DE R.L B.	CAB	4	15,449.30	0.51	66.68 A
2339	OPERADORA VILLA LOS SAUCES S.A. D	CHO	10	15,176.01	0.50	67.18 A
1456	U.P.S. DE MEXICO, S.A. DE C.V.	SAE	1	14,800.00	0.49	67.67 A
2297	INDUSTRIAS HERMES S.A. DE C.V.	IND	6	14,065.00	0.46	68.13 A
763	POLIURETANOS, S.A. DE C.V.	CVA	3	13,560.00	0.45	68.58 A
2788	MUNICIPIO DE ALMOLOYA DE JUAREZ	GOB	3	13,380.00	0.44	69.02 A
2304	FRIGO-PANEL S.A. DE C.V.	CVA	5	13,318.00	0.44	69.46 A
2570	REMOLLAN DE TOLUCA, S.A. DE C.V.	CVA	7	12,988.00	0.43	69.89 A
2801	ALBERTO LOPEZ MENDEZ	CAU	2	12,770.00	0.42	70.31 A
430	ONEIDA MEXICANA, S.A. DE C.V.	CVA	5	12,640.00	0.42	70.73 A
635	CENTRO PATRONAL DEL EDO. DE METIC	C	5	12,052.00	0.40	71.12 A
2423	RYDER CAPITAL S.A. DE C.V.	C	5	11,980.75	0.40	71.52 A

SI  
**IGN EXPRESS SEZALES Y DISEZOS S.A. DE C.V.**  
 Sistema Integral de Operaciones Comerciales

FECHA: 09/04/2002

A B C DE CLIENTES EN EL PERIODO DEL: 01/01/2001 - 31/12/2001

HOJA: 2

CVE.	NOMBRE	SECTOR	No FACTURAS	\$ TOTAL	%	% ACUM.	CLASIF.
18	FABRICA DE GALLETAS LA MODERNA S.	CPA	15	11,781.78	0.39	71.91	A
3001	PEMEX REFINACION	CVA	3	11,190.68	0.37	72.28	A
2939	AVENTIS PHARMA, S.A. DE C.V.	CVA	6	11,072.00	0.37	72.64	A
2776	MUNICIPIO DE JILOTEPEC	BOB	1	11,000.00	0.36	73.01	A
2978	PROMOTORA CELULAR, S.A. DE C.V.	C	1	10,880.00	0.36	73.36	A
2209	PROCURADURIA GENERAL DE JUSTICIA	BOB	6	10,869.00	0.36	73.72	A
2800	CONSTRUCCIONES E INGENIERIA BIS,	CCO	7	10,629.00	0.35	74.07	A
1910	SERVICIO DE ADMINISTRACION TRIBUT	BOB	11	10,469.00	0.35	74.42	A
685	SISTEMA PARA EL DESARROLLO INTEGR	BOB	1	10,440.00	0.34	74.76	A
2544	GRUPO ROHE, S.A. DE C.V.	C	1	9,515.00	0.31	75.08	A
36	DISTRIBUIDORA MODELO DE TOLUCA S.	C	1	9,200.00	0.30	75.38	A
1662	ALPHA FABRICA DE PLASTICOS S.A. D	CPL	3	8,959.00	0.30	75.68	A
1761	SABRITAS, S. DE R.L. DE C.V.	CAB	7	8,945.00	0.30	75.97	A
1241	SEBUROS COMERCIAL AMERICA, S.A. D	SBA	3	8,873.00	0.29	76.27	A
2024	SUPER BOL TOLUCA S.A. DE C.V.	CVA	15	8,790.00	0.29	76.56	A
2529	PROYECTOS Y DESARROLLO DE INFRAES	C	1	8,746.00	0.29	76.85	A
2942	COLEGIO DE CONTADORES PUBLICOS TI	CVA	3	8,692.40	0.29	77.13	A
2625	COMPANIA MEXICANA DE PINTURAS INT	CPI	9	8,680.00	0.29	77.42	A
2932	DIAMANTES Y PERLAS, S.A. DE C.V.	CJO	1	8,500.00	0.28	77.70	A
2766	PRODUCTOS RICH, S.A. DE C.V.	CVA	7	8,366.00	0.28	77.98	A
2822	GRAVA Y ARENA DE CALIDAD, S.A. DE	CCO	1	8,261.00	0.27	78.25	A
2824	URBANIZACIONES Y TERRACERIAS ARAY	CVA	1	8,261.00	0.27	78.52	A
503	MADUINAS BELTRAN, S.A. DE C.V.	CMA	8	8,247.00	0.27	78.79	A
1285	QUIMICA APOLLO, S.A. DE C.V.	IND	6	8,225.00	0.27	79.06	A
317	DU PONT MEXICO, S.A. DE C.V.	CVA	10	7,972.00	0.26	79.33	A
2815	PHONE CARD, S.A. DE C.V.	CVA	1	7,900.00	0.26	79.59	A
41	EMBOTELLADORA MODERNA S.A DE C.V.	IND	3	7,881.60	0.26	79.85	A
1942	GANADEROS PRODUCTORES DE LECHE PU	JAL	3	7,840.00	0.26	80.11	A
2629	CJA, ABASTECEDORA DE COMBUSTIBLE,	CVA	10	7,787.50	0.26	80.36	A
522	COMISION FEDERAL DE ELECTRICIDAD	BOB	9	7,720.00	0.25	80.62	A
2809	ARFRA INGENIEROS, S.A. DE C.V.	CVA	1	7,690.00	0.25	80.87	A
57	EL COLEGIO MEXIQUENSE AC	CES	3	7,643.00	0.25	81.12	B
2784	VIDRIO FORMAS, S.A. DE C.V.	CVA	2	7,600.00	0.25	81.38	B
2706	SEMARNAT PROFEPA	BOB	1	7,280.00	0.24	81.62	B
2783	PALUARQ CONSTRUCCIONES, S.A. DE C	CVA	11	6,819.00	0.23	81.84	B
690	PANAMENT, S.A. DE C.V.		4	6,740.00	0.22	82.06	B
2760	PRODUCTOS ELECTRICOS Y FERRETEROS	CEL	1	6,636.40	0.22	82.28	B
2964	LIDUIMEX, S.A. DE C.V.	CVA	3	6,496.00	0.21	82.50	B
2448	DESARROLLO AUTOMOTRIZ MEXICANO S.	CRE	6	6,486.20	0.21	82.71	B
2828	COMUNICACIONES MM, S.A. DE C.V.	CVA	2	6,380.00	0.21	82.92	B
3042	COMERCIALIZADORA ALSAFE, S.A. DE	CVA	3	6,348.00	0.21	83.13	B
2029	PROTECCION PRIVADA Y RESGUARDO IN	CVA	5	6,330.00	0.21	83.34	B
1337	PRODUCTOS DUNA, S.A. DE C.V.	IND	11	6,221.00	0.21	83.55	B
2926	LUCINA ELENA BRACHO SALAZAR	PFI	1	6,135.00	0.20	83.75	B
2855	VICTOR MANUEL TARANGO MALVAEZ	PFI	6	5,985.00	0.20	83.95	B
2811	CHUPA CHUPS INDUSTRIAL MEXICANA,	CVA	4	5,750.00	0.19	84.14	B
2797	CIACSA, S.A. DE C.V. A. EN P.	CVA	1	5,650.00	0.19	84.32	B
2369	CONSEJO NACIONAL DE FOMENTO EDUCA	CVA	1	5,630.00	0.19	84.51	B
2946	LABORATORIO MEDICO UNIVERSIDAD, S	CVA	2	5,530.00	0.18	84.69	B
3027	ESPECIALISTAS EN PROYECTOS Y CONS	CCO	1	5,530.00	0.18	84.87	B

## Anexo B: Análisis de los reportes del ABC de Clientes de los años 2000 y 2001

Page No. 1		04/15/03		COMPARATIVO DE ABC DE CLIENTES 2000 - 2001		
CLAVE	IMPORTE 2001	IMPORTE 2000	DIFERENCIA	OBS.	C-2001	C-2000
0018	11781.78	15683.00	-3901.22	DISMINUYO	A	A
0019	0.00	12278.00	0.00	CLI_2000		A
0036	9200.00	0.00	0.00	CLI_2001	A	
0041	7881.60	0.00	0.00	CLI_2001	A	
0046	0.00	8342.65	0.00	CLI_2000		A
0060	31886.24	8075.00	23811.24	AUMENTO	A	A
0146	80538.00	62275.00	18263.00	AUMENTO	1	1
0242	0.00	14800.00	0.00	CLI_2000		A
0300	0.00	17084.00	0.00	CLI_2000		A
0315	0.00	7096.00	0.00	CLI_2000		A
0316	17184.00	22514.00	-5330.00	DISMINUYO	A	A
0317	7972.00	0.00	0.00	CLI_2001	A	
0324	20960.00	15443.65	5516.35	AUMENTO	A	A
0400	26900.05	8631.00	18269.05	AUMENTO	A	A
0428	0.00	21650.00	0.00	CLI_2000		A
0430	12640.00	0.00	0.00	CLI_2001	A	
0503	8247.00	8637.60	-390.60	DISMINUYO	A	A
0522	7720.00	90560.85	-82840.85	DISMINUYO	A	1
0635	12052.00	7110.00	4942.00	AUMENTO	A	A
0685	10440.00	0.00	0.00	CLI_2001	A	
0692	104428.15	54597.55	49830.60	AUMENTO	1	1
0700	0.00	8804.00	0.00	CLI_2000		A
0748	81958.00	48775.00	33183.00	AUMENTO	1	1
0765	13560.00	28557.00	-14997.00	DISMINUYO	A	A
0772	0.00	7300.00	0.00	CLI_2000		A
0773	33284.00	31838.00	1446.00	AUMENTO	1	A
0867	89943.00	9240.00	80703.00	AUMENTO	1	A
0890	0.00	12532.69	0.00	CLI_2000		A
1028	59334.02	59911.60	-577.58	DISMINUYO	1	1
1051	32545.00	0.00	0.00	CLI_2001	A	
1241	8873.00	16661.00	-7788.00	DISMINUYO	A	A
1285	8225.00	8700.00	-475.00	DISMINUYO	A	A
1456	14800.00	85090.00	-70290.00	DISMINUYO	A	1
1491	227540.74	246932.01	-19391.27	DISMINUYO	1	1
1662	8959.00	7390.00	1569.00	AUMENTO	A	A
1668	0.00	7215.37	0.00	CLI_2000		A
1694	0.00	8719.00	0.00	CLI_2000		A
1735	0.00	15056.00	0.00	CLI_2000		A
1759	28238.00	19791.00	8447.00	AUMENTO	A	A
1761	8945.00	0.00	0.00	CLI_2001	A	
1783	187586.10	0.00	0.00	CLI_2001	1	
1790	0.00	7381.00	0.00	CLI_2000		A
1797	74264.00	0.00	0.00	CLI_2001	1	
1910	10469.00	37793.01	-27324.01	DISMINUYO	A	1
1915	0.00	10967.71	0.00	CLI_2000		A
1942	7840.00	6765.00	1075.00	AUMENTO	A	A
1958	65314.00	55460.00	9854.00	AUMENTO	1	1
1984	0.00	11938.00	0.00	CLI_2000		A
2012	79482.86	71838.00	7644.86	AUMENTO	1	1
2024	8790.00	9759.99	-969.99	DISMINUYO	A	A
2059	0.00	7720.00	0.00	CLI_2000		A



