



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE  
DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERÍA COMERCIAL**

**TEMA**

**ESTRUCTURACIÓN DE UN MODELO SERVQUAL PARA MEDIR LA  
SATISFACCIÓN DEL USUARIO DE LA CTE**

**TUTOR**

**PHD. DARWIN ORDOÑEZ ITURRALDE**

**AUTORES**

**EVELYN JOHANNA BORBOR MORÁN**

**MARIO SANTIAGO GUEVARA FREIRE**

**GUAYAQUIL**

**2022**

<b>REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>	
<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS</b>	
<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b> “Estructuración de un modelo SERVQUAL para medir la satisfacción del usuario de la CTE”	
<b>AUTOR/ES:</b>  Evelyn Johanna Borbor Morán  Mario Santiago Guevara Freire	<b>REVISORES O TUTORES:</b>  PhD. Darwin Ordoñez Iturralde
<b>INSTITUCIÓN:</b>  <b>Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil</b>	<b>Grado obtenido:</b>  Ingeniería Comercial
<b>FACULTAD:</b>  CIENCIAS ADMINISTRATIVAS	<b>CARRERA:</b>  INGENIERÍA COMERCIAL
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>  2022	<b>N. DE PAGS:</b>  91
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b> Educación Comercial y administración	
<b>PALABRAS CLAVE:</b> Estrategias de comunicación, Preferencias del consumidor, Marketing, Gestión de Empresa, Modelo	
<b>RESUMEN:</b>  La presente investigación denominada “Estructuración de un modelo SERVQUAL para medir la satisfacción del usuario de la CTE”, a través de este modelo podemos medir el nivel de satisfacción del usuario con respecto a la atención que brinda la CTE y descubrir las causas de insatisfacción de los usuarios. En base a este se procede con la examinación	

teórica que permite generar apreciaciones sobre la importante de estos servicios y las cualidades del modelo SERVQUAL.

En la metodología se exhibe un tipo descriptivo, documental y de campo con enfoque mixto. Según la investigación de campo realizada se pudo detectar la falta de empatía y capacidad de respuesta dentro de la organización como parte de los problemas de atención al cliente. Bajo los resultados expuestos que demostraron incumplimiento e insatisfacción del servicio en las dimensiones del SERVQUAL, se desarrolla una propuesta encaminada en mejorar el trato brindado al cliente, los tiempos de respuestas y un sistema de gestión de filas para obtener mejor control del servicio. Como conclusión debe indicar que la insatisfacción del servicio hace inminente la formulación de correctivos para evitar que sigan existiendo quejas que generarían una mala imagen de la organización.

<b>N. DE REGISTRO (en base de datos):</b>	<b>N. DE CLASIFICACIÓN:</b>
---	-----------------------------

**DIRECCIÓN URL (tesis en la web):**

<b>ADJUNTO PDF:</b>	<b>SI</b> <input checked="" type="checkbox"/>	<b>NO</b> <input type="checkbox"/>
---------------------	---	------------------------------------

<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>  EVELYN BORBOR MORAN  MARIO GUEVARA FREIRE	<b>Teléfono:</b>  0994926334  0999570480	<b>E-mail:</b>  eborbor_2010@hotmail.com  mguevara6065@gmail.com
--	--	--

<b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b>	MBA. Oscar Machado Álvarez  <b>Teléfono:</b> 2596500 Ext. 203  <b>E-mail:</b> omachadoa@ulvr.edu.ec  Mg. Irma Aquino Onofre  <b>Teléfono:</b> (04) 2596500 Ext. 203  <b>E-mail:</b> iaquino@ulvr.edu.ec
------------------------------------	---

# CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO

## Modelo SERQUAL

### INFORME DE ORIGINALIDAD

<b>6%</b> INDICE DE SIMILITUD	<b>5%</b> FUENTES DE INTERNET	<b>1%</b> PUBLICACIONES	<b>0%</b> TRABAJOS DEL ESTUDIANTE
----------------------------------	----------------------------------	----------------------------	--------------------------------------

### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>www.lexis.com.ec</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>2</b>	<b>www.defensa.gob.ec</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>3</b>	<b>www.scpm.gob.ec</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>4</b>	<b>www.scielo.org.co</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>5</b>	<b>theibfr.com</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>6</b>	<b>www.thefreelibrary.com</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>7</b>	<b>www.revistaorbis.org</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>8</b>	<b>educacion.gob.ec</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>9</b>	<b>estudiosdepazyconflictos.com</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>10</b>	<b>idoc.pub</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>



## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES**

El (Los) estudiante(s) egresado(s) **EVELYN JOHANNA BORBOR MORÁN Y MARIO SANTIAGO GUEVARA FREIRE**, declara (mos) bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, **ESTRUCTURACIÓN DE UN MODELO SERVQUAL PARA MEDIR LA SATISFACCIÓN DEL USUARIO DE LA CTE**, corresponde totalmente a el(los) suscrito(s) y me (nos) responsabilizo (amos) con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo (emos) los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autor(es)

Firma:



**EVELYN JOHANNA BORBOR MORÁN**

**C.I: 0921627725**

Firma:



**MARIO SANTIAGO GUEVARA FREIRE**

**C.I: 0921737706**

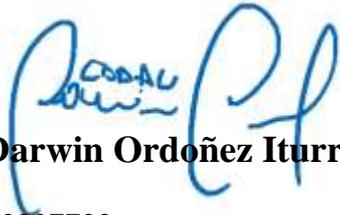
## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación **ESTRUCTURACIÓN DE UN MODELO SERVQUAL PARA MEDIR LA SATISFACCIÓN DEL USUARIO DE LA CTE**, designado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

### **CERTIFICO:**

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: **ESTRUCTURACIÓN DE UN MODELO SERVQUAL PARA MEDIR LA SATISFACCIÓN DEL USUARIO DE LA CTE**, presentado por los estudiantes **EVELYN JOHANNA BORBOR MORÁN Y MARIO SANTIAGO GUEVARA FREIRE**, como requisito previo, para optar al Título de **INGENIERO COMERCIAL**, encontrándose apto para su sustentación.

Firma:



**PHD. Darwin Ordoñez Iturralde**

**C.C. 0912907722**

## **AGRADECIMIENTO**

Mi gratitud a la Facultad de Administración de Empresas, mi agradecimiento sincero por la labor conjunta realizada con mi asesor de tesis PHD. Darwin Ordoñez Iturralde, a quien le debo gran parte de mi aprendizaje, por haberme brindado la oportunidad de recurrir a su capacidad y conocimientos, así como también haberme tenido toda la paciencia del mundo para guiarme durante todo el desarrollo de la tesis.

Para finalizar mi agradecimiento eterno a la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, después de años de estudio, esfuerzos, sacrificios, dedicación y grandes alegrías llego el día en que miraría hacia atrás el camino recorrido por las aulas de clase y pasillos, se ve reflejado en la culminación de mi paso por la universidad.

EVELYN JOHANNA BORBOR MORAN

En primer lugar y lo más importante agradecerle a DIOS por su bendita misericordia al concedernos salud en especial por lo tiempos difíciles que pasamos en época de pandemia, por ser mi guía, darme fortaleza y ahínco durante el largo camino del periodo de estudio, a todos mis catedráticos por su dedicación al impartir sus conocimientos a lo largo de mi paso por la Universidad.

A toda mi familia por ayudarme durante mi carrera estudiantil, por los esfuerzos que han realizado y sobre todo por tenerme paciencia ya que para esto se requiere de tiempo y apoyo incondicional tanto de manera económica como moral, a mi esposa, madre y suegra, son las personas que me han motivado para seguir adelante y no rendirme cuando el camino parecía difícil, por sus sabios consejos y jamás dudar de mí capacidad.

Agradecer también a los directivos de mi amada institución la COMISIÓN DE TRÁNSITO DEL ECUADOR, por permitirme realizar mis prácticas pre profesionales y por sobre todo por permitirme desarrollar el proyecto de investigación.

MARIO SANTIAGO GUEVARA FREIRE

## **DEDICATORIA**

A Dios por siempre guiar mi camino, por haberme dado la vida, el que está en todos los lugares acompañándome a lo largo de mi carrera, está conmigo ayudándome a aprender de mis errores, por darme sabiduría, fortaleza para alcanzar mis objetivos.

A mi hija Ashlee Mayré Rivera Borbor lo más valioso que tengo en la vida, agradezco por darme fuerzas y fortaleza porque fuiste parte de mis noches de desvelo, para poder llegar hasta donde estoy ahora, y sientas orgullo de mi por culminar este pequeño escalón, porque este es el gran principio de muchas más metas por cumplir.

A mi familia quienes siempre nos impulsaron a estudiar, especialmente a mi Madre Francisca Morán quien me dio la existencia; por ser mi guía y apoyo constante en mi formación académica y personal; y en ella el deseo de superación y desarrollar un mejor camino por más difícil y arduo que se presente en mi vida.

A la Universidad por haberme permitido fórmame en ella, gracias a todas las personas que fueron participe en este proceso de manera directa o indirecta, a cada docente quien con su apoyo y enseñanzas constituyen la base de mi vida profesional.

A los compañeros y amigos presentes y pasados, quienes sin esperar nada a cambio compartieron su conocimiento, alegrías y tristezas y a todas aquellas personas que, durante este tiempo estuvieron en este largo camino apoyándonos en cada avance de este trabajo, para poder lograr este sueño y se haga realidad.

EVELYN JOHANNA BORBOR MORÁN

Dedico este proyecto de titulación a DIOS, por haberme ayudado a culminar con éxito esta etapa de mi vida y por guiarme en el camino correcto. A todos mis familiares los cuales siempre estuvieron brindándome su apoyo incondicional y sobre todo porque creyeron siempre en mí, me brindaron todos los recursos necesarios para culminar mis estudios y me llenaron de empeño y perseverancia para conseguir mis objetivos deseados.

MARIO SANTIAGO GUEVARA FREIRE

## ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
1.1. Tema .....	3
1.2. Planteamiento del problema.....	3
1.3. Formulación del problema .....	4
1.4. Sistematización del problema .....	4
1.5. Objetivo general.....	4
1.6. Objetivos específicos .....	4
1.7. Justificación .....	5
1.8. Delimitación del problema.....	6
1.9. Idea a defender.....	7
1.10. Línea de investigación institucional/facultad .....	7
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO.....	8
2.1. Antecedentes .....	8
2.1.1 Comisión de Tránsito del Ecuador (CTE), antes Comisión de Tránsito del Guayas (CTG).....	8
2.1.2 Estado del Arte .....	9
2.2. Marco teórico .....	12
2.2.1. Servicio al cliente .....	12
2.2.2. Relación con el cliente.....	14
2.2.3. Necesidades del cliente.....	15
2.2.4. Solución oportuna.....	16
2.2.5. Atributos dentro del servicio al cliente.....	17
2.2.6. Herramientas para evaluar el servicio al cliente .....	18
2.2.7. Calidad del servicio .....	19
2.2.8. Modelo SERVQUAL .....	22

2.2.9.	Esquema del modelo SERVQUAL .....	24
2.2.10.	Beneficios del modelo SERVQUAL .....	27
2.3.	Marco conceptual.....	31
2.4.	Marco legal .....	32
2.4.1	Normativa actual vigente con respecto a la CTE .....	33
2.4.2	Ley Orgánica de Defensa del consumidor.....	34
<b>CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO.....</b>		<b>35</b>
3.1.	Tipo de investigación.....	35
3.1.1.	Investigación descriptiva .....	35
3.1.2.	Investigación documental .....	35
3.1.3.	Investigación de campo .....	35
3.2.	Enfoque de la investigación.....	35
3.3.	Métodos y técnicas de investigación.....	35
3.3.1.	Método deductivo .....	35
3.3.2.	Método Inductivo .....	36
3.3.3.	Modelo SERVQUAL .....	36
3.3.4.	Entrevista.....	36
3.4.	Población y Muestra .....	37
3.4.1.	Población .....	37
3.4.2.	Muestra.....	37
3.5.	Instrumentos de recolección de datos .....	38
3.6.	<b>ANÁLISIS DE RESULTADOS .....</b>	<b>38</b>
3.7.	Método de recolección y análisis de datos del Servqual.....	38
3.8.	Análisis del modelo Servqual .....	39
3.9.	Resultados y análisis de entrevistas .....	46
3.9.1.	Resultados de entrevistas.....	46
3.9.2.	Análisis de entrevistas .....	49