COMPARATIVO DE ABC DE CLIENTES 2000 - 2001

CLAVE	\$IMPORTE 2001	\$IMPORTE 2000	\$DIFERENCIA	OBS.	C-2001	C-2000
2069	88978.49	111552.00	-22573.51	DISMINUYO	1	1
2191	0.00	72090.44	0.00	CLI_2000		1
2209	10869.00	0.00	0.00	CLI_2001	A	
2247	28245.00	0.00	0.00	CLI_2001	A	
2274	16405.00	0.00	0.00	CLI_2001	A	
2297	14065.00	0.00	0.00	CLI_2001	A	
2299	18730.00	9979.00	8751.00	AUMENTO	A	A
2304	13318.00	24946.00	-11628.00	DISMINUYO	A	A
2305	17594.00	39357.96	-21763.96	DISMINUYO	A	1
2339	15176.01	9230.00	5946.01	AUMENTO	A	A
2348	25074.70	60539.75	-35465.05	DISMINUYO	A	1
2414	15449.30	17339.00	-1889.70	DISMINUYO	A	A
2423	11980.75	12826.75	-846.00	DISMINUYO	A	A
2436	0.00	14509.00	0.00	CLI_2000		A
2448	0.00	8185.00	0.00	CLI_2000		A
2449	0.00	15377.04	0.00	CLI_2000		A
2465	0.00	14500.00	0.00	CLI_2000		A
2468	24392.52	54057.50	-29664.98	DISMINUYO	A	1
2477	0.00	17468.00	0.00	CLI_2000		A
2494	0.00	7968.00	0.00	CLI_2000		A
2499	0.00	7400.00	0.00	CLI_2000		A
2515	0.00	8789.00	0.00	CLI_2000		A
2529	8746.00	0.00	0.00	CLI_2001	A	
2540	0.00	17352.00	0.00	CLI_2000		A
2544	9515.00	10350.00	-835.00	DISMINUYO	A	A
2548	0.00	7740.00	0.00	CLI_2000		A
2559	0.00	7165.00	0.00	CLI_2000		A
2560	132623.46	148841.14	-16217.68	DISMINUYO	1	1
2570	12988.00	9150.00	3838.00	AUMENTO	A	A
2577	0.00	11600.00	0.00	CLI_2000		A
2601	0.00	8350.00	0.00	CLI_2000		A
2604	0.00	6880.00	0.00	CLI_2000		A
2624	16820.00	0.00	0.00	CLI_2001	A	
2625	8680.00	8780.01	-100.01	DISMINUYO	A	A
2629	7787.50	10304.50	-2517.00	DISMINUYO	A	A
2638	0.00	7900.00	0.00	CLI_2000		A
2645	0.00	9000.00	0.00	CLI_2000		A
2655	0.00	7964.00	0.00	CLI_2000		A
2668	0.00	13685.00	0.00	CLI_2000		A
2670	23045.00	0.00	0.00	CLI_2001	A	
2679	0.00	10900.00	0.00	CLI_2000		A
2690	0.00	29760.00	0.00	CLI_2000		A
2712	0.00	11080.00	0.00	CLI_2000		A
2748	0.00	21000.00	0.00	CLI_2000		A
2766	8366.00	0.00	0.00	CLI_2001	A	
2776	11000.00	0.00	0.00	CLI_2001	A	
2788	13380.00	0.00	0.00	CLI_2001	A	
2800	10629.00	0.00	0.00	CLI_2001	A	
2801	12770.00	0.00	0.00	CLI_2001	A	
2809	7690.00	0.00	0.00	CLI_2001	A	
2815	7900.00	0.00	0.00	CLI_2001	A	

Page No. 3  
04/15/03

COMPARATIVO DE ABC DE CLIENTES 2000 - 2001

CLAVE	IMPORTE 2001	IMPORTE 2000	DIFERENCIA	OBS.	C-2001	C-2000
2822	8261.00	0.00	0.00	CLI_2001	A	
2824	8261.00	0.00	0.00	CLI_2001	A	
2840	52476.00	0.00	0.00	CLI_2001	1	
2845	17620.00	0.00	0.00	CLI_2001	A	
2852	53280.00	0.00	0.00	CLI_2001	1	
2876	19545.00	0.00	0.00	CLI_2001	A	
2923	88200.82	0.00	0.00	CLI_2001	1	
2932	8500.00	0.00	0.00	CLI_2001	A	
2938	38015.00	0.00	0.00	CLI_2001	1	
2939	11072.00	0.00	0.00	CLI_2001	A	
2942	8692.40	0.00	0.00	CLI_2001	A	
2955	19536.00	0.00	0.00	CLI_2001	A	
2965	27015.55	0.00	0.00	CLI_2001	A	
2978	10880.00	0.00	0.00	CLI_2001	A	
2996	17555.00	0.00	0.00	CLI_2001	A	
3001	11190.68	0.00	0.00	CLI_2001	A	
3021	21333.50	0.00	0.00	CLI_2001	A	
3025	16768.00	0.00	0.00	CLI_2001	A	
*** Total ***	2450201.22	2080829.77	-94687.30			



## Anexo C: Carta de presentación

**Sign Express**  
ROTULACION E IMPRESION PROFESIONAL

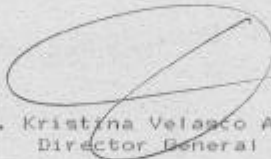
Toluca, Mexico., 10 de septiembre de 2002.

A quien corresponda:

Por este medio me permito presentar a usted a la Ing. Edith Salazar Vazquez, quien se encuentra realizando un estudio de evaluacion de nuestros productos y servicios y que esperamos resulte en una notable mejoría para nuestros clientes.

Agradezco de antemano su colaboracion al responder a nuestro cuestionario.

Le saludo cordialmente,

  
Lic. Kristina Velasco Akerstrom  
Director General

Tel/Fax (722) 213 31 84 213 29 62  
Av. Independencia Ote. 1310  
Toluca, México

Av. Juárez No. 200 esq. Av. Morelos  
Col. Centro Toluca, México

## Anexo D: Tarjeta de respuestas

- 1 EN DESACUERDO**
- 2 LIGERAMENTE EN DESACUERDO**
- 3 SIN ELEMENTOS DE JUICIO**
- 4 LIGERAMENTE DE ACUERDO**
- 5 DE ACUERDO**

## Anexo E: Instrumentos originales

a).- Cuestionario para aplicarse a los administradores de la empresa. Fuente: trabajo de investigación de Leann H. Y. Too, Anne L. Souchon y Peter C. Thirkell, (2001) titulado "Relationship Marketing and Customer Loyalty in a Retail Setting: A Dyadic Exploration"

VICTORIA UNIVERSITY OF WELLINGTON  
Te Whare Wananga o te Upoko o te Ika a Maui



**SECTION 1:  
About your store and your customers**

*I. The following questions concern the Relationship Marketing activities your store practices. For each of the following statements, please indicate the strength of your agreement/disagreement by placing the number of your choice (from the scale below) in the boxes provided.*

Strongly Disagree	Disagree	Slightly Disagree	Neither Agree nor Disagree	Slightly Agree	Agree	Strongly Agree	
1	2	3	4	5	6	7	
In our business, focusing on the on-going relationship with customers is very important.....							<input type="checkbox"/>
Representatives in our store spend up to 80% of their time dealing with <u>existing</u> customers.....							<input type="checkbox"/>
Staff in this store are encouraged to focus on customers .....							<input type="checkbox"/>
Staff in this store are encouraged to help customers with problems when the need arises.....							<input type="checkbox"/>
In this store, all staff deal with marketing issues.....							<input type="checkbox"/>
In most cases, everyday contact with customers is a more important part of marketing than mass marketing activities (e.g. advertising, promotion, etc).....							<input type="checkbox"/>
Staff focus on customer needs, desires and attitudes.....							<input type="checkbox"/>
Providing high customer service is of great importance to the store.....							<input type="checkbox"/>

Strongly Disagree	Disagree	Slightly Disagree	Neither Agree nor Disagree	Slightly Agree	Agree	Strongly Agree
1	2	3	4	5	6	7

- Our store constantly tries hard to improve the quality of our core products/services.....
- Customer interaction is important to the process of product development .....
- The store is highly committed to its customers.....
- It is important to listen to customer needs and respond to them if we are able to do so.....
- We poll end users at least once a year to assess the quality of our products and services.....
- In this business unit we regularly meet with customers to find out what products/services they will need in the future.....
- Our store values and uses customer feedback on the quality of our products and services.....
- Our customers are updated frequently with new product information .....
- Our store constantly tries to keep promises it has made to customers .....
- When we find that customers are unhappy with the quality of our product/service, we take corrective action immediately.....
- Our store regularly keeps track of the number of unsatisfied customers .....
- Our store is prepared to listen to customer complaints.....
- Our store practices a relationship marketing strategy with our customers .....
- Data on customer satisfaction are disseminated within this store on a regular basis.....
- Our store encounters minimal customer complaints .....
- As a manager of this store, I believe customers are extremely glad they chose this store over others to buy from .....

Strongly Disagree	Disagree	Slightly Disagree	Neither Agree nor Disagree	Slightly Agree	Agree	Strongly Agree
1	2	3	4	5	6	7

All levels in this store are highly involved in maintaining good customer relationships.....

I believe that our customers find it difficult to agree with this store's policies on important matters relating to its customers .....

I believe that our customers really care about the fate of this store.....

I believe that customers are willing to put in extra effort to buy from this store .....

Our business is mainly composed of repeat buyers.....

As a manager of this store, I believe that as long as the product is similar, customers could just as well be buying from a different store.....