CAPÍTULO IV INFORME FINAL .....	51
4.1 Factores que afectan la atención al cliente en la CTE .....	51
4.2 Propuesta del estudio .....	53
4.2.1 Identificación de debilidades principales y soluciones.....	53
4.2.2 Diseño de medidas propuestas.....	54
4.2.3 Presupuesto de las políticas a implementarse .....	58
4.3 Importancia de la calidad en la atención al cliente de la CTE .....	58
CONCLUSIONES.....	60
RECOMENDACIONES .....	62
BIBLIOGRAFÍA .....	63
ANEXOS .....	69

### **ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1 Dimensiones Modelo SERVQUAL .....	36
Tabla 2 Brecha de la calidad en la dimensión de Tangibilidad .....	39
Tabla 3 Brecha de la calidad en la dimensión de Fiabilidad .....	40
Tabla 4 Brecha de la calidad en la dimensión de Sensibilidad.....	42
Tabla 5 Brecha de la calidad en la dimensión de Seguridad .....	43
Tabla 6 Brecha de la calidad en la dimensión de Empatía .....	44
Tabla 7 Brechas de las dimensiones del Servqual en la CTE.....	45
Tabla 8 Resultados de entrevista 1 .....	46
Tabla 9 Resultados de entrevista 1 .....	47
Tabla 10 Debilidades y solución en la atención al cliente.....	53
Tabla 11 Indicadores de la atención al cliente.....	56
Tabla 12 ISO 9004.....	57
Tabla 13 Estimación de presupuestos de recursos.....	58

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Relación con los clientes .....	15
Figura 2. Evolución de la calidad .....	19
Figura 3. Medición del modelo SERVQUAL .....	23
Figura 4. Dimensiones del modelo SERVQUAL.....	25
Figura 5. Brechas de la calidad del servicio .....	29
Figura 6. Calificación de factores que pueden generar retraso en el servicio .....	51
Figura 7. Calificación de instalaciones y accesibilidad.....	52
Figura 8. Calificaciones generales el servicio de atención .....	52
Figura 9. Calidad de atención en la CTE.....	58

## INTRODUCCIÓN

El presente estudio tiene como finalidad examinar la calidad de servicio brindado por la institución CTE, entidad que regula actividades de tránsito dentro del Ecuador. El surgimiento se desprende de problemas en la atención que se brinda a los usuarios de la entidad y perjudican al cliente final, por lo que, mediante una herramienta de evaluación se espera comprender que componentes son los que producen deficiencias dentro de sus servicios.

Para la ejecución del estudio se empleará en el capítulo I, una revisión de los problemas, justificaciones y objetivos a analizar; posteriormente se hará mención a elementos teóricos dentro del capítulo II, para sentar bases sobre el modelo Servqual, que se establecerá como recurso de evaluación de la calidad.

Subsiguientemente, se describirá en el capítulo III la metodología descriptiva para diseñar herramientas y técnicas acordes a la recolección y análisis de datos. Esto permitirá en el siguiente capítulo ejecutar el análisis de resultados, generar conclusiones y recomendaciones conforme a los objetivos planteados a principios del estudio.

Dentro de este orden de ideas, los resultados del modelo Servqual mostraron que existe deficiencia por parte de la CTE, debido que exponen valores positivos con brechas negativas en algunos de los elementos estudiados; como se presenta en el aspecto tangible que mantiene un puntaje alto de 5,101 sin embargo muestra una brecha negativa de -1,084, lo que da a entender que no satisface las necesidades del usuario, puesto que no alcanza lo que espera el cliente.

Este análisis permitió establecer que la entidad no logra cumplir lo que promete dentro del servicio con respecto a los trámites que allí se realizan, es decir, no cumplen con los tiempos previstos en cada procesos estipulado, mostrando en la dimensión de fiabilidad una brecha negativa de -2,135.

Del mismo modo, con base a las entrevistas realizadas se pudo conocer la forma de administrar el proceso del servicio al cliente el cual se da de forma presencial en la entidad y digital por medio de correos electrónicos y redes sociales; finalmente se conoció que también existen demoras en los trámites incrementando el tiempo de espera del cliente, lo cual es una de las principales problemáticas presentadas por la CTE.

# CAPÍTULO I

## DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.1. Tema

Estructuración de un modelo SERVQUAL para medir la satisfacción del usuario de la CTE.

### 1.2. Planteamiento del problema

La atención del cliente se convierte en uno de los principales factores que deben cumplir tanto empresas públicas como privadas; en este sentido, se debe mencionar a una institución que presenta problemas la cual es la Comisión de Tránsito del Ecuador (CTE). Esta entidad, según Guerrero (2016) presenta dificultades debido a la escasa capacitación del personal, escasez de normas institucionales para ejecutar procesos administrativos y tecnológicos, entre otros elementos que generan retrasos en la ejecución de los trámites que realizan los usuarios externos.

Por ende, esta entidad pública encargada de vigilar el cumplimiento de las regulaciones de tránsito, presenta una inadecuada atención a sus usuarios que provoca demoras en el servicio y desorden en el establecimiento, lo cual, conlleva a generar problemas y quejas por parte de las personas que acuden a sus establecimientos.

De acuerdo con Castro (2019) la falta de un servicio al cliente óptimo impide que se resuelvan dudas, conflictos y demás novedades que puedan surgir en el establecimiento de una empresa con respecto a sus usuarios, lo que culmina con insatisfacción, quejas y abandono del cliente hacia la empresa.

Brindar malos servicios genera que las entidades tengan una mala imagen ante sus clientes, consumidores o usuarios, quienes observan cómo no se le da la relevancia necesaria a su opinión y atención, generando que opten por cambiar de empresa o presentar informes con quejas hacia la entidad (Morán & Nazareno, 2016).

Se comprende que, en este contexto, mantener una inadecuada gestión de atención no es pertinente para las entidades, sean públicas o privadas, dado que ambas tienen la misma finalidad que es satisfacer al cliente o al ciudadano que solicita un servicio eficiente para resolver procesos relacionados a la institución a la que asisten. En este aspecto, se debe mencionar lo expresado por Villa, Cando, Alcoser y Ramos (2017) “el Estado tiene por objetivo establecer circunstancias adecuadas de bienestar y vida para sus ciudadanos, buscando los intereses de la población sobre todo en la prestación de atención a la sociedad” (p. 57). Por lo que garantizar un eficiente servicio es una de las finalidades que busca el Estado mediante sus diferentes instituciones y las mismas deben enfocar su empeño en su cumplimiento.

### **1.3. Formulación del problema**

¿Cómo medir el nivel de satisfacción del usuario de la CTE mediante la aplicación del modelo SERVQUAL?

### **1.4. Sistematización del problema**

¿Cuál es el grado de satisfacción que tienen los usuarios de la entidad CTE?

¿Cuáles son los factores que afectan al tiempo de espera, tiempo de consulta, accesibilidad y atención al cliente en la institución CTE?

¿Qué medidas se debe formular para mejorar el servicio al cliente de la entidad CTE?

¿Cuál es la importancia de brindar un servicio de calidad al cliente en la entidad CTE?

### **1.5. Objetivo general**

Evaluar la satisfacción del usuario de la entidad CTE mediante el modelo SERVQUAL para medir la atención brindada por la institución.

### **1.6. Objetivos específicos**

1. Examinar el grado de satisfacción que tienen los usuarios con respecto al servicio brindado por parte de la CTE.

2. Determinar cuáles son los factores que afectan al tiempo de espera, tiempo de consulta, accesibilidad y atención al cliente en la institución CTE.
3. Proponer medidas que permitan brindar un mejor servicio al cliente en la institución CTE.
4. Analizar la importancia de brindar un servicio de calidad al cliente en la entidad CTE.

## **1.7. Justificación**

### **Justificación práctica**

Se presenta una justificación práctica centrada en hallar las dimensiones del servicio en el que tiene errores la entidad estudiada y formular medidas que le permitirán una mejor gestión, lo cual, a su vez, permite que los clientes cuenten con una mejor atención. El estudio y examinación de un factor es clave para el éxito de las entidades, el cual, se basa en la calidad del servicio que se ofrece; en este sentido, el Ministerio del Trabajo (2020) brinda el siguiente pensamiento: “La calidad en la gestión pública promueve una cultura transformadora que impulsa al sector público a su mejora permanente, con el fin de satisfacer de manera oportuna y adecuada las necesidades y las expectativas de la ciudadanía” (p. 3).

Lo expresado en el párrafo anterior permite observar la relevancia del tema dentro de las entidades del sector, en donde uno de los entes ministeriales expresa que las instituciones deben enfocar sus esfuerzos en impulsar estas características dentro de sus funciones.

### **Justificación metodológica**

Se debe indicar que se presenta una justificación metodológica basada en la utilización de una ideología descriptiva de enfoque mixto que servirá de forma precedente para el desarrollo de futuros estudios y análisis de temas que estudien fenómenos similares al expuesto, nutriendo de datos y teorías relevantes para su estructuración.

## **Justificación social**

La justificación social del estudio consiste en dar una solución al usuario que acude a las instalaciones de esta entidad, haciendo una comprensión de los factores que vulneran su derecho de recibir un servicio de calidad, por lo tanto, contribuirá a que la institución cumpla con este derecho de los ciudadanos.

## **Justificación económica**

Mediante la examinación de las características del servicio y las fallas dentro de la ejecución de la atención al cliente, se presentará una justificación económica, considerando que se buscará generar una mejor atención que permita optimizar la calidad brindada por los colaboradores al momento de realizar sus labores, optimizando tiempo y recursos para reducir los retrasos en la ejecución de los servicios (derivados de una gestión inadecuada), permitiendo que exista una eficiencia de esta fase de la organización y, por ende, que no se tenga que alargar las jornadas para alcanzar a atender a todos los usuarios, que por temas de horas extras y mayor uso de recursos, terminaría perjudicando económicamente a la institución.

## **1.8.Delimitación del problema**

La presente investigación presenta un alcance descriptivo con enfoque mixto que busca determinar la situación suscitada en la atención de usuarios en la CTE, empleando examinación de datos cuantitativos y cualitativos para su despeje, por su parte, la delimitación se explica a continuación.

**Delimitación espacial:** La delimitación de la zona corresponde a la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas.

**Delimitación temporal:** El estudio empleará el modelo SERVQUAL en el periodo 2021.

**Delimitación del universo:** El universo de estudio serán los usuarios (clientes) de la CTE.

**Delimitación del contenido específico:** Expectativas del servicio al cliente, percepción del servicio al cliente y valoración de las cinco dimensiones del modelo SERVQUAL.

### **1.9.Idea a defender**

Mediante la implementación del modelo SERVQUAL se podrá conocer de forma específica los aspectos del servicio en los que falla la entidad CTE y ejecutar una evaluación apropiada de la calidad de atención para formular medidas sobre las fallas que se evidencien.

### **1.10. Línea de investigación institucional/facultad**

- **Línea Institucional:** Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.
- **Línea de Facultad:** Desarrollo empresarial y del talento humano.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

En este apartado se contendrá las teorías y conceptualización que despejan lo que comprende el servicio y atención al cliente, calidad y estructura del modelo de evaluación a implementar, así como la importancia que tiene cada uno de estos factores para las entidades.

#### **2.1. Antecedentes**

##### **2.1.1 Comisión de Tránsito del Ecuador (CTE), antes Comisión de Tránsito del Guayas (CTG).**

Es una institución guayaquileña autónoma creada mediante el Decreto de Ley de Emergencia No. 140 del 29 de enero de 1948 por el Presidente de la República Sr. Carlos Julio Arosemena Tola.

Su creación se debió a la urgente necesidad que tenía esta provincia desde aquellos años ya que el aumento poblacional, las extensiones de zonas urbanas, el incremento de actividades industriales y comerciales habían motivado un creciente número de vehículos automotores, de tal forma que la policía de aquellos entonces encargada del control del tránsito resultaba insuficiente para ejercer dicho control y los accidentes de tránsito con pérdidas de vidas humanas llegaban a cifras alarmantes.