As a manager of this store, I believe that it would take very little change in our customer's present circumstances to cause them to buy from another store .....

Our store provides products/services that are highly appealing to our customers.....

I believe customers are proud to tell others that they buy from this store.....

As a manager of this store, I believe that customers see this store as the best alternative .....

Generally we expect our customers to stay with us for a long period of time.....

In general customers believe there is not much to be gained by sticking with this store indefinitely.....

Customers buy this brand on a regular basis.....

Customers see that this store stimulates them to buy from us repeatedly.....

Our customers have stayed with us for a number of years.....

As a manager of this store, I believe that customers feel very little loyalty to this store.....

Strongly Disagree	Disagree	Slightly Disagree	Neither Agree nor Disagree	Slightly Agree	Agree	Strongly Agree
1	2	3	4	5	6	7
Our customers are willing to pay more for higher quality products/services .....						<input type="checkbox"/>
Our customers would accept a price increase of 10% in order to keep buying from this store .....						<input type="checkbox"/>
Our customers are willing to pay more for personalised products/services .....						<input type="checkbox"/>
Our customers consider our brand to be highly reputable.....						<input type="checkbox"/>
In comparison to other brands, our customers consider our brand to be of high quality.....						<input type="checkbox"/>
I believe that customers talk up this store to their friends as a store that makes first-class products.....						<input type="checkbox"/>
Our customers have great confidence in us .....						<input type="checkbox"/>
Our customers are highly aware of our brand .....						<input type="checkbox"/>
Our target market identifies itself to our brand .....						<input type="checkbox"/>
As a manager of this store, I believe that customers' values and the store's values are very similar .....						<input type="checkbox"/>
Our brand has a relatively large market share.....						<input type="checkbox"/>
Our customers purchase other services that are related to our brand (e.g. tailoring).....						<input type="checkbox"/>
I believe that this store has a strong relationship with our customers .....						<input type="checkbox"/>
I believe that our customers are loyal to our brand .....						<input type="checkbox"/>

**II. Please answer the following questions to the best of your knowledge:**

---

1. On average, how often do individual repeat buyers purchase clothes from you? \_\_\_\_\_
  2. On average, how many different types of clothing (e.g. trousers vs. skirts vs. jerseys) do customers purchase in any one shopping experience? \_\_\_\_\_
  3. On average, how much do you think individual customers spend on clothes in a year? \$\_\_\_\_\_
  4. Of this amount, how much do you believe they spend at your particular store? \$\_\_\_\_\_
  5. On average, how long do individual customers stay with you? \_\_\_\_\_
-

***For each of the following statements, please indicate the strength of your agreement/disagreement by placing the number of your choice (from the scale below) in the boxes provided.***

---

Strongly Disagree	Disagree	Slightly Disagree	Neither Agree nor Disagree	Slightly Agree	Agree	Strongly Agree
<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>

*Our customers generally believe that we*

- ... cannot be trusted at times.....
- ... are perfectly honest and truthful.....
- ... can be trusted completely.....
- ... can be counted on to do what is right.....
- ... are always faithful.....
- ... have high integrity.....

*The relationship that my store has with our customers:*

- ... is something we are very committed to .....
- ... is very important to my store.....
- ... is of very little significance to us .....
- ... is something my store intends to maintain indefinitely.....
- ... is something my store really cares about.....
- ... is very much like being family.....
- ... deserves our store's maximum effort to maintain.....



**SECTION 2:  
About your store**

1. In which year was your firm established? \_\_\_\_\_

2. Are you an independent store, ? or part of a retail chain ? (please tick as appropriate)?

If the latter, (a) how many business units are there in this chain? \_\_\_\_\_

(b) what is the percentage of total chain sales derived from this particular store? \_\_\_\_\_%

3. How important are the following business objectives to your store (please insert the number of your choice in the four boxes below)?

Very Unimportant	Unimportant	Slightly Unimportant	Neither Unimportant nor Important	Slightly Important	Important	Very Important
<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>
	Sales Volume	<input type="text"/>		Market Share		<input type="text"/>
	Profitability	<input type="text"/>		Attracting New Customers		<input type="text"/>

4. How many people are currently employed by your firm?  
 - Full time \_\_\_\_\_ - Part time \_\_\_\_\_

5. Please circle the appropriate number to indicate how profitable you are:  
 Very Unprofitable 1.....2.....3.....4.....5 Very Profitable

6. Please indicate the approximate growth/decline rate of your sales over the last three years  
 \_\_\_\_\_%   (Please delete one as appropriate)

7. Overall, how satisfied are you with your performance along the following dimensions (please insert the number of your choice in the four boxes below)?

Very Dissatisfied	Dissatisfied	Slightly Dissatisfied	Neither Satisfied nor Dissatisfied	Slightly Satisfied	Satisfied	Very Satisfied
<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>
	Sales Volume	<input type="text"/>		Market Share		<input type="text"/>
	Profitability	<input type="text"/>		Attracting New Customers		<input type="text"/>

8. Please indicate the approximate growth/decline rate of your profits over the last three years

\_\_\_\_\_ %  Growth  Decline (Please delete one as appropriate)

9. In relation to your major competitors, your performance along the following items is (please insert the number of your choice in the four boxes below)?

Much Worse	Worse	Slightly Worse	Same	Slightly Better	Better	Much Better
<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>
Sales Volume	<input type="text"/>			Market Share		<input type="text"/>
Profitability	<input type="text"/>			Attracting New Customers		<input type="text"/>

10. Overall, how would you rate your firm's performance (please circle the number of your choice on the scale provided)?

Poor 1.....2.....3.....4.....5.....6.....7 Outstanding

11. Approximately, what is your store's annual sales turnover? \$ \_\_\_\_\_

12. Please state your position or title: \_\_\_\_\_

**Thank you for participating. Your contribution to this study is greatly appreciated.**

*Please return this questionnaire in the **POSTAGE PAID** envelope provided.*

b).- Cuestionario para aplicarse a los clientes de la empresa. Fuente: trabajo de investigación de Leann H. Y. Too, Anne L. Souchon y Peter C. Thirkell, (2001) titulado "Relationship Marketing and Customer Loyalty in a Retail Setting: A Dyadic Exploration"

VICTORIA UNIVERSITY OF WELLINGTON  
Te Whare Wananga o te Upoko o te Ika a Maui



**Section 1: About you and the store you deal with**

*I. The following questions concern the Relationship Marketing activities you perceive the store to practice. For each of the following statements, please indicate the strength of your agreement/disagreement by placing a corresponding number in the boxes provided.*

Strongly Disagree	Disagree	Slightly Disagree	Neither Agree nor Disagree	Slightly Agree	Agree	Strongly Agree
1	2	3	4	5	6	7

As a consumer, I feel that this retailer is focused on establishing an on-going relationship with me .....

I feel that the retailer is committed to maintaining a relationship with its existing customers .....

All staff respond to customer requests promptly.....

In my dealings with this store, I am getting a consistent message from staff .....

All staff are always willing to help customers .....

Regardless of who I am dealing with in this store, there is no discrepancy in the level of service I receive .....

Staff in this store really focus on my needs, desires and attitudes .....

The store is focused on providing quality service.....

Strongly Disagree	Disagree	Slightly Disagree	Neither Agree nor Disagree	Slightly Agree	Agree	Strongly Agree
1	2	3	4	5	6	7

- The store constantly tries to improve the quality of their core products/services.....
- I believe new products in this store are determined by customers' ideas and responses .....
- As a consumer, I am aware that this retailer is highly committed to its customers .....
- The store listens to my needs and responds to them if it can .....
- This store regularly assesses the quality of its products and services through talking to customers.....
- I believe the store regularly meets with customers to find out what products/services they will need in the future .....
- I believe the store values and uses customer feedback on the quality of their products/services .....
- The store often informs us of new products and updates.....
- If the store promises to do something, it does so.....
- If I inform the store of my dissatisfaction with a product/service, the store takes corrective action immediately.....
- I believe this store keeps track of the number of unsatisfied customers regularly.....
- This store is prepared to listen to customer complaints .....
- This store highly values satisfying the customer.....
- I feel this store is making an effort to develop a relationship with its customers .....
- I am very satisfied with the level of products/services provided by this retailer .....
- I would not hesitate to complain directly to the store .....

Strongly Disagree	Disagree	Slightly Disagree	Neither Agree nor Disagree	Slightly Agree	Agree	Strongly Agree
1	2	3	4	5	6	7

I am extremely glad that I chose this store over others to buy from.....

Deciding to buy from this store was a definite mistake on my part .....

As a consumer, I believe that staff in this store are highly involved in maintaining good customer relationships .....

Often, I find it difficult to agree with this store's policies on important matters relating to its customers .....

I really care about the fate of this store .....

I am willing to put in extra effort to buy from this store .....

As long as the product is similar I could just as well be buying from a different store.....

It would take very little change in my present circumstances to cause me to buy from another store .....

The products/services this retailer provides, highly appeal to me .....

I am proud to tell others that I buy from this store.....

For me, this store is the best alternative.....

I expect to stay with this store for a long period of time .....

There is not too much to be gained by sticking with this store indefinitely .....

I buy this brand on a regular basis.....

This store stimulates me to buy repeatedly.....

I have used this store for a number of years .....

I feel very little loyalty to this store .....

I consider myself to be loyal to the brand of this store .....

Strongly Disagree	Disagree	Slightly Disagree	Neither Agree nor Disagree	Slightly Agree	Agree	Strongly Agree
1	2	3	4	5	6	7

- As a consumer to this store, I feel that I am prepared to pay more for higher quality products/services.....
- I am willing to pay more for personalized products/services from this retailer.....
- I would accept a price increase of 10% in order to keep buying from this store.....
- I would recommend this store brand to others.....
- Compared to other brands, this brand has high quality.....
- I about this store to my friends as a store that makes first-class products.....
- I have great confidence in this store.....
- I believe most people are aware of this retailer's brand.....
- As a consumer, I can identify myself with the store brand.....
- My values and the store's values are very similar.....
- As a consumer, I consider this brand to have a relatively large market share.....
- I normally purchase other services that are related to the brand (e.g. tailoring).....
- I believe that this store has a strong relationship with their customers.....