Al haberse complicado esta situación era necesario subsanar de inmediato el problema de tránsito de la Provincia del Guayas y garantizar la seguridad de los ciudadanos y fue necesario entonces crear esta Institución como entidad Fiscal Autónoma, escogiendo los mejores ciudadanos guayaquileños para que le dirijan y cumplan con esta urgente aspiración.

Para ejercer el control vehicular, la Institución creó un cuerpo policial de vigilancia que son los encargados de dirigir y controlar el tránsito en las calles y carreteras de la

provincia en el marco de sus atribuciones y está subordinado a las autoridades civiles de la institución.

El directorio de la CTG ha estado constituido por los representantes de las diversas instituciones relacionadas al tránsito vehicular, según lo dispone La Ley Orgánica de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial, aprobado por la Asamblea Constituyente y vigente desde su promulgación en el suplemento del Reg. Of No 398 del 7 de agosto de 2008. (Valencia Valencia, 2020)

### **2.1.2 Estado del Arte**

De acuerdo con Vizuite (2021) en su trabajo de titulación “Las dimensiones del modelo SERVQUAL en la satisfacción del cliente de la empresa CLOUDSTUDIO CIA. LTDA. en la ciudad de Quito” en donde el autor indica que utilizó este modelo para la construcción de instrumentos que sirvan para medir la calidad del servicio de dicha entidad, en la que la investigación tuvo como objetivo principal evaluar las dimensiones del modelo SERVQUAL en la satisfacción del cliente y que además se utilizó un tipo de metodología descriptiva, inductiva y deductiva con un enfoque mixto en la que se buscó resolver problemas y generar conocimientos del área estudiada.

Los resultados que se obtuvo de dicho proyecto investigativo es que el instrumento reportó una validez de bueno de acuerdo con el resultado del alfa de Cronbach que tuvo un valor de 0.890 para la parte de expectativas y 0.854 para percepciones, lo que dio a conocer que el método aplicado cumplió con los resultados esperados.

Por otra parte, en la tesis “Diagnóstico de la dimensión del modelo SERVQUAL más importante para la satisfacción del usuario externo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario, año 2015” de Castillo (2016) en la cual se realiza un análisis de las dimensiones del modelo en cuestión, en la que se indicó como objetivo general determinar la dimensión del modelo SERVQUAL más importante para la satisfacción de su usuario externo y que posteriormente se utilizó un diseño de investigación no

experimental, correccional-causal con la finalidad de poder describir las relaciones entre dos o más categorías.

Por ende, finalmente se obtuvo que al analizar cada una de las dimensiones se obtuvo que la más importante es la fiabilidad y en los resultados se obtuvo que con esta medición se tiene una línea base para lograr con el tiempo mejorar y como consecuencia continuar usando el modelo expuesto para mediar de manera periódica la calidad del servicio.

Así mismo, los autores Yovera y Rodríguez (2018) aplicaron el modelo SERVQUAL en su artículo científico “El modelo SERVQUAL en la evaluación de la calidad de servicio de los centrales azucareros” en el cual el propósito fue de analizar la gestión de la calidad del servicio al cliente mediante dicho modelo para determinar la satisfacción del mismo, la investigación fue desarrollada bajo un diseño no experimental, transeccional descriptivo, realizando investigaciones de campo y por lo consiguiente apoyada en la investigación documental.

Los resultados detectaron debilidades haciendo referencia a que los clientes externos expresaron una satisfacción de tipo media ya que la entidad no cumple al 100% las expectativas del usuario.

De acuerdo con los autores Bustamante, Zerda, Obando y Tello (2019) en su artículo empresarial “Fundamentos de la calidad de servicio, el modelo SERVQUAL” afirman que “los modelos teóricos de calidad que involucran conceptos de expectativa y percepción son unos de los más referidos en las publicaciones científicas” (p. 1). Por ello, el objetivo que tuvo como primordial fue sintetizar la evidencia científica relacionada a las adaptaciones y usos del modelo SERVQUAL en el que utilizaron una metodología sistémica exploratoria que sirvió para la búsqueda de artículos de investigación.

Como consecuencia, los resultados obtenidos fueron 62 publicaciones, en los cuales los autores encontrados suponen a la escala SERVQUAL como un instrumento válido en el contexto de su estudio.

En el artículo “Impacto de la calidad de los servicios sobre la satisfacción de los clientes en una empresa de mantenimiento” realizado por los autores Mejías, Godoy y Piña (2018) manifestaron que el objetivo principal del estudio fue evaluar el impacto de la calidad del servicio en la satisfacción de sus clientes haciendo la utilización del modelo SERVQUAL el cual se efectuó mediante los factores: capacidad de respuesta, seguridad confiabilidad y empatía, en el cual se demostró la relación entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente de la empresa en estudio.

En base a los resultados arrojados por el estudio, se dio a conocer que la empresa puede mejorar sus servicios de calidad tomando en consideración las dimensiones analizadas, tomando en cuenta que estas dieron a conocer que la calidad del servicio que ofrece la entidad tiene un gran impacto en la satisfacción del cliente.

Del mismo modo, en la tesis “Calidad del servicio y la satisfacción de los clientes del Restaurante Rachy’s de la ciudad de Guayaquil” de la autora López (2018) se aplicó el modelo SERVQUAL para medir el servicio al usuario de la empresa en estudio, el objetivo principal de la investigación fue determinar la relación de la calidad del servicio y la satisfacción de los clientes, en el cual se llevó a cabo con una metodología de enfoque cuantitativo y cualitativo.

Por ende, los resultados de dicha investigación determinaron una insatisfacción con las dimensiones de respuesta inmediata y de empatía, por lo consiguiente se evidenció una correlación positiva entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente y por último falta de capacitaciones por parte de la empresa hacia sus empleados.

Finalmente, García (2018) en su investigación “El control interno y su incidencia en el alcance de los objetivos de la Comisión de Tránsito del Ecuador en el área de la Unidad Control de Tránsito (UCT) Jipijapa” mostró la importancia de evaluar y supervisar los procesos administrativos para poder alcanzar sus objetivos organizacionales como una empresa de servicios; los resultados presentados indicaron que la Comisión de Tránsito del Ecuador en el área analizada no tiene una correcta planificación de sus procesos por

lo que los servicios públicos no mantienen todos los recursos necesarios para cumplir sus metas tanto de la entidad como para la sociedad.

## **2.2. Marco teórico**

### **2.2.1. Servicio al cliente**

La atención al cliente comprende el servicio que permite disolver las inquietudes que tengan los clientes sobre aspectos puntuales de la institución y generar una mejor satisfacción (Mateos, 2019). Este proceso se concentra como una parte o fase de la posventa conformado por una vigente relación entre las empresas y los usuarios (Pacheco, 2016). Sobre este proceso se menciona por García (2016) que “un valor agregado, inmaterial que influye de manera determinante en la lealtad de cliente y en la reiteración del consumo del mismo, por esa razón, sugiere la relevancia de mantener esfuerzos permanentes para optimizar su prestación” (p. 384).

Por otra parte, Solano (2017) indica que:

El servicio al cliente es un conjunto de actividades que permite que la interacción entre empresa y las personas que requieran un producto o servicio interactuar, el servicio al cliente se fundamenta principalmente en el mercadeo, por lo que su capacitación debe alinearse con las estrategias de mercadeo de la organización. (p. 5)

De igual forma el servicio al cliente pretende desarrollar una relación con el cliente, basada en la calidad del servicio, buscando siempre superar las expectativas. (p. 6)

De acuerdo con el autor mencionado en el párrafo anterior, el servicio al cliente hace referencia a todas aquellas acciones que realiza una empresa para poder obtener la satisfacción del cliente antes, durante y después de la compra de un producto o la prestación de un servicio.

Lo que se visualiza mediante la referencia, es que una de la finalidad del servicio al cliente es añadirle valor a que ya se oferta por la empresa, buscando satisfacer al usuario desde diferentes aspectos para fidelizarlo a la marca. Otro pensamiento a resaltar es el indicado por parte Salazar y Cabrera (2016):

El servicio al cliente, actualmente es de gran importancia debido a la dirección que el mercado ha dado a la comercialización de los servicios y la trascendencia que dicho servicio tiene como elemento importante en la diferenciación de los negocios, así el servicio al cliente se convierte en pilar fundamental de subsistencia de las instituciones en el mercado. (p. 13)

Las estrategias se deben enfocar principalmente en la satisfacción del consumidor para llegar a obtener beneficios mayores para la organización. “La estrategia más importante con la que se puede comprometer la alta gerencia es la creación de una cultura de servicio al cliente en los colaboradores de la empresa, como lineamiento en la ejecución de sus actividades” (Daza & Daza, 2017).

Por otra parte Solano (2017) también hace referencia que:

En cuanto al cliente, generalmente llega con una expectativa del servicio, positiva o negativa es deber de los colaboradores de la organización superar dichas expectativas y crear en el cliente la imagen que la empresa. Para muchas empresas es un camino difícil, pues implementan de forma informal y muchas veces sin definición o reglamentación sus estrategias de servicio al cliente. (p. 6)

Las expectativas del cliente son acciones del cual el cliente está acostumbrado por parte de quien le brinda un servicio, es decir todo aquello que el consumidor espera recibir por parte de empresa en cuestión.

La diferenciación es otra de las ventajas que se brinda por parte de la conformación de un adecuado servicio al cliente, esto es mencionado en el párrafo precedente, lo que atribuye al proceso como un factor distintivo para que el cliente separe las características de una organización con otra y considere cual es más conveniente para su persona en el corto y largo plazo.

“El éxito de cualquier empresa o negocio reside en su capacidad para generar beneficios, cuanto mayores mejor y en el menor tiempo posible” (Lacoste, 2018, p. 10).

Aunque en general se cree que una empresa es exitosa solo si produce excelentes ganancias, pero no solo se trata de eso, también es necesaria mantener la imagen de la empresa por lo alto y esta se obtiene brindando un buen servicio al cliente para que estos se sientan satisfechos con la atención brindada y así obtener fidelidad y además obtener referidos por parte de ellos.

### **2.2.2. Relación con el cliente**

Llegar a tener una buena relación con los clientes no es fácil, es un trabajo constante, para ello se debe tener estrategias que sirvan como base para poder persuadirlos y retenerlos en la cartera de clientes y así obtener la verdadera satisfacción para ambas partes. El autor anteriormente mencionado Solano (2017) menciona que:

Desarrollar una relación con el cliente no es sencillo, por eso la empresa moderna invierte en muchas ocasiones mayores recursos en mantener clientes antiguos más que en conseguir nuevos clientes, la razón es sencilla, los clientes antiguos representan confort para la empresa, proporcionan un flujo constante de ingresos y existe mayor probabilidad de que estos refieran nuevos clientes. (p. 7)

Lacoste (2018) en su libro de “Cómo mejorar la relación con los clientes” hace referencia de algunos puntos para que el cliente sea atendido de forma eficaz, los cuales son los siguiente figura:



*Figura 1. Relación con los clientes*  
Fuente: Lacoste (2018)

El autor mencionado anteriormente también se refería a que se debe ver al cliente como una fuente de entrada, no como un costo, y que si la empresa no está en las condiciones de darle el servicio que busca es mejor decirselo y no engañar al usuario con un servicio que no va a tener; por otra parte el cliente siempre está pendiente de su servicio, lo que fallar en algo provoca que el cliente piense que se habrá fallado en todo, por este tema es mejor que se tenga todo debidamente controlado.

La buena atención al cliente no solo involucra responder sus dudas o cuestiones, si no también ayudar cuando aun no la pide, cubrir sus necesidades adelantándose a saber lo que el necesita o está buscando, la manera en la que se debe relacionar con el cliente es muy importante para poder ganarnos su confianza y así poder brindar un buen servicio.