---

II. Please answer the following questions to the best of your knowledge

How often do you buy clothes from this retailer? \_\_\_\_\_

Do you consider yourself to be loyal to more than one clothing retailer? Y/N (*please circle*)

On average, how many different types of clothing (e.g. trousers vs. skirts vs. jerseys) do you purchase in any one shopping experience? \_\_\_\_\_

Of the amount you spend each year on clothes, how much on average do you spend at this particular retailer? (in percentages) \_\_\_\_\_%

How long have you been a customer of this store? \_\_\_\_\_

How prepared would you be to accept a reduction in service level from this retailer before switching to another store? (please circle the appropriate box below)

Strongly Unprepared	Unprepared	Slightly Unprepared	Neither Unprepared nor Prepared	Slightly Prepared	Prepared	Strongly Prepared
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

III. *For each of the following statements, please indicate the strength of your agreement/disagreement by placing a corresponding number in the boxes provided.*

Strongly Disagree	Disagree	Slightly Disagree	Neither Agree nor Disagree	Slightly Agree	Agree	Strongly Agree
1	2	3	4	5	6	7

*This store...*

- ...cannot be trusted at times.....
- ...is perfectly honest and truthful.....
- ...can be trusted completely.....
- ...can be counted on to do what is right.....
- ... is always faithful to its consumers .....
- ... has high integrity .....

The relationship I have with this store...

- ...is something that I am very committed to .....
- ...is very important to me .....
- ...is of very little significance to me.....
- ...is something I intend to maintain indefinitely.....
- ...is something I really care about.....
- ... is very much like being family .....
- ... deserves maximum effort to maintain.....



**Section 2:  
Personal characteristics**

1. Are you?  Male or  Female

2. How old are you? \_\_\_\_\_ years

3. What is your highest academic qualification? (Please tick one only)

High School Certificate       Diploma       Bachelor's Degree

Masters Degree or Higher       Other (please state) \_\_\_\_\_

4. Please indicate your current income status:

\$0-\$19,999            \$20,000-\$39,999            \$40,000-\$59,999     

\$60,000-\$79,999            \$80,000+     

**Thank you for participating. Your contribution to this study is greatly appreciated.**

b).- SERVQUAL. (Parasuraman, Zeithaml y Berry;1990:181-186).

SERVQUAL AND ITS APPLICATIONS		181						
	Strongly Disagree						Strongly Agree	
1. Excellent _____ companies will have modern-looking equipment.	1	2	3	4	5	6	7	
2. The physical facilities at excellent _____ companies will be visually appealing.	1	2	3	4	5	6	7	
3. Employees at excellent _____ companies will be neat-appearing.	1	2	3	4	5	6	7	
4. Materials associated with the service (such as pamphlets or statements) will be visually appealing in an excellent _____ company.	1	2	3	4	5	6	7	
5. When excellent _____ companies promise to do something by a certain time, they will do so.	1	2	3	4	5	6	7	
6. When a customer has a problem, excellent _____ companies will show a sincere interest in solving it.	1	2	3	4	5	6	7	
7. Excellent _____ companies will perform the service right the first time.	1	2	3	4	5	6	7	
8. Excellent _____ companies will provide their services at the time they promise to do so.	1	2	3	4	5	6	7	

*(continued)*

	Strongly Disagree						Strongly Agree
9. Excellent _____ companies will insist on error-free records.	1	2	3	4	5	6	7
10. Employees in excellent _____ companies will tell customers exactly when services will be performed.	1	2	3	4	5	6	7
11. Employees in excellent _____ companies will give prompt service to customers.	1	2	3	4	5	6	7
12. Employees in excellent _____ companies will always be willing to help customers.	1	2	3	4	5	6	7
13. Employees in excellent _____ companies will never be too busy to respond to customers' requests.	1	2	3	4	5	6	7
14. The behavior of employees in excellent _____ companies will instill confidence in customers.	1	2	3	4	5	6	7
15. Customers of excellent _____ companies will feel safe in their transactions.	1	2	3	4	5	6	7
16. Employees in excellent _____ companies will be consistently courteous with customers.	1	2	3	4	5	6	7

	Strongly Disagree						Strongly Agree
17. Employees in excellent _____ companies will have the knowledge to answer customers' questions.	1	2	3	4	5	6	7
18. Excellent _____ companies will give customers individual attention.	1	2	3	4	5	6	7
19. Excellent _____ companies will have operating hours convenient to all their customers.	1	2	3	4	5	6	7
20. Excellent _____ companies will have employees who give customers personal attention.	1	2	3	4	5	6	7
21. Excellent _____ companies will have the customer's best interests at heart.	1	2	3	4	5	6	7
22. The employees of excellent _____ companies will understand the specific needs of their customers.	1	2	3	4	5	6	7

- 
1. The appearance of the \_\_\_\_\_ company's physical facilities, equipment, personnel, and communication materials. \_\_\_\_\_ points
  2. The \_\_\_\_\_ company's ability to perform the promised service dependably and accurately. \_\_\_\_\_ points
  3. The \_\_\_\_\_ company's willingness to help customers and provide prompt service. \_\_\_\_\_ points
  4. The knowledge and courtesy of the \_\_\_\_\_ company's employees and their ability to convey trust and confidence. \_\_\_\_\_ points
  5. The caring, individualized attention the \_\_\_\_\_ company provides its customers. \_\_\_\_\_ points

**TOTAL points allocated** **100** points

Which *one* feature among the above five is *most important* to you? (please enter the feature's number)

\_\_\_\_\_

Which feature is *second* most important to you?

\_\_\_\_\_

Which feature is *least important* to you?

\_\_\_\_\_

---

	Strongly Disagree							Strongly Agree						
1. XYZ Co. has modern-looking equipment.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
2. XYZ Co.'s physical facilities are visually appealing.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
3. XYZ Co.'s employees are neat-appearing.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
4. Materials associated with the service (such as pamphlets or statements) are visually appealing at XYZ Co.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
5. When XYZ Co. promises to do something by a certain time, it does so.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
6. When you have a problem, XYZ Co. shows a sincere interest in solving it.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
7. XYZ Co. performs the service right the first time.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
8. XYZ Co. provides its services at the time it promises to do so.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
9. XYZ Co. insists on error-free records.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
10. Employees in XYZ Co. tell you exactly when services will be performed.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
11. Employees in XYZ Co. give you prompt service.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
12. Employees in XYZ Co. are always willing to help you.	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7

*(Continued)*

	Strongly Disagree						Strongly Agree
13. Employees in XYZ Co. are never too busy to respond to your requests.	1	2	3	4	5	6	7
14. The behavior of employees in XYZ Co. instills confidence in you.	1	2	3	4	5	6	7
15. You feel safe in your transactions with XYZ Co.	1	2	3	4	5	6	7
16. Employees in XYZ Co. are consistently courteous with you.	1	2	3	4	5	6	7
17. Employees in XYZ Co. have the knowledge to answer your questions.	1	2	3	4	5	6	7
18. XYZ Co. gives you individual attention.	1	2	3	4	5	6	7
19. XYZ Co. has operating hours convenient to all its customers.	1	2	3	4	5	6	7
20. XYZ Co. has employees who give you personal attention.	1	2	3	4	5	6	7
21. XYZ Co. has your best interests at heart.	1	2	3	4	5	6	7
22. Employees of XYZ Co. understand your specific needs.	1	2	3	4	5	6	7

## Anexo F: Instrumento aplicado

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO  
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN  
COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

/ /2002

CC CP

”

**El siguiente cuestionario tiene por objeto elaborar un estudio de la empresa de rotulación e impresión, denominada Señales y Diseños S.A. de C.V. El propósito del estudio es brindarles a ustedes, nuestros clientes, mejores productos y servicios. No existen respuestas buenas o malas, más bien son valiosas por su sinceridad. Para cada una de las siguientes afirmaciones, por favor indique la intensidad de su acuerdo o desacuerdo tachando el número de su elección. Considere la siguiente escala:**

- 1** EN DESACUERDO
- 2** LIGERAMENTE EN DESACUERDO
- 3** SIN ELEMENTOS DE JUICIO
- 4** LIGERAMENTE DE ACUERDO
- 5** DE ACUERDO

1.- En esta empresa se interesan en la actualidad en mantener una relación con usted.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
2.- El personal de la empresa invierte el tiempo suficiente para negociar con sus clientes.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
3.- Realmente a usted le preocupa el desarrollo de esta empresa.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
4.- El personal de esta empresa se siente motivado a ayudar a los clientes que tienen problemas.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
5.- Usted está dispuesto a realizar un pequeño esfuerzo extra para comprar en esta empresa.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
6.- Considera usted que una de las actividades más importantes que esta empresa realiza, es la comunicación con sus clientes.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
7.- Seguiría adquiriendo los servicios de esta empresa, aún si encuentra un similar.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
8.- Es de gran importancia para la empresa, proporcionar un elevado servicio al cliente.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
9.- Usted se siente orgulloso cuando le dice a otros que compra en esta empresa.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
10.- Para usted, esta empresa es la mejor alternativa.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
11.- Usted espera permanecer con la empresa por un periodo de tiempo largo.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
12.- Para la empresa, es importante escuchar las necesidades de sus clientes y responder a ellas.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
13.- Usted requiere del servicio de esta empresa regularmente.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
14.- En esta empresa, el personal regularmente se reúne con los clientes para averiguar que productos y servicios necesitarán en el futuro.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
15.- Los valores de la empresa y la retroalimentación de los clientes se toman en cuenta en la calidad de los productos y servicios.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
16.- Advierte usted que la empresa lo estimula a comprar repetidamente.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>



- 1 EN DESACUERDO
- 2 LIGERAMENTE EN DESACUERDO
- 3 SIN ELEMENTOS DE JUICIO
- 4 LIGERAMENTE DE ACUERDO
- 5 DE ACUERDO

17.- La empresa trata constantemente de mantener las promesas hechas a sus clientes.	1	2	3	4	5
18.- Cuando la empresa encuentra que los clientes están insatisfechos con la calidad de sus productos y servicios, inmediatamente toma la acción correctiva correspondiente.	1	2	3	4	5
19.- Esta usted acostumbrado a comprar en esta empresa desde hace muchos años.	1	2	3	4	5
20.- La empresa esta preparada para escuchar las quejas del cliente.	1	2	3	4	5
21.- Usted se siente muy leal hacia esta empresa.	1	2	3	4	5
22.- Como consumidor de esta empresa, usted se siente preparado para pagar más, por una calidad más elevada de los productos y servicios.	1	2	3	4	5
23.- Usted recomendaría los productos y servicios de esta empresa.	1	2	3	4	5
24.- Esta empresa proporciona productos y servicios que son de gran interés para sus clientes.	1	2	3	4	5
25.- Todo el personal de esta empresa esta muy involucrado en mantener buenas relaciones con el cliente.	1	2	3	4	5

**Por favor responda a las siguientes preguntas.**

1.- ¿Con que frecuencia compra usted en esta empresa?