### **2.2.3. Necesidades del cliente**

A lo largo del tiempo se va generando información en las empresas de como se trata a los usuarios que necesitan de un servicio, cada organización deben considerar como

objetivo primordial la atención al cliente. Los autores Suárez, Arce, & Guerrero (2018) indican que:

Las organizaciones deben considerar a los empleados como un cliente interno a quienes tienen que motivar a través de la satisfacción de sus necesidades y expectativas. El secreto del éxito ya no está en la venta de productos/servicios, por el contrario, está en mantener a los clientes felices, asegurando una demanda rentable a largo plazo. (p.144)

El cliente en muchas ocasiones hace averiguaciones o se informa de alguna u otra manera del servicio que brinda la empresa a la que le va a adquirir un producto o prestar un servicio, es por esto que la empresa debe contar con personal capacitado y responsable de atender y brindar un buen servicio a los clientes que llegan con alguna necesidad. Solano (2017) afirma que:

Muchas veces las empresas no tienen en cuenta el nivel de conocimiento de sus clientes al momento de dar información, ofreciendo respuestas estándares con resultados generalmente negativos, no se trata de simplificar enormemente las respuestas, sino de brindar una respuesta clara en el momento que el cliente la necesite es fundamental para toda la organización, es deber de los empleados colaborar lo más que pueda para garantizar que tal objetivo se cumpla. (p. 9)

#### **2.2.4. Solución oportuna**

En muchas ocasiones los usuarios necesitan de soluciones inmediatas a sus necesidades, por lo cual puede haber situaciones en las que el ambiente se torne un poco tenso con relación a la necesidad del cliente. El personal de la empresa debe tener la capacidad de resolver estas objeciones y saber sobrellevar la situación de una manera responsable, respetuosa y pasiva, para poder lograr con el objetivo que es la satisfacción del cliente.

El cliente requiere soluciones siempre, prever y solucionar antes que el cliente perciba una necesidad es lo ideal para las empresas de servicio, ahora bien en la

realidad las empresas proveedoras de productos y servicios siempre reciben solicitudes , dependiendo el país, el tipo de entidad o naturaleza de la solicitud, existen tiempos establecidos, tanto por el marco legal nacional como por las políticas internas de las organizaciones, las empresas deben operar conforme a lo establecido, teniendo en cuenta todos sus lineamientos. (Solano Torrenegra, 2017, p. 9)

#### **2.2.5. Atributos dentro del servicio al cliente**

Bajo lo expresado, se entiende que el servicio al cliente es asistir al usuario para resolver sus dudas con respecto a lo ofertado por la organización. De acuerdo con Carrasco (2017) para brindar una atención al cliente el personal debe contar con los siguientes atributos:

- a) Confianza: Comprende a brindar el servicio según las características prometidas por parte de la entidad.
- b) Competencia: Contar con aptitudes oportunas para ejecutar las labores del servicio.
- c) Cortesía: Ejecutar amablemente la atención hacia las personas que lo solicitan.
- d) Agilidad: Proceder con rapidez en la resolución de las consultas que se presenten.
- e) Disponibilidad: Estar el servicio a disposición del cliente de la forma más oportuna posible.
- f) Accesibilidad: Debe ser fácil el contacto entre los empleados y el cliente.
- g) Capacidad de comunicación: Debe expresarse de forma clara y directa para una adecuada comprensión por parte de los clientes (Carrasco, 2017).

Conforme a esos atributos, el departamento y personal que gestiona la atención debe cumplir con dos objetivos fundamentales, los cuales son:

- Atender las reclamaciones que se presente y ofrecer compensaciones en caso de incumplimientos.

- Presentar una relación directa con el usuario y observar la reacción generada ante las medidas el servicio que expone la entidad (Carrasco, 2017).

Las cualidades para brindar estos servicios son varias, van desde las aptitudes del personal para resolver inquietudes hasta la accesibilidad que brinda la empresa para que el cliente se comuniquen con los encargados, por lo que, la conformación de estas áreas no son temas fáciles y requieren una estructuración de cada elemento para conseguir un cumplimiento de estos aspectos. Los directivos deben considerar que canales son los propicios para la retroalimentación de las inquietudes de sus usuarios y conseguir que dicho elemento no presente inconvenientes al momento de vincular al asesor con el cliente. Por lo consiguiente Sarmiento (2018) menciona que:

Toda organización o departamento, que produzca bienes o servicios, acompaña la entrega de unos u otros con un conjunto de prestaciones accesorias agregadas a la principal. Pues bien, la calidad de servicio supone el ajuste de estas prestaciones accesorias a las necesidades, expectativas y deseos del cliente. (p. 20)

#### **2.2.6. Herramientas para evaluar el servicio al cliente**

Para llevar un control de la empresa exitoso es necesario y oportuno tener herramientas que nos faciliten poder conocer las necesidades del cliente y a su vez evaluar experiencia para con la organización. Toral, Gallardo , Pesaca, & Cevallos (2019) mencionan que:

La implementación de nuevas tecnologías conduce a una competencia cada vez más dura, pero que permite mejores resultados para quienes salen victoriosos. La importancia de introducir innovaciones tecnológicas orientadas a la gestión del cliente radica en que las empresas ahora tienen la posibilidad de conocer mejor a su clientela y, así, determinar sus necesidades y eventualmente anticipar sus decisiones de compra. Esto conduce a la empresa a tomar decisiones que tienen por objeto la satisfacción de las necesidades detectadas para lograr la fidelización de los clientes. (p. 143)

Consecuentemente, es necesario resaltar que las herramientas para llevar un control y evaluación del servicio al cliente que se brinda son diversas, entre las que se pueden mencionar por parte de una empresa están las siguientes:

- **Recepción de quejas:** Es la delimitación de un área para recibir los comentarios sobre el servicio, el producto, la finalidad es resolver quejas de forma oportuna por la empresa.
- **Panel de usuarios:** Es la constitución de un focus group en el que se permite que los usuarios que tengan conocimientos del servicio brindado, realicen opiniones y sugerencias.
- **Encuestas de satisfacción:** Es la conformación de preguntas que permiten determinar qué tan satisfecho está el cliente con respecto al servicio recibido (López, Calidad del servicio y la Satisfacción de los clientes del Restaurante Rachy's de la ciudad de Guayaquil, 2018).

Dentro de las herramientas se observa como una de las medidas que comúnmente se aplican corresponde a una serie de preguntas de satisfacción, estas son las encuestas, recursos que es adaptado conforme a las necesidades que el directivo de la empresa quiera despejar, por lo que se puede considerar entre los principales mecanismos para dar resolución a estos temas.

### 2.2.7. Calidad del servicio

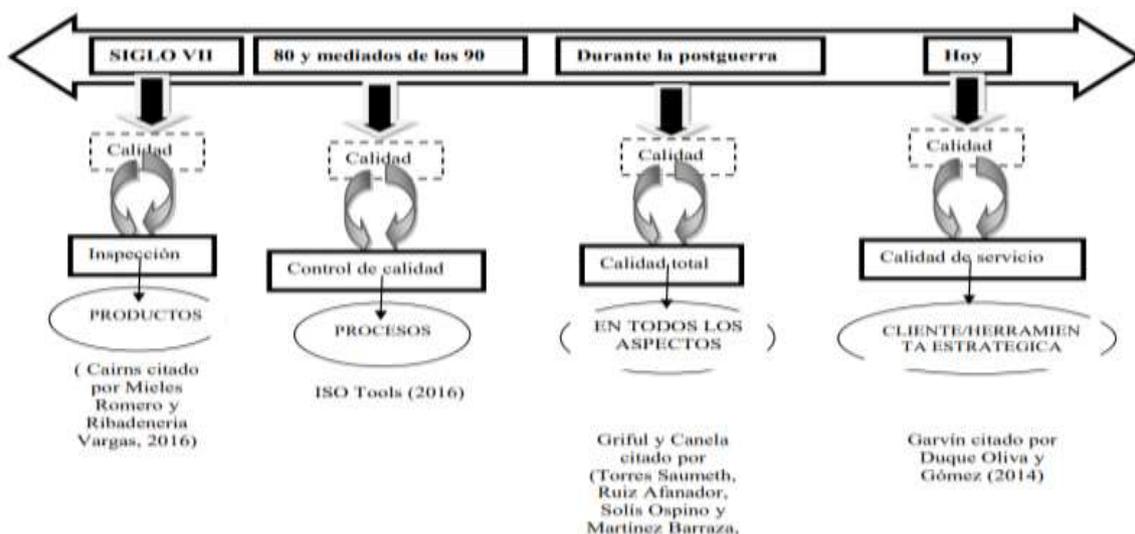


Figura 2. Evolución de la calidad  
Fuente: Fenández y Huanacuni (2019)

El término de calidad ha pasado por una evolución dentro de la historia de la calidad, siendo las etapas exhibidas en la figura anterior. Se puede indicar que su aparición se da por los periodos de 1930 y 1950 en el que existía una descoordinación en registros y ejecución de procesos, por lo que surgen los sistemas de calidad desde 1951 que comprendían solo la valoración del desempeño. (Fenández & Huanacuni, 2019)

Las épocas variaban y los enfoques de la relevancia también, para 1980 se producen los controles de calidad, en 1990 la calidad total y la gestión de calidad, siendo estos aspectos en los que se hacía mayor referencia a la satisfacción del cliente como un engranaje del servicio que brinda la empresa. (Pincay & Parra, 2020)

La calidad pasó por un desarrollo en el que al principio solo se ejecutan inspecciones para medir el rendimiento, y después se buscó una perspectiva de valoración más completa, en el que la satisfacción de los clientes cobró valor para la empresa, por esto, la calidad del servicio involucra temas de gestión de los usuarios como uno de los ejes a cubrir en sus procesos.

La calidad de la atención se comprende como la cualidad que tiene una institución para ejecutar sus labores y lograr cumplir con las expectativas generadas conforme al proceso, esta depende de diferentes variables como la actitud y aptitud que posee el cliente interno conocido como empleado, por lo que se convierte en parte importante de esta etapa. (Martínez, 2016)

El cliente necesita que se le brinde un servicio de calidad en toda ocasión, esto hace que la empresa obtenga un conjunto de estrategias fundamentales para llegar a esa satisfacción del usuario, es por esto que Arellano Díaz (2017) indica que:

La calidad del servicio se identifica entonces con la satisfacción del cliente. Un cliente queda satisfecho si se le ofrece todo lo que él esperaba encontrar y más. Sin embargo, al estar determinada esta satisfacción por aspectos subjetivos como

las expectativas y la percepción, la calidad no siempre se puede cuantificar o definir en terminos objetivos, lo que hace necesario a las organizaciones el retroalimentarse en forma constante con la percepción de los clientes respecto a su servicio. (p. 77)

Pineda y Ramírez (2017) mencionan que “actualmente la satisfacción del cliente se logra a través de una oferta completa que las empresas le proporcionan al consumidor para superar sus expectativas” (p. 13). Por lo que conseguir una calidad en el servicio es el primer paso hacia la satisfacción que pueden otorgar a los clientes de la empresa y que requiere de una buena estructuración de la oferta que se brinda.

Para conseguir la calidad dentro del servicio al cliente las entidades deben receptor, tramitar y dar seguimiento de forma oportuna a los procesos que realizan sus clientes, sin descuidar reclamaciones que podrían repercutir en futuras quejas que agravarían la situación. (Pacheco, 2016)

Un nivel alto de calidad en el servicio proporciona a las organizaciones considerables beneficios en cuanto a su participación en el mercado, productividad, costos, motivación de su personal, distinción frente a la competencia, así como lealtad y generación de nuevos clientes, entre otras ventajas. Como resultado de esto, la gestión de la calidad en el servicio debe convertirse en una estrategia prioritaria de cada empresa. (Arellano, 2017, p. 78)

Muchos son los beneficios que se obtienen para la empresa al ofrecer un servicio de calidad, como por ejemplo, una mayor rentabilidad en sus ventas, fidelidad de los clientes, ofrecer nuevos productos a esos mismos clientes para que los puedan conocer, recomendación de clientes a otras personas, se reduce el número de quejas al brindar un buen servicio, se produce un mayor posicionamiento en el mercado, y además da una ventaja competitiva alta.

La calidad en la intención se ha convertido en relevante para garantizar que una empresa cumple con estándares de calidad, lo que corresponde a organizaciones tanto comerciales como públicas, en estas últimas se busca garantizar a los ciudadanos una atención oportuna más que una fidelización.

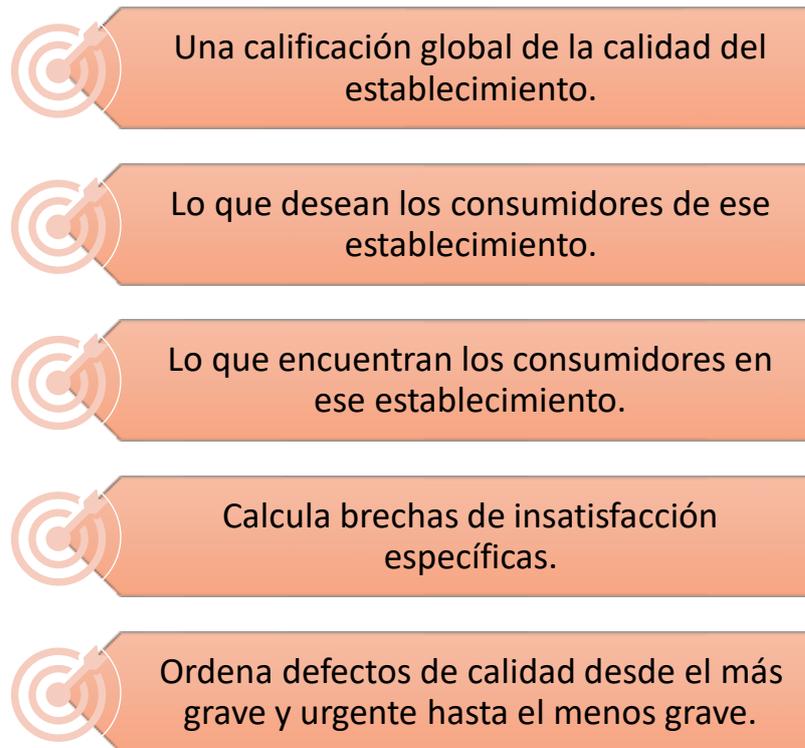
### **2.2.8. Modelo SERVQUAL**

El modelo conceptual SERVQUAL fue introducido en 1985 por Parasuraman Zeithaml y Berry. El modelo básico de SERVQUAL incluye cinco dimensiones de calidad del servicio denominadas capacidad de respuesta, garantía, tangibilidad, empatía y confiabilidad. Usando estas dimensiones, el modelo identifica la brecha entre la expectativa de servicios percibida por el cliente y la experiencia real del cliente. Después de identificar la brecha promedio, los proveedores de servicios intentan minimizar la brecha para mejorar la calidad del servicio. (Rahman, Xu, Mohammad, Bin, & Sultana, 2017)

Para Gadea, Morquecho, Pérez y Morales (2018):

El SERVQUAL es una escala de medición de la calidad del servicio, formada a partir de dos escalas, la primera de expectativas con 22 ítems, y la segunda de percepciones con otros 22 ítems; que hacen referencia a cinco dimensiones de la calidad del servicio. Existen otras cinco cuestiones adicionales que permiten que el encuestado valore la importancia relativa de cada una de las dimensiones de la calidad del servicio, repartiendo un total de 100 puntos entre las diferentes dimensiones. (p. 152)

El autor Sarmiento (2018) en el siguiente esquema nos indica lo que mide el modelo SERVQUAL al aplicarse en los clientes:



*Figura 3. Medición del modelo SERVQUAL*

Fuente: Sarmiento (2018)

El modelo SERVQUAL según (Sarmiento , 2018) “Es conocido como "Modelo de Discrepancias" y sugiere que la diferencia entre las expectativas generales de los clientes y sus percepciones respecto al servicio de un proveedor específico pueden constituir una medida de la calidad en el servicio” (p.24)

Existen factores claves que condicionan las expectativas del cliente, Murillo (2019) menciona los siguientes:

1. Comunicación de “boca en boca”: comentarios y/o recomendaciones acerca del servicio por parte de otras personas allegadas al cliente, es decir, que pueden ser amistades y familiares. Por lo cual si la experiencia del tercero fue positiva o negativa, generará un efecto multiplicador.
2. Necesidades personales: dependiendo del grado en el que el cliente requiera del servicio, será factible la adquisición del mismo directamente proporcional, es decir, a mayor necesidad existirá mayor posibilidad e interés de adquirirlo y viceversa.

3. Experiencia previa: vivencia anterior que el mismo cliente ya ha tenido con el servicio de una empresa, lo cual conllevará a que en base a la información que el mismo ya comprobó, decida o no adquirirlo. Por lo cual si la experiencia del cliente fue positiva o negativa, generará un efecto multiplicador.

4. Comunicaciones a los consumidores: información externa que la misma empresa transmite a sus clientes potenciales o público en general, acerca de las características y ventajas de su servicio, las cuales pueden influir en las expectativas que ellos tienen sobre éste. (p. 22-23)

A través de la comunicación del personal de la empresa con el cliente se puede determinar las expectativas que los usuarios tienen hacia la organización que les prestará el servicio, y a su vez esperan recibir respuestas y servicios de calidad por parte de la empresa.

A continuación, se presenta un modelo de referencia del cuestionario de Servqual, para las expectativas. Ver anexo 1.

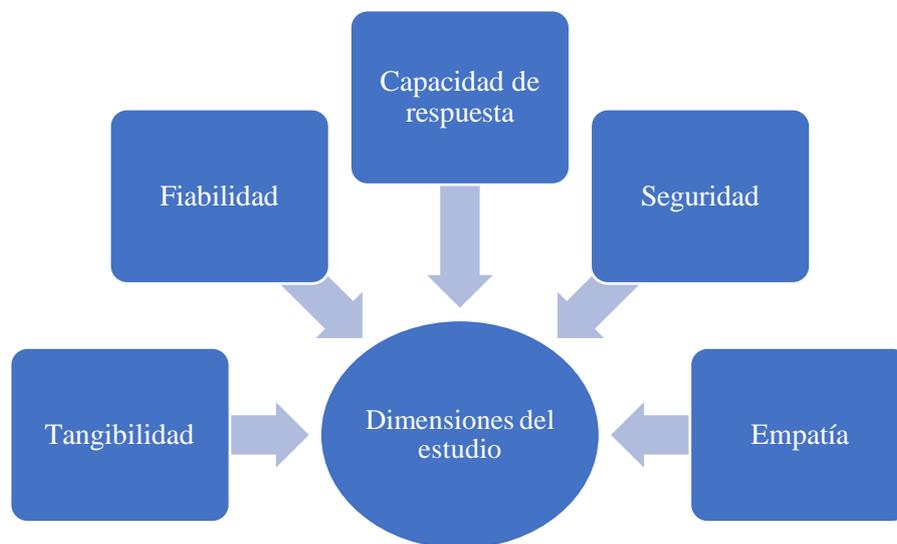
### **2.2.9. Esquema del modelo SERVQUAL**

Kloter & Lane Keller (citado por Murillo, 2019, p. 21) piensa que cada cliente crea sus propias expectativas en relación al servicio que espera recibir entorno a la información que consigue de diversas fuentes como, por ejemplo, las propias, los comentarios de otras personas allegadas y la publicidad.

Por consiguiente, los clientes realizan una comparación entre el servicio que en realidad reciben y el servicio que esperaban recibir, ante lo cual se presentan dos posibles escenarios:

- Primero, si el servicio recibido está por debajo del servicio esperado, los clientes se decepcionan o en términos simples quedan insatisfechos
- Segundo, si el servicio recibido es igual o está por encima del servicio esperado, los clientes se fascinan o en términos simples quedan satisfechos. Siendo una de las estrategias que lleva a las empresas a alcanzar el éxito el hecho de agregar más beneficios a su oferta. (p. 21)

Lo oportuno de ejecutar esta herramienta de evaluación es la facilidad de utilización y el hecho de poder medir dos aspectos que poder relacionarse como lo son las expectativas que se tienen sobre un servicio y lo que realmente se recibe por parte de quien lo obtiene. Las dimensiones que conforman este enfoque son las siguientes:



*Figura 4.* Dimensiones del modelo SERVQUAL

Fuente: Valencia (2015)

- a) **Fiabilidad:** Se estipula como una necesidad de verificar que tan importante es para el cliente que la empresa cumpla lo que le promete y comparándolo con el cumplimiento que logró la entidad al brindar el servicio.
- b) **Sensibilidad:** Este aspecto es la capacidad de respuesta, es decir, es relevante que los empleados tengan una rápida respuesta en determinados servicios o en los servicios que se brinda, por ende, se despeja dentro de esta dimensión dicha inquietud.
- c) **Seguridad:** Es la confianza que se siente por parte de los clientes al momento de ejecutar servicios por canales de la empresa o directamente por los ofrecidos por los empleados.
- d) **Empatía:** La cortesía se dispone a valorar en este elemento, como se atiende al cliente, el comportamiento de los empleados y la disposición de valores que se emplea en el trato.

- e) **Bienes materiales o tangibles:** Valora las instalaciones y recursos de la empresa, como se conservan y la imagen que se da hacia los clientes por parte de los colaboradores en temas físicos (Arhuis & Campos, 2016).

Las cinco dimensiones del SERVQUAL son las que se deben despejar con las interrogantes que formula la herramienta, en el que se visualiza no solo aspectos tangibles como los recursos que dispone la empresa, también se menciona las aptitudes y valores dentro de la calidad del servicio que se brinda, haciendo que sea un recurso muy completo para valorar la atención brindada.

Según Sarmiento (2018) las dimensiones del modelo SERVQUAL también engloba a percepción de las necesidades del cliente, “El cliente tiene ciertas necesidades reales, de las cuales a veces él mismo no es consciente. Estas necesidades son percibidas por el sistema para la posterior realización del servicio” (p. 24), indicaba también que algunos sistemas identifican las necesidades reales del cliente, mientras que otros solamente logran percibir las necesidades de las cuales el cliente es consciente.

En las expectativas se logra identificar lo que el usuario quiere recibir del servicio, Sarmiento (2018) dice que “esta expectativa está formada por comunicación de boca a boca, información externa, experiencias pasadas y por sus necesidades conscientes. A partir de aquí puede surgir una retroalimentación hacia el sistema cuando el cliente emite un juicio” (p. 25).

En cada interacción que se logra dar con el usuario, la empresa tiene la obligación de cumplir con las expectativas de los clientes, que es todo aquello que ellos esperan de la organización, satisfacer y superar sus requerimientos.

Por otra parte, según Zeithalm, Parasuraman y Berry citado por Sarmiento (2018) indican que a través de un extenso estudio han logrado identificar cinco de las dimensiones que los clientes utilizan para juzgar a una compañía de servicios. La primera

es Tangibles que es la apariencia física que el cliente logra percibir de la empresa, en segundo lugar las personas, su apariencia física, su olor, y vestimenta que son aspectos que se logran ver a primera instancia por el cliente, en tercer lugar está la infraestructura, el estado del edificio o el local donde se está realizando el servicio, en cuarto lugar los objetos que se logran visualizar como letreros, folletos, entre otros; por último la confiabilidad que es la forma en cómo se va desarrollando el servicio.

La técnica del modelo SERVQUAL es un tipo de investigación que permite medir y conocer las necesidades y a su vez las expectativas del cliente y así saber la calidad del servicio que se está dando a los usuarios.

#### **2.2.10. Beneficios del modelo SERVQUAL**

De acuerdo con el autor Sarmiento (2018) este modelo provoca muchos beneficios para la empresa tales como un ambiente tangible, confiabilidad de parte de los clientes, reactividad, seguridad interpersonal, comunicación en general, acceso y continuidad de la atención, y surtido, este último da referencia a la variedad de un producto o un servicio brindado.