\_\_\_\_\_ Una vez por mes

\_\_\_\_\_ Una vez por bimestre

\_\_\_\_\_ Una vez por trimestre

\_\_\_\_\_ Otra (Por favor especifique) \_\_\_\_\_

2.- ¿Se considera usted ser leal a más de una empresa de rotulación e impresión?

\_\_\_\_\_ Sí

\_\_\_\_\_ No

3.- En promedio, ¿cuántos tipos diferentes de productos pide en su orden de compra? (mantas, promocionales, anuncios luminosos, playeras, etc).

\_\_\_\_\_ Sólo uno

\_\_\_\_\_ De 2 a 3

\_\_\_\_\_ 4 o más

4.- Considerando lo que gasta en rotulación e impresión cada año, ¿qué tanto en promedio gasta en esta empresa?

\_\_\_\_\_ \$ 7,000 a \$ 27,000

\_\_\_\_\_ \$133,000 a \$153,000

\_\_\_\_\_ \$ 28,000 a \$ 48,000

\_\_\_\_\_ \$154,000 a \$174,000

\_\_\_\_\_ \$ 49,000 a \$ 69,000

\_\_\_\_\_ \$175,000 a \$195,000

\_\_\_\_\_ \$ 70,000 a \$ 90,000

\_\_\_\_\_ \$196,000 a \$216,000

\_\_\_\_\_ \$ 91,000 a \$111,000

\_\_\_\_\_ \$217,000 a \$237,000

\_\_\_\_\_ \$112,000 a \$132,000

\_\_\_\_\_ \$238,000 o más

5.- ¿Qué tanto tiempo tiene de ser cliente de esta empresa?

\_\_\_\_\_ Un año

\_\_\_\_\_ 2 años

\_\_\_\_\_ 3 años

\_\_\_\_\_ 4 años

\_\_\_\_\_ 5 años o más

6.- Enumere en orden decreciente 3 factores que a su juicio sean relevantemente positivos en esta empresa de rotulación e impresión.

a).- \_\_\_\_\_

b).- \_\_\_\_\_

c).- \_\_\_\_\_

7.- Enumere en orden decreciente 3 factores que a su juicio sean relevantemente negativos en esta empresa de rotulación e impresión.

a).- \_\_\_\_\_

b).- \_\_\_\_\_

c).- \_\_\_\_\_

8.- ¿Cuál es su sexo?

\_\_\_\_\_ Femenino

\_\_\_\_\_ Masculino

9.- ¿Cuál es su edad?

\_\_\_\_\_ 20 a 25 años

\_\_\_\_\_ 26 a 31 años

\_\_\_\_\_ 32 a 37 años

\_\_\_\_\_ 38 a 43 años

\_\_\_\_\_ 44 años o más

10.- ¿Cuál es su grado académico más alto? (Por favor marque solamente uno).

\_\_\_\_\_ Certificado de Educación Media Básica

\_\_\_\_\_ Certificado de Educación Media Superior

\_\_\_\_\_ Certificado de Educación Superior

\_\_\_\_\_ Grado de Maestro

\_\_\_\_\_ Grado de Doctor

\_\_\_\_\_ Otro (Por favor especifique) \_\_\_\_\_

11.- La empresa que usted representa es:

Micro empresa

Pequeña empresa

Mediana empresa

Grande empresa

Otro (Por favor especifique) \_\_\_\_\_

12.- La empresa que usted representa es:

Una empresa de servicios

Una empresa comercializadora

Una empresa industrial

Otra (Por favor especifique) \_\_\_\_\_

13.- La empresa que usted representa pertenece al sector:

Pesca

Minería y extracción de petróleo

Industria manufacturera

Electricidad y agua

Construcción

Comercio

Transportes y comunicaciones

Servicios financieros, inmobiliarios y de alquiler de bienes muebles

Servicios técnicos, profesionales, personales y sociales

Otro (Por favor especifique) \_\_\_\_\_

***Gracias por su participación. Sus contribuciones a este estudio son gratamente apreciadas***

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO  
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN  
COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN**

/ /2002

CC CP

”

**Por favor, permítanos conocer en base a su experiencia como consumidor de los servicios de rotulación e impresión de Señales y Diseños S.A. de C.V., el grado de acuerdo o desacuerdo que refleje sus EXPECTATIVAS con respecto a la empresa que usted esperaría le brindara un servicio de rotulación e impresión de excelente calidad. No existen respuestas buenas o malas, más bien son valiosas por su sinceridad. Para cada una de las siguientes afirmaciones, por favor indique la intensidad de su acuerdo o desacuerdo tachando el número de su elección. Considere la siguiente escala:**

- 1** EN DESACUERDO
- 2** LIGERAMENTE EN DESACUERDO
- 3** SIN ELEMENTOS DE JUICIO
- 4** LIGERAMENTE DE ACUERDO
- 5** DE ACUERDO

1.- La empresa tendrá un equipo que luzca moderno.	1	2	3	4	5
2.- La empresa pondrá la mercancía a la vista de los clientes.	1	2	3	4	5
3.- Los empleados de la empresa lucirán pulcros en su aspecto personal.	1	2	3	4	5
4.- Las comunicaciones de la empresa serán visualmente atractivas.	1	2	3	4	5
5.- La empresa cumplirá con sus compromisos adquiridos en el tiempo estipulado.	1	2	3	4	5
6.- Cuando el cliente tenga problemas, la empresa mostrará interés por solucionarlos.	1	2	3	4	5
7.- El servicio proporcionado por la empresa será de calidad desde la primera vez.	1	2	3	4	5
8.- La empresa proveerá con sus servicios al cliente en el tiempo que prometió hacerlo.	1	2	3	4	5
9.- La empresa insistirá en trabajar bajo el esquema de cero errores.	1	2	3	4	5
10.- Los empleados de la empresa informarán a los clientes la fecha exacta en que su trabajo les será entregado.	1	2	3	4	5
11.- Los empleados de la empresa proporcionarán un servicio rápido a los clientes.	1	2	3	4	5
12.- Los empleados de la empresa siempre estarán dispuestos a ayudar a los clientes.	1	2	3	4	5
13.- Los empleados de la empresa siempre estarán a las órdenes de los clientes para atender sus necesidades.	1	2	3	4	5
14.- El comportamiento de los empleados inspirará confianza a los clientes.	1	2	3	4	5
15.- Los clientes se sentirán seguros al comprar en la empresa.	1	2	3	4	5
16.- Los empleados de la empresa serán permanentemente corteses con los clientes.	1	2	3	4	5

- 1 EN DESACUERDO
- 2 LIGERAMENTE EN DESACUERDO
- 3 SIN ELEMENTOS DE JUICIO
- 4 LIGERAMENTE DE ACUERDO
- 5 DE ACUERDO

17.- Los empleados de la empresa contarán con los conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes.	1	2	3	4	5
18.- La empresa proporcionará atención individual a sus clientes.	1	2	3	4	5
19.- La empresa tendrá un horario de trabajo conveniente para todos los clientes.	1	2	3	4	5
20.- La empresa contará con empleados que brindarán atención personal a los clientes.	1	2	3	4	5
21.- La empresa se interesará con sinceridad por sus clientes.	1	2	3	4	5
22.- Los empleados de la empresa entenderán las necesidades específicas de los clientes.	1	2	3	4	5

La siguiente lista muestra las características relacionadas con el servicio que la empresa Señales y Diseños S.A. de C.V. ofrece. Nos gustaría conocer que tan importante es cada una de estas características cuando usted evalúa la calidad del servicio de esta empresa. Por favor, distribuya un total de 100 puntos entre las cinco características de acuerdo a la importancia que usted les concede. Asegúrese de que los puntos asociados a cada una de las características sumen en total 100 puntos.

Característica	Puntos asignados
1.- Presentación de instrumentos físicos tales como equipo, personal y en general los materiales de comunicación.	
2.- Aptitud para realizar el servicio prometido de manera responsable y correcta.	
3.- Voluntad para ayudar a los clientes y proveerles el servicio a tiempo.	
4.- Conocimiento y cortesía de empleados y su aptitud para hacerle sentir confianza y discreción.	
5.- Cuidado y atención individualizadas prestadas por la empresa a sus clientes.	

Ahora, tache por favor el número que corresponda a la característica que usted elija de acuerdo a las siguientes preguntas:

¿Cuál de las cinco características es <b>la más importante</b> para usted?	1	2	3	4	5
¿Cuál de las cinco características es <b>la segunda de más importancia</b> para usted?	1	2	3	4	5
¿Cuál de las cinco características es <b>la menos importante</b> para usted?	1	2	3	4	5

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO  
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN  
COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN**

/ /2002

CC CP

”

**Por favor, permítanos conocer en base a su experiencia como consumidor de los servicios de rotulación e impresión de Señales y Diseños S.A. de C.V., el grado de acuerdo o desacuerdo que refleje sus PERCEPCIONES con respecto al servicio de rotulación e impresión que ha recibido de esta empresa. No existen respuestas buenas o malas, más bien son valiosas por su sinceridad. Para cada una de las siguientes afirmaciones, por favor indique la intensidad de su acuerdo o desacuerdo tachando el número de su elección.**

**Considere la siguiente escala:**

- 1 EN DESACUERDO**
- 2 LIGERAMENTE EN DESACUERDO**
- 3 SIN ELEMENTOS DE JUICIO**
- 4 LIGERAMENTE DE ACUERDO**
- 5 DE ACUERDO**

1.- La empresa tiene un equipo que luce moderno.	1	2	3	4	5
2.- Las mercancías que la empresa proporciona están a la vista de los clientes.	1	2	3	4	5
3.- Los empleados de la compañía son pulcros en su apariencia personal.	1	2	3	4	5
4.- Las comunicaciones de esta empresa son visualmente atractivas.	1	2	3	4	5
5.- La empresa cumple con sus compromisos adquiridos en el tiempo estipulado.	1	2	3	4	5
6.- Cuando usted tiene un problema la empresa muestra interés por darle una solución.	1	2	3	4	5
7.- La empresa proporciona su servicio con calidad desde la primera vez.	1	2	3	4	5
8.- La empresa provee con sus servicios al cliente en el tiempo que prometió hacerlo.	1	2	3	4	5
9.- La empresa trabaja bajo el esquema de cero errores.	1	2	3	4	5
10.- Los empleados de la empresa le informan la fecha exacta en la que su trabajo le será entregado.	1	2	3	4	5
11.- Los empleados de esta empresa le proporcionan un servicio rápido.	1	2	3	4	5
12.- Los empleados de esta empresa siempre están dispuestos a ayudarlo.	1	2	3	4	5
13.- Los empleados de esta empresa están a sus órdenes para atender sus necesidades.	1	2	3	4	5
14.- El comportamiento de los empleados de esta compañía le inspira confianza.	1	2	3	4	5
15.- Usted se siente seguro al comprar en esta empresa.	1	2	3	4	5
16.- Los empleados de esta empresa son permanentemente corteses con usted.	1	2	3	4	5