El modelo SERVQUAL nos proporciona estos beneficios ya que permite medir la calidad del servicio que se brinda. Murillo (2019) menciona otros de los beneficios los cuales son los siguientes:

- ✓ Permite evaluar el nivel de calidad de un determinado servicio.
- ✓ Permite realizar un diagnóstico general de la empresa.
- ✓ Permite conocer la percepción del cliente acerca de la empresa.
- ✓ Se adapta fácilmente a cualquier tipo de empresa.
- ✓ Puede ser utilizada como una herramienta de mejora.
- ✓ Puede ser utilizada como una herramienta de comparación con otras empresas.
- ✓ Facilita la toma de decisiones y acciones correctivas propiciando la mejora de la calidad de servicio. (p. 26)

Este modelo ajusta a la empresa a tener una mayor ventaja competitiva, ya que se obtienen muchos beneficios que facilitan la mejor atención a los clientes sabiendo cuáles son sus expectativas y así poder satisfacer sus necesidades en su totalidad. Fajardo (2019) afirma que:

Modelo SERVQUAL es el desarrollo de un instrumento que permite la medición de la calidad de servicio percibida; mediante la evaluación por separado de las expectativas y percepciones de un cliente, apoyándose en los comentarios hechos por los consumidores en la investigación. (p. 30). La autora también mencionaba que aquí lo que espera el cliente del servicio y además de que surge una retroalimentación sobre experiencias pasadas con otras empresas y sus necesidades actuales.

En ocasiones suelen haber brechas las cuales dan lugar a diferencias que se pueden suscitar en un momento determinado entre la empresa y el cliente.

Una brecha o gap, se define como la diferencia entre el servicio que en realidad recibe y el servicio que esperaba recibir un cliente, siendo estas aberturas las que provocan que no se pueda brindar un servicio de calidad óptima perjudicando también la satisfacción del cliente y la imagen que éste pueda tener sobre la empresa. (Murillo, 2019, p. 24)

El autor mencionado anteriormente Murillo (2019) nos indica que se pueden identificar las cinco brechas de la calidad de servicio quien citó a Kotler (2016) según el libro de marketing y son las siguientes:



*Figura 4.* Brechas de la calidad del servicio  
Fuente: Murillo (2019)

En el caso de la CTE es muy común las quejas por parte de los conductores por diferentes motivos, ya sea por una multa, citaciones, o mala atención por los agentes de la Comisión de Tránsito del Ecuador.

En la Comisión de Tránsito del Ecuador en muchas ocasiones se suscitan inconvenientes en el portal de servicio en línea, en donde se pueden hacer diversos trámites relacionados con el servicio que prestan, pero la caída de esta página genera problemas con los usuarios, ya que necesitan hacer diligencias, es por ello que se necesita de un modelo SERVQUAL para determinar cuáles son los puntos específicos en los que los clientes tienden a quejarse y poder realizar mejoras para la empresa.

El personal de la Comisión de Tránsito del Ecuador debe estar correctamente capacitados para atender las inquietudes de los usuarios, tienen que conocer todos los

correctos procedimientos por los que se rige la empresa, ya que su servicio con la ciudadanía es indispensable.

Es una desventaja para la CTE las quejas que realizan a diario los usuarios por la “mala atención” a la ciudadanía, sin embargo, la Comisión de Tránsito se esfuerza cada día para brindar un servicio de calidad.

Es muy común escuchar a personas quejarse por el servicio que brinda la Comisión de Tránsito del Ecuador, existen quejas por caída de página para usuarios, por multas, sin embargo, la CTE sigue prestando el mejor servicio para dirigir y controlar las diferentes actividades de servicios de transporte, seguridad vial, entre otros.

Por otra parte, el autor Basantes (2017) nos mencionaba que a pesar de que en los últimos tiempos el modelo SERVQUAL ha sido utilizado por muchas empresas es criticado por algunos investigadores; y que además las expectativas son el componente del modelo SERVQUAL que más controversias ha suscitado y que se debe a diferentes motivos los cuales se muestran a continuación:

- ✓ A los problemas de interpretación que las expectativas plantean a los encuestados.
- ✓ A que las expectativas suponen una redundancia dentro del instrumento de medición, ya que las percepciones están influenciadas por ellas.
- ✓ A la variabilidad de las expectativas en los diferentes momentos de la prestación del servicio. (p. 35)

Para concluir de acuerdo a Ganga, Alarcón, & Pedraja (2019) “Cabe mencionar que las dimensiones de la escala SERVQUAL fueron creadas de manera genérica para cualquier tipo de organización, y además sólo recogen la percepción del cliente en un momento específico del tiempo” (p. 672).

### 2.3.Marco conceptual

Dentro del marco conceptual se presentan definiciones sobre temas claves del estudio, permitiendo nutrir al lector de conocimiento sobre el significado y comprender mejor cada que se emplea dichos términos. Estas conceptualizaciones se presentan a continuación:

**Cliente:** Pineda y Ramírez (2017) brinda la siguiente conceptualización “Persona que adquiere un producto o servicio a una organización, y a cambio realiza un pago por ello” (p. 18). Dentro del estudio el cliente es el usuario que se encuentra solicitando algún proceso interno de la CTE, así como también los conductores que generalmente manifiestan inconvenientes en las calles con el trato por parte de los colaboradores de la entidad.

**Percepción:** Es un proceso de selección, organización e integración de los estímulos sensoriales en una imagen significativa y coherente. Se pueden distinguir cuatro etapas: la exposición a la información, la atención prestada, la comprensión o interpretación del mensaje y la retención de la información en la memoria. La percepción es selectiva; es decir, se percibe lo que interesa. Un mismo producto puede ser percibido de forma distinta por diferentes consumidores según los atributos o características. (López, 2018, p. 18) En el presente estudio, se evalúa la percepción del usuario en cuanto a los tiempos de demora de los diversos procesos realizados por la CTE, con la finalidad de identificar si es un punto positivo o negativo de la institución.

**Reclamaciones de clientes:** Son las quejas presentadas por parte de los usuarios sobre un servicio que reciben con la finalidad que sean respondidas y resueltas con prontitud por parte de la institución que le otorga la prestación (Torres, 2016).

**Satisfacción del cliente:** Consiste en el cumplimiento que tiene un usuario sobre lo que recibirá con respecto a un servicio o bien que adquiere, cubriendo las necesidades que tiene (Pineda & Ramírez, 2017). Es decir, el nivel de satisfacción que logra la empresa CTE a los usuarios mediante los procesos realizados.

**Servicios:** Para López (2018) “son actividades identificables e intangibles que son el objeto de una transacción para brindar satisfacción a los clientes, de acuerdo a sus deseos y necesidades. Los servicios no dan como resultado la propiedad de algo” (p. 17). El servicio que presta la CTE son diversos, como pago de citas, consultas de citas, registros en línea, entre otros.

**Calidad:** Arellano Diaz (2017) indica que “la calidad del servicio se identifica entonces con la satisfacción del cliente. Un cliente queda satisfecho si se le ofrece todo lo que él esperaba encontrar y más” (p. 77). La calidad se mide bajo la percepción del usuario de la empresa CTE, es la persona quien manifiesta su conformidad en las solicitudes y los servicios prestados por la entidad.

#### **2.4.Marco legal**

Dentro del marco normativo nacional se exponen leyes que solventan los derechos de los ciudadanos y clientes en general de recibir un adecuado servicio y producto, dentro de estas normas esta la Constitución de la República del Ecuador y la Ley de Defensa del Consumidor, siendo profundizadas a continuación.

##### **Constitución de la República del Ecuador**

**Art. 52.-** Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características. (Constitución de la Republica del Ecuador, 2018, p. 27)

**Art. 53.-** Las empresas, instituciones y organismos que presten servicios públicos deberán incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación. El Estado responderá civilmente por los daños y perjuicios causados a las personas por negligencia y descuido en la atención de los servicios públicos que estén a su cargo, y por la carencia de servicios que hayan sido pagados. (Constitución de la Republica del Ecuador, 2018, p. 27)

**Art. 54.-** Las personas o entidades que presten servicios públicos o que produzcan o comercialicen bienes de consumo, serán responsables civil y penalmente por la deficiente prestación del servicio, por la calidad defectuosa del producto, o cuando sus condiciones no estén de acuerdo con la publicidad efectuada o con la descripción que incorpore. Las personas serán responsables por la mala práctica en el ejercicio de su profesión, arte u oficio, en especial aquella que ponga en riesgo la integridad o la vida de las personas. (Constitución de la Republica del Ecuador, 2018, p. 28)

**Art. 55.-** Las personas usuarias y consumidoras podrán constituir asociaciones que promuevan la información y educación sobre sus derechos, y las representen y defiendan ante las autoridades judiciales o administrativas. Para el ejercicio de este u otros derechos, nadie será obligado a asociarse. (Constitución de la Republica del Ecuador, 2018, p. 28)

La Constitución de la República menciona de forma interesante como las entidades públicas deben garantizar el servicio a los usuarios, cabe recalcar que el estudio es para una organización que bridan estos servicios como la CTE, por ende, no existe obligación únicamente para las empresas, también para los organismos establecido en el territorio nacional de cubrir de forma oportuna estas disposiciones.

También se indica que el ciudadano que sería el cliente de estas entidades, tiene potestad para presentar denuncias en caso de incumplimientos o mal servicios, así como de formar asociaciones que permitan defender su derecho amparado por la constitución de la República.

#### **2.4.1 Normativa actual vigente con respecto a la CTE**

##### **Ley Orgánica de Transporte Terrestre Tránsito y Seguridad Vial.**

#### **TITULO I**

#### **DEL FUNCIONAMIENTO**

**Art. 234.-** La Comisión de Tránsito del Ecuador (CTE) es una persona jurídica de derecho público, desconcentrada, de duración indefinida, con patrimonio propio y con

autonomía funcional, administrativa, financiera y presupuestaria, con domicilio en la ciudad de Guayaquil y con jurisdicción en la red estatal-troncales nacionales y demás circunscripciones territoriales que le fueren delegadas por los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales. (Asamblea Nacional, 2011)

**Art. 236.-** Dirigirá y controlará la actividad operativa y de los servicios del transporte terrestre, tránsito y seguridad vial en la jurisdicción de la provincia del Guayas, red estatal-troncales nacionales y demás circunscripciones territoriales que le fueren delegadas por los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales o Regionales, con sujeción a las regulaciones emanadas de la Agencia Nacional de Regulación y Control de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial. La planificación y organización de estas acciones serán coordinadas con los Gobiernos Autónomos Descentralizados que hubieren asumido dichas competencias. (Asamblea Nacional, 2011)

#### **2.4.2 Ley Orgánica de Defensa del consumidor**

La ley Orgánica enfocada en la defensa del cliente menciona de forma más focalizadas los derechos de las personas en el Ecuador, para esto, dentro del artículo 4 de la norma se expone que el ciudadano tiene:

Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad; Derecho a la reparación e indemnización por daños y perjuicios, por deficiencias y mala calidad de bienes y servicios; Derecho a que en las empresas o establecimientos se mantenga un libro de reclamos que estará a disposición del consumidor, en el que se podrá notar el reclamo correspondiente, lo cual será debidamente reglamentado. (Ley Orgánica de Defensa del consumidor, 2011, p. 4-5)

Lo que demuestra que los servicios no deben ser impuestos y que debe existir libertad de elecciones, además, que cada entidad debe ofrecer canales para recibir las quejas, por ende, no es un elemento que se puede desechar dentro de la estructura de la entidad y deben constituir dichos canales para cumplir con lo que demanda la ley en la atención de los clientes.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. Tipo de investigación**

##### **3.1.1. Investigación descriptiva**

El estudio descriptivo en la presente investigación determinó los niveles de satisfacción que tiene el usuario dentro del servicio al cliente que brinda la entidad CTE, lo que permitió obtener una mejor perspectiva de cómo es la manera en la que se desenvuelve la empresa en estos aspectos.

##### **3.1.2. Investigación documental**

Se basó en la investigación de tipo documental para la recolección de información importante en libros, revistas e informes, que permitieron mantener la forma conceptual del estudio con todo lo referente a la aplicación del modelo SERVQUAL en la entidad CTE.

##### **3.1.3. Investigación de campo**

Este tipo de investigación fue necesaria debido a que consistió en la recolección de la información de fuentes directas como es la entrevista a dos funcionarios de la CTE, la cual fue fundamental para el desarrollo del estudio.

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

El estudio se basó en un enfoque mixto; es cuantitativo debido a la estructuración del modelo SERVQUAL el mismo que permite obtener ponderaciones estadísticas y por otra parte cualitativa que se enfoca en determinar las características del servicio al cliente que brinda la entidad CTE.