- 1 EN DESACUERDO
- 2 LIGERAMENTE EN DESACUERDO
- 3 SIN ELEMENTOS DE JUICIO
- 4 LIGERAMENTE DE ACUERDO
- 5 DE ACUERDO

17.- Los empleados de la empresa cuentan con los conocimientos suficientes para responder a sus preguntas.	1	2	3	4	5
18.- La empresa le proporciona atención individual.	1	2	3	4	5
19.- La empresa cuenta con un horario de trabajo conveniente para todos sus clientes.	1	2	3	4	5
20.- La empresa cuenta con empleados que le brindan atención personal.	1	2	3	4	5
21.- La empresa se interesa con sinceridad por usted.	1	2	3	4	5
22.- Los empleados de la empresa entienden sus necesidades específicas.	1	2	3	4	5

***Gracias por su participación. Sus contribuciones a este estudio son gratamente apreciadas***

## Anexo G. Libro de códigos

Variable	Dimensión	Categoría	Cód.	Columna
Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones	Mantenimiento de una relación (AMR01)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	1
	Tiempo para negociar (AMR02)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	2
	Personal motivado para ayudar al cliente (AMR03)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	4
	Comunicación con el cliente (AMR04)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	6
	Servicio al cliente (AMR05)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	8
	Responder a necesidades (AMR06)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	12
	Necesidades futuras (AMR07)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	14
	Valores de la empresa y retroalimentación del cliente (AMR08)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	15

Variable	Dimensión	Categoría	Cód.	Columna
	Cumplimiento de promesas (AMR09)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	17
	Atención al cliente insatisfecho (AMR10)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	18
	Escuchar las quejas del cliente (AMR11)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	20
	Productos y servicios de gran interés (AMR12)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	24
	Mantener buenas relaciones (AMR13)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	25
Actitud leal del cliente	Desarrollo de la empresa (ALC01)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	3
	Esfuerzo extra (ALC02)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	5
	Seguir con los servicios de la empresa (ALC03)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	7

Variable	Dimensión	Categoría	Cód.	Columna
	Orgullo al comprar en la empresa (ALC04)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	9
	Mejor alternativa (ALC05)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	10
	Permanencia (ALC06)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	11
	Actitud leal (ALC07)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	21
	Mayor pago (ALC08)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	22
	Recomendación (ALC09)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	23
	Necesidad del servicio (CLC01)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	13
	Estímulo de compra (CLC02)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	16

Variable	Dimensión	Categoría	Cód.	Columna
	Modalidad de compra <b>(CLC03)</b>	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	19
Comportamiento leal	Frecuencia de compra <b>(ACO01)</b>	(1) Una vez por mes (2) Una vez por bimestre (3) Una vez por trimestre (4) Otra (por favor especifique)	1 – 4	26
	Cliente leal a más de una empresa <b>(ACO02)</b>	(1) Sí (2) No	1 – 2	27
	Diferentes tipos de productos <b>(ACO03)</b>	(1) Solo uno (2) De 2 a 3 (3) 4 o más	1 – 3	28
	Promedio anual de compras <b>(ACO04)</b>	( 1) \$ 7,000 a \$ 27,000 ( 2) \$ 28,000 a \$ 48,000 ( 3) \$ 49,000 a \$ 69,000 ( 4) \$ 70,000 a \$ 90,000 ( 5) \$ 91,000 a \$ 111,000 ( 6) \$ 112,000 a \$ 132,000 ( 7) \$ 133,000 a \$ 153,000 ( 8) \$ 154,000 a \$ 174,000 ( 9) \$ 175,000 a \$ 195,000 (10) \$ 196,000 a \$ 216,000 (11) \$ 217,000 a \$ 237,000 (12) \$ 238,000 o más	1 – 12	29
	Antigüedad como cliente <b>(ACO05)</b>	(1) Un año (2) 2 años (3) 3 años (4) 4 años (5) 5 años o más	1 – 5	30
Datos del entrevistado	Sexo <b>(DEN01)</b>	(1) Femenino (2) Masculino	1 – 2	31
	Edad <b>(DEN02)</b>	(1) 20 a 25 años (2) 26 a 31 años (3) 32 a 37 años (4) 38 a 43 años (5) 44 años o más	1 – 5	32

Variable	Dimensión	Categoría	Cód.	Columna
	Grado académico (DEN03)	(1) Certificado de Educación Media Básica (2) Certificado de Educación Media Superior (3) Certificado de Educación Superior (4) Grado de Maestro (5) Grado de Doctor (6) Otro (por favor especifique)	1 – 6	33
Datos de la empresa	Clasificación (DTE01)	(1) Micro empresa (2) Pequeña empresa (3) Mediana empresa (4) Grande empresa (5) Otro (por favor especifique)	1 – 5	34
	Tipo (DTE02)	(1) Una empresa de servicios (2) Una empresa comercializadora (3) Una empresa industrial (4) Otro (por favor especifique)	1 – 4	35
	Sector (DTE03)	( 1) Pesca ( 2) Minería y extracción de petróleo ( 3) Industria manufacturera ( 4) Electricidad y agua ( 5) Construcción ( 6) Comercio ( 7) Transporte y comunicaciones ( 8) Servicios financieros, inmobiliarios y de alquiler de bienes muebles ( 9) Servicios técnicos, profesionales, personales y sociales (10) Otro (por favor especifique)	1 – 10	36
Variables condensadas	Aplicación de Mercadotecnia de Relaciones (AMER_REL)	Calculado: AMR01 + AMR02 + AMR03 + AMR04 + AMR05 + AMR06+ AMR07 + AMR08 + AMR09+ AMR10 + AMR11 + AMR12+ AMR13	Núm	90

Variable	Dimensión	Categoría	Cód.	Columna
	Calidad del Servicio <b>(CALI_SER)</b>	Calculado: $\frac{((STA01 + STA02 + STA03 + STA04) / 4) \times (TANGI/100) + ((SCO01 + SCO02 + SCO03 + SCO04 + SCO05) / 5) \times (CONFI/100) + ((SCR01 + SCR02 + SCR03 + SCR04) / 4) \times (CARES/100) + ((SSE01 + SSE02 + SSE03 + SSE04) / 4) \times (SEGUR/100) + ((SEM01 + SEM02 + SEM03 + SEM04 + SEM05) / 5) \times (EMPAT/100)}{1}$	Núm	89
	Lealtad del cliente <b>(CLI_LEAL)</b>	Calculado: $ALC01 + ALC02 + ALC03 + ALC04 + ALC05 + ALC06 + ALC07 + ALC08 + ALC09 + CLC01 + CLC02 + CLC03$	Núm	91

Variable	Dimensión	Subdimensión	Categoría	Cód.	Columna
Calidad del servicio (Expectativas)	Tangibles	Equipo (ETA01)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	37
		Mercancías (ETA02)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	38
		Empleados (ETA03)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	39
		Comunicaciones (ETA04)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	40
	Confiabilidad	Cumplimiento de compromisos (ECO01)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	41
		Interés por solucionar problemas (ECO02)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	42
		Servicio de calidad (ECO03)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	43
		Servicio a tiempo (ECO04)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	44



Variable	Dimensión	Subdimensión	Categoría	Cód.	Columna
		Cero errores (ECO05)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	45
	Capacidad de respuesta	Fecha de entrega (ECR01)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	46
		Servicio rápido (ECR02)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	47
		Ayuda (ECR03)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	48
		Atención (ECR04)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	49
	Seguridad	Comportamiento confiable (ESE01)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	50
		Seguridad del cliente (ESE02)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	51
		Empleado cortés (ESE03)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	52

Variable	Dimensión	Subdimensión	Categoría	Cód.	Columna
		Empleado capacitado (ESE04)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	53
	Empatía	Atención individual (EEM01)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	54
		Horario flexible (EEM02)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	55
		Atención personal (EEM03)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	56
		Interés sincero (EEM04)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	57
		Entendimiento (EEM05)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	58
Calidad del servicio (Percepciones)	Tangibles	Equipo (PTA01)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	59
		Mercancías (PTA02)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	60

Variable	Dimensión	Subdimensión	Categoría	Cód.	Columna
		Empleados <b>(PTA03)</b>	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	61
		Comunicaciones <b>(PTA04)</b>	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	62
	Confiabilidad	Cumplimiento de compromisos <b>(PCO01)</b>	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	63
		Interés por solucionar problemas <b>(PCO02)</b>	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	64
		Servicio de calidad <b>(PCO03)</b>	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	65
		Servicio a tiempo <b>(PCO04)</b>	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	66
		Cero errores <b>(PCO05)</b>	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	67
	Capacidad de respuesta	Fecha de entrega <b>(PCR01)</b>	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	68

Variable	Dimensión	Subdimensión	Categoría	Cód.	Columna
		Servicio rápido (PCR02)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	69
		Ayuda (PCR03)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	70
		Atención (PCR04)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	71
	Seguridad	Comportamiento confiable (PSE01)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	72
		Seguridad del cliente (PSE02)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	73
		Empleado cortés (PSE03)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	74
		Empleado capacitado (PSE04)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	75
	Empatía	Atención individual (PEM01)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	76

Variable	Dimensión	Subdimensión	Categoría	Cód.	Columna
		Horario flexible (PEM02)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	77
		Atención personal (PEM03)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	78
		Interés sincero (PEM04)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	79
		Entendimiento (PEM05)	(1) En desacuerdo (2) Ligeramente en desacuerdo (3) Sin elementos de juicio (4) Ligeramente de acuerdo (5) De acuerdo	1 – 5	80
Ponderación de las dimensiones de Calidad del Servicio	Tangibles (TANGI)		Puntos de 0 – 100 repartidos entre las columnas 81 a 85	0-100	81
	Confiabilidad (CONFI)		Puntos de 0 – 100 repartidos entre las columnas 81 a 85	0-100	82
	Capacidad de respuesta (CARES)		Puntos de 0 – 100 repartidos entre las columnas 81 a 85	0-100	83
	Seguridad (SEGUR)		Puntos de 0 – 100 repartidos entre las columnas 81 a 85	0-100	84
	Empatía (EMPAT)		Puntos de 0 – 100 repartidos entre las columnas 81 a 85	0-100	85
Jerarquía de las dimensiones de Calidad del Servicio	La más importante (JER01)		(1) Tangibles (2) Confiabilidad (3) Capacidad de respuesta (4) Seguridad (5) Empatía	1 – 5	86

Variable	Dimensión	Subdimensión	Categoría	Cód.	Columna
	La segunda más importante (JER02)		(1) Tangibles (2) Confiabilidad (3) Capacidad de respuesta (4) Seguridad (5) Empatía	1 – 5	87
	La menos importante (JER03)		(1) Tangibles (2) Confiabilidad (3) Capacidad de respuesta (4) Seguridad (5) Empatía	1 – 5	88
Factor de satisfacción	Tangibles	Equipo (STA01)	Calculado: (ETA01 – PTA01)	-4 – 4	92
		Mercancías (STA02)	Calculado: (ETA02 – PTA02)	-4 – 4	93
		Empleados (STA03)	Calculado: (ETA03 – PTA03)	-4 – 4	94
		Comunicaciones (STA04)	Calculado: (ETA04 – PTA04)	-4 – 4	95
	Confiabilidad	Cumplimiento de compromisos (SCO01)	Calculado: (ECO01 – PCO01)	-4 – 4	96
		Interés por solucionar problemas (SCO02)	Calculado: (ECO02 – PCO02)	-4 – 4	97
		Servicio de calidad (SCO03)	Calculado: (ECO03 – PCO03)	-4 – 4	98
		Servicio a tiempo (SCO04)	Calculado: (ECO04 – PCO04)	-4 – 4	99
		Cero errores (SCO05)	Calculado: (ECO05 – PCO05)	-4 – 4	100
	Capacidad de respuesta	Fecha de entrega (SCR01)	Calculado: (ECR01 – PCR01)	-4 – 4	101
		Servicio rápido (SCR02)	Calculado: (ECR02 – PCR02)	-4 – 4	102
		Ayuda (SCR03)	Calculado: (ECR03 – PCR03)	-4 – 4	103
		Atención (SCR04)	Calculado: (ECR04 – PCR04)	-4 – 4	104

Variable	Dimensión	Subdimensión	Categoría	Cód.	Columna
	Seguridad	Comportamiento confiable (SSE01)	Calculado: (ESE01 – PSE01)	-4 – 4	105
		Seguridad del cliente (SSE02)	Calculado: (ESE02 – PSE02)	-4 – 4	106
		Empleado cortés (SSE03)	Calculado: (ESE03 – PSE03)	-4 – 4	107
		Empleado capacitado (SSE04)	Calculado: (ESE04 – PSE04)	-4 – 4	108
	Empatía	Atención individual (SEM01)	Calculado: (EEM01 – PEM01)	-4 – 4	109
		Horario flexible (SEM02)	Calculado: (EEM02 – PEM02)	-4 – 4	110
		Atención personal (SEM03)	Calculado: (EEM03 – PEM03)	-4 – 4	111
		Interés sincero (SEM04)	Calculado: (EEM04 – PEM04)	-4 – 4	112
		Entendimiento (SEM05)	Calculado: (EEM05 – PEM05)	-4 – 4	113

## Anexo H. Cálculo del Alpha de Cronbach

### H.1. Aplicación de mercadotecnia de relaciones y Lealtad del cliente

\*\*\*\* Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis \*\*\*\*

#### APLICACIÓN DE MERCADOTECNIA DE RELACIONES

R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   ( A L P H A )

1.      AMR01    Mantenimiento de una relación
2.      AMR02    Tiempo para negociar
3.      AMR03    Personal motivado para ayudar al cliente
4.      AMR04    Comunicación con el cliente
5.      AMR05    Servicio al cliente
6.      AMR06    Responder a necesidades
7.      AMR07    Necesidades futuras
8.      AMR08    Valores de la empresa y retroalimentación del cliente
9.      AMR09    Cumplimiento de promesas
10.     AMR10    Atención al cliente insatisfecho
11.     AMR11    Escuchar las quejas del cliente
12.     AMR12    Productos y servicios de gran interés
13.     AMR13    Mantener buenas relaciones

#### Correlation Matrix

	AMR01	AMR02	AMR03	AMR04	AMR05
AMR01	1.0000				
AMR02	.7172	1.0000			
AMR03	-.0892	-.0870	1.0000		
AMR04	.5405	.5711	.3054	1.0000	
AMR05	.4477	.3527	.0739	.4022	1.0000
AMR06	.2731	.2662	.3534	.4389	.4310
AMR07	.3200	.2891	.2358	.4833	.1744
AMR08	.4430	.3086	.4153	.6693	.3702
AMR09	.6231	.2796	.1922	.4279	.2740
AMR10	.0337	.0039	.3903	.0818	.0757
AMR11	-.1655	-.1879	.4326	.1502	.3089
AMR12	.0817	-.0696	.6068	.1580	-.2197
AMR13	.2712	.2188	.1504	.2292	.1919



	AMR06	AMR07	AMR08	AMR09	AMR10
AMR06	1.0000				
AMR07	.4863	1.0000			
AMR08	.4005	.3771	1.0000		
AMR09	.4189	.3825	.3656	1.0000	
AMR10	.0958	.2197	.0417	.2069	1.0000
AMR11	.3608	.0806	.0070	.0787	.1557
AMR12	.1947	.2489	.4053	.3053	.3907
AMR13	.0218	.0104	.5392	.1220	.0895

	AMR11	AMR12	AMR13
AMR11	1.0000		
AMR12	.1371	1.0000	

—

R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   ( A L P H A )

Correlation Matrix

	AMR11	AMR12	AMR13
AMR13	-.2223	.1220	1.0000

N of Cases = 30.0

Item Means Variance	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min
.2907	3.6846	2.1667	4.2333	2.0667	1.9538

Reliability Coefficients 13 items

Alpha = .8115                      Standardized item alpha = .8103

\*\*\*\*\* Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

### ACTITUD LEAL DEL CLIENTE

#### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

1.	ALC01	Desarrollo de la empresa
2.	ALC02	Esfuerzo extra
3.	ALC03	Seguir con los servicios de la empresa
4.	ALC04	Orgullo al comprar en la empresa
5.	ALC05	Mejor alternativa
6.	ALC06	Permanencia
7.	ALC07	Actitud leal
8.	ALC08	Mayor pago
9.	ALC09	Recomendación

#### Correlation Matrix

	ALC01	ALC02	ALC03	ALC04	ALC05
ALC01	1.0000				
ALC02	.3444	1.0000			
ALC03	.3866	.6670	1.0000		
ALC04	.5446	.4416	.7186	1.0000	
ALC05	.3703	.3994	.3952	.6918	1.0000
ALC06	.2139	.2761	.6254	.5898	.5962
ALC07	.3376	.4363	.6629	.7476	.7552
ALC08	.2647	.2958	.1082	.4185	.3805
ALC09	.3012	.3794	.5600	.5385	.5766

	ALC06	ALC07	ALC08	ALC09
ALC06	1.0000			
ALC07	.5381	1.0000		
ALC08	.0031	.2132	1.0000	
ALC09	.4126	.7263	.1427	1.0000

N of Cases = 30.0

Item Means	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min
Variance	4.1074	3.6333	4.5667	.9333	1.2569
	.0702				

Reliability Coefficients 9 items

Alpha = .8701                      **Standardized item alpha = .8788**

\*\*\*\*\* Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

**COMPORTAMIENTO LEAL**

R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   ( A L P H A )

1.      CLC01            CLC01  
2.      CLC02            CLC02  
3.      CLC03            CLC03

Correlation Matrix

	CLC01	CLC02	CLC03
CLC01	1.0000		
CLC02	.4738	1.0000	
CLC03	.7237	.0886	1.0000

N of Cases =            30.0

Item Means	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min
Variance	3.9667	3.1333	4.4667	1.3333	1.4255
.5278					

Reliability Coefficients      3 items

Alpha =    .6497                    **Standardized item alpha =    .6924**

## H.2. Calidad del servicio.

\*\*\*\*\* Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

### TANGIBLES

R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   ( A L P H A )

1.     STA01        Equipo
2.     STA02        Mercancía
3.     STA03        Empleados
4.     STA04        Comunicaciones

#### Correlation Matrix

	STA01	STA02	STA03	STA04
STA01	1.0000			
STA02	.6109	1.0000		
STA03	-.1668	-.1372	1.0000	
STA04	.0535	.1140	-.2482	1.0000

N of Cases =            30.0

Item Means Variance	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min
.1692	.8583	.3000	1.2000	.9000	4.0000

Reliability Coefficients     4 items

Alpha =     .1938                    **Standardized item alpha =     .1355**

\*\*\*\*\* Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

### CONFIABILIDAD

R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   ( A L P H A )

1.      SCO01            Cumplimiento de compromisos
2.      SCO02            Interés por solucionar problemas
3.      SCO03            Servicio de calidad
4.      SCO04            Servicio a tiempo
5.      SCO05            Cero errores

#### Correlation Matrix

	SCO01	SCO02	SCO03	SCO04	SCO05
SCO01	1.0000				
SCO02	.5087	1.0000			
SCO03	.1539	.2483	1.0000		
SCO04	.6513	.3331	.3209	1.0000	
SCO05	.3105	.3350	.3531	.2234	1.0000

N of Cases =            30.0

Item Means	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min
Variance	1.0600	.2000	1.4333	1.2333	7.1667
.2397					

Reliability Coefficients      5 items

Alpha =    .7220                    **Standardized item alpha =    .7238**

\*\*\*\*\* Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

### CAPACIDAD DE RESPUESTA

#### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

- 1. SCR01 Fecha de entrega
- 2. SCR02 Servicio rápido
- 3. SCR03 Ayuda
- 4. SCR04 Atención

#### Correlation Matrix

	SCR01	SCR02	SCR03	SCR04
SCR01	1.0000			
SCR02	.3269	1.0000		
SCR03	.1358	.3181	1.0000	
SCR04	.3220	.2821	.5351	1.0000

N of Cases = 30.0

Item Means Variance	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min
.0219	.7833	.6333	.9667	.3333	1.5263