#### **3.3. Métodos y técnicas de investigación**

##### **3.3.1. Método deductivo**

El presente método permitió realizar el análisis de la información, desde lo general hasta lo particular, acogiendo la referencia de la calidad de servicio al cliente que brinda la empresa en cuestión.

### 3.3.2. Método Inductivo

Al contrario del método antes mencionado, éste nos permite analizar toda la información de lo particular hasta lo más general, por lo que se la aplicó en la investigación para tomar los resultados obtenidos en el modelo SERVQUAL y en la entrevista realizada.

Las técnicas de investigación a implementar se describen a continuación:

### 3.3.3. Modelo SERVQUAL

El modelo plantea una estructura general de dos cuestionario de 22 interrogantes cada uno, que sirven para examinar la calidad de la atención al cliente, cuyas preguntas se segmentan según las diferentes dimensiones del Servqual, en base a esta técnica se identificará que factores son los menos satisfactorios por parte de los usuarios que visitan o reciben atención por parte de la CTE. La composición en dimensiones, preguntas y escala de calificación a utilizar (Ver anexo 2.), se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 1 Dimensiones Modelo SERVQUAL

<b>Dimensiones Modelo SERVQUAL</b>	<b>Número de interrogantes</b>	<b>Escala de medición</b>
<b>Fiabilidad</b>	5	Escala del 1 al 7, donde 1 es totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo.
<b>Empatía</b>	4	
<b>Capacidad de respuesta</b>	4	
<b>Seguridad</b>	5	
<b>Tangibilidad</b>	4	

Elaborado por: Borbor & Guevara (2022)

### 3.3.4. Entrevista

Como herramienta complementaria se aplicó una guía de entrevista de 8 preguntas que permitió formular un dialogo entre el entrevistador y dos funcionarios de la CTE,

encargados de la atención a los usuarios externos, la cual tuvo como finalidad comprender como se desarrolla la estructura del proceso de atención en esta entidad. Ver anexo 3.

### **3.4.Población y Muestra**

#### **3.4.1. Población**

Conforme a lo expresado por la Agencia de Tránsito y Movilidad en la ciudad de Guayaquil se cuenta con 529.603 unidades de parque automotor, quienes conformarán el universo que se analizó en la presente investigación. (Agencia de Tránsito y Movilidad de Guayaquil, 2021)

#### **3.4.2. Muestra**

El estudio se basó en un tipo de muestreo probabilístico aleatorio simple ya que permite todos los elementos conformados en la población tengan la misma probabilidad de ser seleccionados. Por lo consiguiente se planteó la determinación de la muestra con la siguiente formula de población infinita:

$$\frac{Z^2 * p * q}{e^2}$$

Donde:

Z: Nivel de confianza (1,96).

p: Probabilidad de éxito (50%).

q: Probabilidad de fracaso (50%).

e: Erros de la muestra (5%).

$$\frac{1,96^2 * 0,50 * 0,50}{0,5^2}$$

$$n = 385$$

Como resultado en la aplicación de la fórmula se obtuvo 385 encuestas. Adicional se aplica una selección de dos funcionarios de la CTE para la realización de la entrevista.

### **3.5. Instrumentos de recolección de datos**

Conforme a las técnicas de investigación y recolección de datos se estructuran cuestionarios y guía de entrevistas para la realización del estudio, ambas herramientas se pueden observar a continuación:

### **3.6. ANÁLISIS DE RESULTADOS**

#### **3.7. Método de recolección y análisis de datos del Servqual**

Para la recolección y análisis de datos del modelo Servqual se procederá a seguir los siguientes pasos:

1. Valoración del servicio: Corresponde a la ejecución de los dos cuestionarios del modelo Servqual, el cliente calificó cada Ítem con un puntaje del 1 al 7, siendo 1 lo más bajo y 7 lo más alto respecto a que tan de acuerdo esta con el cumplimiento de dicho ítem y las expectativa que tienen.

#### **Donde:**

1: Totalmente en desacuerdo

2: Medianamente en desacuerdo

3: En desacuerdo

4: Ni de acuerdo ni en desacuerdo

5: De acuerdo

6: Medianamente de acuerdo

7: Totalmente de acuerdo

2. Tabulación y ponderación del puntaje: Cada respuesta generada por los encuestados se tabulan en el programa de Microsoft Excel, para posteriormente sacar una ponderación de puntaje general por cada pregunta o enunciado, que se calcula determinando el promedio de puntuación de la suma de todos los encuestados para cada interrogante.

3. Ponderación del puntaje por dimensión: Determinado el puntaje promedio por interrogante, se procede a determinar el puntaje promedio por dimensión. Para esto, se suma el puntaje promedio que tienen las interrogantes de cada dimensión y se calcula su valor promedio.
  
4. Determinación de la brecha de calidad: La brecha se calcula por interrogante y por dimensión, esta se determina mediante la resta del puntaje promedio de la percepción contra el puntaje promedio de las expectativas, siendo aceptable la calidad cuando sea positivo.

### 3.8. Análisis del modelo Servqual

En esta sección se busca describir la brecha existente en la calidad de atención ejecutada por la CTE, exponiendo las expectativas versus las percepciones del servicio de los clientes de esta organización. En primera instancia se exponen los resultados según cada dimensión del Servqual, los cual se expresan a continuación:

#### a) Dimensión de tangibilidad

Tabla 2 Brecha de la calidad en la dimensión de Tangibilidad

<b>Dimensión de tangibilidad</b>			
<b>Interrogantes de la dimensión</b>	<b>Expectativas</b>	<b>Percepción</b>	<b>Brecha</b>
La CTE debe disponer de equipos modernos para la eficiente atención al momento de realizar cobros a los usuarios	6,444	4,029	-2,416
La CTE debe tener en óptimas condiciones sus instalaciones y permitir una accesibilidad correcta	5,930	5,935	0,005
Los colaboradores de la entidad deben mantener una imagen limpia.	5,958	6,138	0,179
Los equipos y materiales de la CTE deben de ser de buena calidad para no tener fallas al momento de la atención al usuario	6,410	4,304	-2,106

Elaborado por: Borbor & Guevara (2022)

Los resultados mostrados presentan valores para los ítems expectativas, percepción y brecha, en donde las expectativas fueron tomadas antes de recibir el servicio, la percepción después de tenerlo y la brecha es el resultado diferenciador existente en la evaluación de estos dos indicadores, de esta manera se determinó si la CTE cumple o no con las expectativas y satisfacción del cliente.

De esta manera, al examinar las características tangibles dentro del servicio al cliente de la entidad puede denotar que la empresa cumple en dos de las expectativas del cliente, estas se basan en las instalaciones e imagen del personal con resultados positivos de 0,005 y 0,179 respectivamente. Esto demuestra que los clientes no tienen problemas de accesibilidad ni con las instalaciones, sin embargo, en temas de equipos y recursos modernos y con calidad se expone diferencias negativas que indica que la entidad debe trabajar en estos elementos para brindar un mejor servicio.

Esto revela que la CTE no cuenta con equipos totalmente modernos y de calidad para dar asesoría al cliente, por lo que requiere una mayor inversión en estos recursos con la finalidad de poder ofrecer un mejor servicio al cliente, cabe resaltar que las TIC en aspectos de atención al cliente son vitales en la actualidad por promover agilización en la cola de espera, por ende, tener equipos modernos es vital en estas áreas.

## b) Dimensión de fiabilidad

Tabla 3 Brecha de la calidad en la dimensión de Fiabilidad

<b>Dimensión de Fiabilidad</b>			
<b>Interrogantes de la dimensión</b>	<b>Expectativas</b>	<b>Percepción</b>	<b>Brecha</b>
La CTE cuando promete hacer algo, debe cumplirlo	6,210	3,288	-2,922
La CTE debe mostrar un sincero interés a resolver sus solicitudes	6,255	3,738	-2,517
La entidad CTE debe desempeñar bien sus servicios desde la primera vez	5,112	3,792	-1,319
La atención al usuario debe de realizarse de manera rápida	6,312	3,997	-2,314
La atención al usuario debe de realizarse ofreciendo un servicio sin errores	5,535	3,932	-1,603

Elaborado por: Borbor & Guevara (2022)

El análisis de fiabilidad demuestra que tan bien cumple la empresa con lo que promete realizar, en este aspecto se puede ver desfavorecido la entidad ya que las brechas en las diferentes interrogantes son negativas. La que mayor representatividad tiene es la relacionada al cumplimiento de lo que promete hacer, como el tiempo que indica que tomará un determinado trámite, para lo cual, los usuarios lo califican de 3,288 que genera una brecha negativa de 2,922.

Del mismo modo, la brecha negativa 2,517 indica que la entidad de servicios en estudio, no muestra un alto interés en resolver las cuestiones presentadas por los usuarios de forma rápida, lo que perjudica en la satisfacción del cliente. Debido a estos problemas se pudo conocer que la CTE no desempeña a plenitud los servicios ofrecidos, puesto que se muestra una brecha de -1,319.

No obstante, de la cifra mencionada, esta información revela que la entidad no ofrece un servicio de cero errores ni ejecuta los servicios bien desde la primera vez, lo que hace entender que son causas que pueden desembocar en la tardanza de la atención, la cual presenta como brecha negativa un valor de -2,314.

Se puede resaltar también que las ponderaciones sobre lo que se espera un servicio de cero errores y efectivo desde la primera vez tiene puntajes de 5, por lo que se observa mayor flexibilidad al momento de calificar estos aspectos por los usuarios y no es tan estrictos como otros elementos que tienen valores cercanos al 7, pero la organización no se acercó a las expectativas formuladas y las diferencias con mayores a 1 punto, por lo que los directivos deben analizar los errores recurrentes que cometen para evitar que sigan sucediendo.

### **c) Dimensión de sensibilidad**

La capacidad de respuesta o sensibilidad del servicio de atención expone el cumplimiento de dos de las cuatro interrogantes de la dimensión, de forma relevante la CTE si brinda una correcta retroalimentación de los servicios que ofrece, dando una

brecha positiva de 0,013, lo que indica que sus canales de comunicación son buenos. Sobre la información que brindan los colaboradores del área, se menciona que existe un leve cumplimiento con una resultado de 0,049, haciendo visualizar que los responsables de la atención tienen la capacidad de responder cuestiones básicas del servicio.

Tabla 4  
Brecha de la calidad en la dimensión de Sensibilidad

<b>Dimensión de sensibilidad (Capacidad de Respuesta)</b>			
<b>Interrogantes de la dimensión</b>	<b>Expectativas</b>	<b>Percepción</b>	<b>Brecha</b>
Se debe comunicar de manera constante sobre los servicios ofrecidos en la entidad CTE	6,208	6,221	0,013
Los colaboradores deben ofrecer información básica de la empresa cuando lo soliciten los clientes	6,122	6,171	0,049
Los empleados de la entidad CTE deben ofrecer sus servicios de manera ágil (tiempo de respuesta)	6,374	3,821	-2,553
Los colaboradores deben ofrecer una buena predisposición a ayudar con las dudas de los usuarios	6,265	3,922	-2,343

Elaborado por: Borbor & Guevara (2022)

Dentro de los aspectos negativos se pueden avizorar que el tiempo de respuesta es lento, es decir, no hay un servicio ágil por parte de los colaboradores dando como resultado en la variación de -2,553. De igual forma, no se observa una buena predisposición de asistencia a los usuarios, dado que lo califican con un puntaje de 3,922, que genera una brecha negativa de -2,343.

En base a los expuesto se debe indicar que la empresa debe mejorar los tiempos de respuesta que ofrece a los clientes, ya se mencionó anteriormente que no cumplía lo que prometía al momento de brindar la atención y en esta dimensión se verifica que la agilidad no es una virtud del servicio. En este aspecto los directivos deben formular estrategias que permitan una mayor sinergia y secuencia en los procesos de atención que generen mejores servicio.