Reliability Coefficients 4 items

Alpha = .6473                      Standardized item alpha = .6530

\*\*\*\*\* Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

### SEGURIDAD

#### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

1. SSE01 Comportamiento confiable
2. SSE02 Seguridad del cliente
3. SSE03 Empleado cortés
4. SSE04 Empleado capacitado

#### Correlation Matrix

	SSE01	SSE02	SSE03	SSE04
SSE01	1.0000			
SSE02	.3328	1.0000		
SSE03	.3592	.4006	1.0000	
SSE04	.3466	.1754	.3388	1.0000

N of Cases = 30.0

Item Means Variance	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min
.0319	.4667	.2667	.6333	.3667	2.3750

Reliability Coefficients 4 items

Alpha = .6604                      **Standardized item alpha = .6588**

\*\*\*\*\* Method 2 (covariance matrix) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

### EMPATÍA

#### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

1. SEM01 Atención individual
2. SEM02 Horario flexible
3. SEM03 Atención personal
4. SEM04 Interés sincero
5. SEM05 Entendimiento

#### Correlation Matrix

	SEM01	SEM02	SEM03	SEM04	SEM05
SEM01	1.0000				
SEM02	.2100	1.0000			
SEM03	.5944	.0282	1.0000		
SEM04	.3519	-.1920	.4338	1.0000	
SEM05	.3921	-.2306	.4429	.5411	1.0000

N of Cases = 30.0

Item Means Variance	Mean	Minimum	Maximum	Range	Max/Min
.0019	.6600	.6000	.7000	.1000	1.1667

Reliability Coefficients 5 items

Alpha = .6457                      **Standardized item alpha = .6338**



## Anexo I: Factores positivos y negativos Clientes Constantes y Clientes Perdidos

No.	Factores relevantemente positivos	Factores relevantemente negativos
1	Atención al cliente Tiempo de entrega Bien hecho el trabajo	Personal no capacitado Ocasionalmente precios caros Falta de material requerido
2	Servicio (Rapidez) Precio Producto bueno	Falta de atención al cliente Falta de atención ante reclamos Falta de control de calidad (ortografía)
3	El trabajo es bueno Trato amable ***	Falta de entrega a tiempo Precios elevados ***
4	Precio Calidad Puntualidad	Impuntualidad en la entrega Calidad con algunos detallitos Formas de pago con alguna tolerancia
5	Calidad en el trabajo Puntualidad en la entrega Cercanía	Precios Abandono del cliente ***
6	Calidad Eficiencia Profesionalismo	Rapidez Errores Pulcritud
7	Trato cercano amistoso Solución práctica a problemas Atención inmediata	No todos son muy sociables en el trato con el cliente *** ***
8	Precio Calidad del producto ***	Mal servicio, trato inadecuado por el agente de ventas Entrega no oportuna y falta de interés Entrega incompleta, se canceló un pedido grande
9	Calidad del producto Creatividad Soluciones rápidas en casos de urgencia	Tiempo de entrega no es el prometido Pedidos incompletos entregados por partes Por las premuras en ocasiones el producto tiene algunos detalles (impresión, ortografía)
10	Calidad en el producto Servicio Precio	Servicio Calidad en el producto Calidad del texto impreso (ortografía)
11	Calidad del producto y servicio Comunicación Precio	Precio Falta de novedades Falta de interés por el cliente

No.	Factores relevantemente positivos	Factores relevantemente negativos
12	Calidad del producto Entrega oportuna Trato amable	No toman bien los pedidos No dan seguimiento al cliente ***
13	Personal de servicio al cliente con buena disposición Oportunidad de entrega Atención al cliente	No siempre buena calidad Ocasionalmente confusión del pedido Acuerdos no respetados
14	Servicio Calidad del producto Atención al cliente	*** *** ***
15	Servicio Calidad del producto Tiempo de entrega	Falta de comunicación con el cliente *** ***
16	Infraestructura para dar servicio Personal capacitado Presencia en el mercado	Precio Falta valor agregado A veces los tiempos de entrega
17	Atención Calidad del producto Ayuda al cliente	Tiempo de entrega Las cotizaciones no se entregan oportunamente Interpretación de lo solicitado
18	Calidad del trabajo Calidad de materiales Gama amplia de productos	Precio Atención poco personalizada A veces detalles en el terminado
19	Buen producto Satisfacción por el servicio recibido Precio	Entrega de pedidos incompleta Tiempos de entrega Falta planeación
20	Productos novedosos Precio Muy buena calidad del producto	Tiempos de entrega Atención A veces los colores no son los adecuados
21	Calidad del producto Entregas completas ***	Precio Atención personalizada ***
22	Atención a trabajos urgentes Buen producto Precio	Productos novedosos Calidad del producto Atención
23	Productos novedosos Precio Buen producto	Falta más énfasis para contar con un asesor que resuelva mi problema Falta respetar fechas de entrega Falta mayor atención en el área de mostrador

No.	Factores relevantemente positivos	Factores relevantemente negativos
24	Experiencia Duración del producto bajo condiciones climatológicas adversas Empresa bien cimentada	Precio elevado Atención lenta en el mostrador Tiempo de entrega
25	Es una empresa que la recomiendan Calidad del producto Precio	Falta de atención al cliente *** ***
26	Productos con calidad Servicio Precio razonable	Falta de planeación en sus tiempos de entrega Abandono del cliente No están al tanto de nuestras necesidades
27	Empresa con seriedad Productos modernos Calidad	Falta de catálogos Falta atención más personalizada Falta de capacitación del personal
28	Disposición para trabajar urgencias Gama amplia de productos Entrega oportuna	No se preocupan por estar al tanto de mis necesidades Les falta revisar sus áreas de oportunidad y mejorar Errores ortográficos
29	Productos de novedad Servicio bueno Atención amable	Entregas con errores Mejorar sus tiempos de entrega Falta de formalidad
30	Competitividad Profesionalismo Puntualidad	Falta extender su mercado Poca promoción de sus productos ?? Poca atención personal al cliente

No.	Factores relevantemente positivos	Factores relevantemente negativos
1	Calidad de su trabajo Precio Diversidad de productos	Tiempos de entrega Falta de atención al cliente Ortografía
2	Atienden urgencias Se comunican con frecuencia Se responsabilizan de sus errores	Tiempos de entrega Servicio lento Los empleados no siempre están dispuestos a ayudar al cliente
3	Responsabilidad en sus entregas Calidad del producto Precio	No resuelven problemas, tratan de hacer la venta Tienen muchos errores como faltas de ortografía A veces falta más atención al cliente
4	Calidad de sus productos Disposición para desarrollar lo que el cliente necesita Tiempo de entrega	Atención al cliente Desorden administrativo ***
5	Calidad en el producto Compromiso Confianza	Tiempo de entrega Precio Planeación
6	Precio Calidad en el servicio Puntualidad en la entrega	Disponibilidad (cerrado centro) Personalización en atención al cliente (sugerencias para un producto) Falta de estacionamiento
7	Tiempo de entrega Cortesía ***	Falta de interés por el cliente No inspiran confianza Hay errores en sus trabajos
8	Precio Calidad del producto Seriedad	Falta más atención en el mostrador Venden lo que tienen no lo que uno necesita Abandono del cliente, ya no nos visitó el vendedor
9	Entregan en tiempo Sus trabajos son de calidad Son confiables	Precio Poca comunicación con el cliente A veces no se entienden las necesidades del cliente
10	Trabajos urgentes Tiempo de entrega oportuno Calidad del trabajo	Precio Servicio Errores ortográficos o de colores en sus trabajos

No.	Factores relevantemente positivos	Factores relevantemente negativos
11	Buen producto Bueno su tiempo de entrega Interés por el cliente	Servicio Orientación al cliente Capacitación del personal deficiente
12	Servicio Producto Instalaciones	Tecnología Limitación de productos (no hay variedad) ***
13	Limpieza en el trabajo Creatividad en el trabajo Oportunidad en la entrega del trabajo	Entrega impuntual Precio Deficiente acercamiento al cliente
14	La tecnología utilizada Tienen capacidad de trabajar minorías (solo un ejemplar) Permite rotular con nuestros propios diseños	Tiempo de impresión El tiempo de respuesta ante los cambios Falta de atención al cliente en su empresa
15	Tener comunicación con la gente Ser amable Buena presentación del vendedor	No se responsabilizan de sus errores Entrega impuntual Precio
16	Diseñadores capacitados Producto de calidad Buen servicio	Falta de organización y control internos Distracción al momento de atender al cliente No laboran en sábado
17	Son buenos sus productos Precio Seguridad en que su materia prima es de calidad	Falta de valor agregado No hacen caso a las quejas Falta más servicio
18	Confianza Precio Buena materia prima	Errores en su trabajo Horario de atención Entregas incompletas
19	Precios Buenos productos Novedad	Las entregas no son oportunas Las entregas no son completas Falta coordinación al interior con relación a los pedidos
20	Productos novedosos Buen producto Me satisfacen medianamente	Falta más contacto con el cliente, nos dejan de visitar por mucho tiempo Los colores a veces no son los elegidos ?? Precio

No.	Factores relevantemente positivos	Factores relevantemente negativos
21	Seriedad Atención profesional Entrega de trabajos a tiempo	No cuentan con catálogos promocionales A veces sus diseños son malos El vendedor nos visita esporádicamente
22	Calidad del producto Personal capacitado Cubren mis necesidades	Falta calidad en el servicio Falta valor agregado No se atienden las quejas telefónicas
23	Servicio Calidad Precio	Opciones de venta Retardo en las entregas de los trabajos Falta analizar sus áreas de oportunidad
24	Calidad del producto Buena ubicación Responsabilidad de empleados	Mejor atención al cliente en área de mostrador Falta comunicación interna Tiempos de entrega muy malos
25	Empresa con presencia en el mercado Buena calidad en sus materias primas ***	Mal en sus tiempos de entrega Calidad regular del producto Falta capacitación de sus empleados para promocionar sus productos
26	Excelente calidad del producto Buena ubicación Personal capacitado para entender mis necesidades	Precios más altos que la competencia Al solicitar sus servicios no encuentro respuesta inmediata No entregan en la fecha prometida
27	Productos buenos Empresa competitiva Seriedad	Atención en el servicio al cliente Solución pronta a problemas del cliente Precios caros
28	Precio Calidad de sus productos Preocupación por sus clientes	Planeación en tiempos de entrega Promoción de sus productos y servicios deficiente Planeación en su organización interna
29	Trabajos urgentes Producto de calidad Responsabilidad en sus trabajos con errores	Precios arriba en un 40% en relación con la competencia Pésimamente mal con los tiempos de entrega Mala ortografía
30	Profesionalismo Responsabilidad Calidad	Tiempos de entrega de los trabajos Falta de comunicación con el cliente ? Precio