#### d) Dimensión de seguridad

Tabla 5  
*Brecha de la calidad en la dimensión de Seguridad*

<b>Dimensión de Seguridad (Garantía)</b>			
<b>Interrogantes de la dimensión</b>	<b>Expectativas</b>	<b>Percepción</b>	<b>Brecha</b>
La personalidad que muestran los colaboradores de la entidad CTE deben de demostrar confianza	6,400	3,849	-2,551
Los empleados deben demostrar cortesía al momento de ofrecer el servicio al cliente	6,330	3,881	-2,449
Los colaboradores de la entidad CTE deben tener conocimientos sólidos para dar soluciones a las inquietudes de los usuarios	6,457	6,494	0,036
Las plataformas digitales de la entidad deben proveer de confianza a los clientes al momento de hacer uso de las mismas	6,514	4,195	-2,319

Elaborado por: Borbor & Guevara (2022)

La dimensión de seguridad expresa las garantías que da la organización al momento de brindar el servicio, dentro de esta dimensión solo se observa que la entidad CTE cumple únicamente con una de las cualidades expuesta que hace mención al conocimiento que poseen los colaboradores, donde se expresa un puntaje alto de 6,494 que muestra que el cliente admite al asesor como una persona que sabe del área, generando una brecha positiva de 0,036.

Apartado de este elemento, el resto de interrogantes son negativas y muestran brechas superiores a los 2 puntos. En lo que respecta a la confianza que se trasmite por los colaboradores se menciona que se califica de 3,849 en promedio, esto puede aproximarse a la cortesía del servicio brindado que se califica con 3,881, es decir, que aun con un profesional en temas de tránsito manejando el área de atención, dicho colaborador no demuestra una total empatía en el cliente que hace que no sienta confianza dentro del servicio que se realiza.

Un resultado importante a resaltar es la confianza que generan otros canales como los digitales, en este aspecto se califica con 4,195 y una brecha negativa de -2,319. En estos medios es muy importante la seguridad para el usuario por temas de información personal,

el hecho de que los clientes no demuestren seguridad por estos recursos hace imprescindible que se busquen mejores formas de comunicar y enfatizar lo eficiente que son estos canales al momento de brindar atención para recuperar la confianza y se utilicen habitualmente.

### e) Dimensión de Empatía

Tabla 6  
Brecha de la calidad en la dimensión de Empatía

<b>Dimensión de Empatía</b>			
<b>Interrogantes de la dimensión</b>	<b>Expectativas</b>	<b>Percepción</b>	<b>Brecha</b>
La atención al cliente y quejas de la CTE debe de ser individualizada, es decir, atender a cada cliente de forma separada	6,340	6,418	0,078
Debe la CTE ofrecer un servicio personalizado, es decir, conforme a cada inquietud del usuario	6,244	3,636	-2,608
La entidad CTE debe comprender las molestias, necesidades y lo que espera recibir el usuario	6,145	3,473	-2,673
Velar por los intereses del usuario, debe ser uno de los principales objetivos de la CTE	5,104	3,808	-1,296
El departamento atención al cliente y quejas de la entidad debe mantener horarios adecuados para la atención	6,405	3,558	-2,847

Elaborado por: Borbor & Guevara (2022)

La empatía como dimensión de la calidad del servicio refleja como la CTE trata a sus clientes al momento de brindar la atención, en estos aspectos, se puede resaltar que dentro de la organización se brinda una atención individualizada, lo que indica que no se atienden a varias personas en el mismo instante, esto refleja por los usuarios una aceptación de 6,418 que brinda una brecha positiva de 0,078 con respecto a una expectativa de 6,340.

Como se puede apreciar la atención es individualizada, pero no es personalizada, es decir, no se segmenta un servicio o área a cada requerimiento del cliente y todo se lo gestiona en un mismo departamento, generando insatisfacción por parte de los usuarios con un variación de -2,608.

También se revela en esta dimensión que la CTE le falta mejorar en velar por los interés y comprensión de las necesidades de sus usuarios, por lo que tener una escucha activa de los requerimientos de sus clientes le permitirá tener un mejor servicios, ambos aspectos tienen brechas negativas (-2,673 en comprensión de molestias y necesidades; - 1,296 en velar por los intereses del usuarios). Otro elemento negativo es el horario, se observa cómo no pertinente por parte de los usuarios, puntuándolo con 3,558 y una brecha final de -2,847, en este sentido debe investigarse cuales serían los horarios más adecuados para los clientes para saber la posible dificultad que tienen para acudir hacer tramites en horarios entre semana, que son los que predominan por la CTE.

### **Brechas del SERVQUAL**

Tabla 7  
*Brechas de las dimensiones del Servqual en la CTE*

<b>Dimensiones</b>	<b>Expectativas</b>	<b>Percepción</b>	<b>Brecha</b>
Dimensión de tangibilidad	6,186	5,101	-1,084
Dimensión de Fiabilidad	5,885	3,750	-2,135
Dimensión de sensibilidad (Capacidad de Respuesta)	6,242	5,034	-1,208
Dimensión de Seguridad (Garantía)	6,425	4,605	-1,821
Dimensión de Empatía	6,048	4,179	-1,869

Elaborado por: Borbor & Guevara (2022)

Como último análisis de Servqual se expone la brecha entre dimensiones, para estimar en cual elemento existe deficiencia por parte de la CTE. Los resultados revelan una mayor negativa por parte de la organización en los diferentes elementos examinados, a pesar de que al examinarse cada dimensión individualmente según sus enunciados o criterios de medición y que permitieron observar ponderaciones de calificaciones positivas, al ser englobadas y promediadas como un solo puntaje por dimensión, la diferencia revela que la CTE tiene fallas en cumplir con las expectativas del servicio.

En primera instancia se denota que la dimensión de aspectos tangibles se cumple de manera más satisfactoria que otras dimensiones con un puntaje alto de 5,101, que de igual forma refleja un resultado de brecha negativa (-1,084) por no alcanzar lo que se espera por el cliente. Se puede resaltar que la institución debería mejorar menos aspectos en este elementos como la modernización y calidad de equipos.

Sin embargo, en otras dimensiones como la fiabilidad, se observa que la entidad no logra cumplir lo que se promete dentro del servicio, es decir, que al mencionar que un determinado tramite llevará un determinado tiempo o un determinado proceso, no logra hacerlos efectivo, por esto, la negatividad refleja una brecha de -2,135, siendo la principal cualidad que se debe reforzar por parte de los directivos.

### **3.9.Resultados y análisis de entrevistas**

#### **3.9.1. Resultados de entrevistas**

Ing. Tania Lema Garces, Líder del área de Atención al Usuario CTE

Tabla 8  
*Resultados de entrevista 1*

<b>Entrevista #1</b>	
<b>1. ¿Cómo se realiza la gestión de servicio al cliente en la entidad CTE?</b>	Se realiza de manera presencial de forma preferencial.
<b>2. ¿Cada que tiempo se realiza la atención al cliente?</b>	Se realiza de manera diaria; de lunes a viernes de 8h30 a 17h00.
<b>3. ¿Cuenta la entidad CTE con un departamento de aceptación y posterior resolución de quejas?</b>	No cuenta con un departamento específico, pero se realiza gestiones de este tipo por medio de las redes sociales y correo de atención a la ciudadanía.
<b>4. ¿Cuáles son las quejas frecuentes que se presentan por la gestión de servicio al cliente que brinda la entidad CTE?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Deficiencia en el sistema informático institucional, la cual retrasa los procesos.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tiempos de respuesta o requerimientos presentados.</li> <li>➤ Actuaciones no adecuadas en los controles operativos.</li> </ul>
<p><b>5. ¿Qué tipos de sistemas utiliza la CTE para la buena gestión de servicio al cliente?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sistema de gestión documental QUIPUX.</li> <li>➤ Correo electrónico.</li> <li>➤ Redes sociales.</li> </ul>
<p><b>6. ¿Qué tipos de herramientas de evaluación utiliza la entidad para medir la calidad de servicio al cliente?</b></p> <p>Evaluación presencial al usuario por medio de formularios.</p>
<p><b>7. ¿La entidad ofrece capacitaciones a sus colaboradores para la buena gestión de servicio al cliente? ¿Cada que tiempo se realizan las capacitaciones?</b></p> <p>No se realiza este proceso.</p>
<p><b>8. ¿En qué condiciones se encuentran los equipamientos y sistemas de la entidad CTE utilizados para el servicio al cliente?</b></p> <p>Puede calificarse entre regular y malo, en el peor de los casos.</p>

Elaborado por: Borbor & Guevara (2022)

Eco. Blanca Peralta González, Sub Líder del área de Atención al Usuario CTE

Tabla 9  
Resultados de entrevista 1

<b>Entrevista #2</b>
<p><b>1. ¿Cómo se realiza la gestión de servicio al cliente en la entidad CTE?</b></p> <p>La gran parte de la atención es presencial, pero también vía correo electrónico y redes sociales.</p>
<p><b>2. ¿Cada que tiempo se realiza la atención al cliente?</b></p> <p>La institución cuenta con varios puntos de atención al cliente que se encuentran disponibles de lunes a viernes de 8h30 a 17h00.</p>

**3. ¿Cuenta la entidad CTE con un departamento de aceptación y posterior resolución de quejas?**

Actualmente no se cuenta con un departamento específico para la resolución de quejas.

**4. ¿Cuáles son las quejas frecuentes que se presentan por la gestión de servicio al cliente que brinda la entidad CTE?**

- Por problemas de sistemas.
- Por demora en los procesos solicitados
- Por inconformidad en la actuación de los Agentes de Tránsito en las actuaciones en la confección de una contravención de tránsito.

**5. ¿Qué tipos de sistemas utiliza la CTE para la buena gestión de servicio al cliente?**

Actualmente la institución no cuenta con sistemas enfocados a la gestión del servicio al cliente.

**6. ¿Qué tipos de herramientas de evaluación utiliza la entidad para medir la calidad de servicio al cliente?**

Realiza encuestas de satisfacción de la calidad del servicio, cada seis meses.

**7. ¿La entidad ofrece capacitaciones a sus colaboradores para la buena gestión de servicio al cliente? ¿Cada que tiempo se realizan las capacitaciones?**

Poco frecuente, tipo inducciones o formación interna por superiores.

**8. ¿En qué condiciones se encuentran los equipamientos y sistemas de la entidad CTE utilizados para el servicio al cliente?**

Actualmente no se cuenta con equipos actualizados y modernos.

Elaborado por: Borbor & Guevara (2022)

### **3.9.2. Análisis de entrevistas**

La entrevista permite generar varias apreciaciones sobre el servicio de atención al cliente en la CTE, la primera corresponde a las formas de administrar este proceso, el cual se efectúa de forma presencial y digital por medios como correo electrónico y redes sociales, demostrando predisposición hacia mecanismos de la era digital. En lo que respecta a los horarios se visualiza poca apertura al visualizar un periodo general a un horario de jornada laboral normal, es decir, de lunes a viernes.

Otro de los elementos que se pueden contemplar como debilidad es la falta de asignación de un departamento específico para estas tareas, lo que puede vincularse a la falta de personalización exhibido en el modelo Servqual. Sería pertinente contemplar la conformación de un área específica para poder ejecutar estas labores y buscar mayor agilidad en sus trámites.

Entre los problemas que han generado quejas se mencionan la demora de tramites por fallas en el sistema interno de la organización, así como la demora en la respuesta a los procesos del cliente, además, menciona que el trato de los responsables de la organización no ha sido la apropiada. Por lo tanto, debe mejorarse el actuar de los colaboradores, buscarse soluciones de mantenimiento o arreglo del sistema para evitar que se detenga en los tramites, así como agilizar los procesos para dar mejores tiempos de respuestas.

Entre los sistemas que se utilizan para el servicio al cliente se mencionan Sistema de gestión documental QUIPUX, Correo electrónico y Redes sociales; también se expresa que los equipos generales en las instalaciones no son modernos ni se han actualizado en estos aspectos, siendo otra falencia a mejorar en la organización.

Dentro de este contexto es imprescindible mencionar que en base a los resultados de la encuesta se pudo conocer que los factores que afectan al tiempo de espera en los diversos procesos de la entidad CTE, se dan principalmente por la deficiencia de los sistemas informáticos de la entidad, lo que hace que los tiempos de espera y consulta en la atención al cliente sean mayor, del mismo modo se pudo identificar que la falta de capacitaciones

al personal operativo es otro de los factores determinantes que ralentiza los procesos de la organización.

## CAPÍTULO IV

### INFORME FINAL

#### 4.1 Factores que afectan la atención al cliente en la CTE

##### Tiempo de espera y consulta

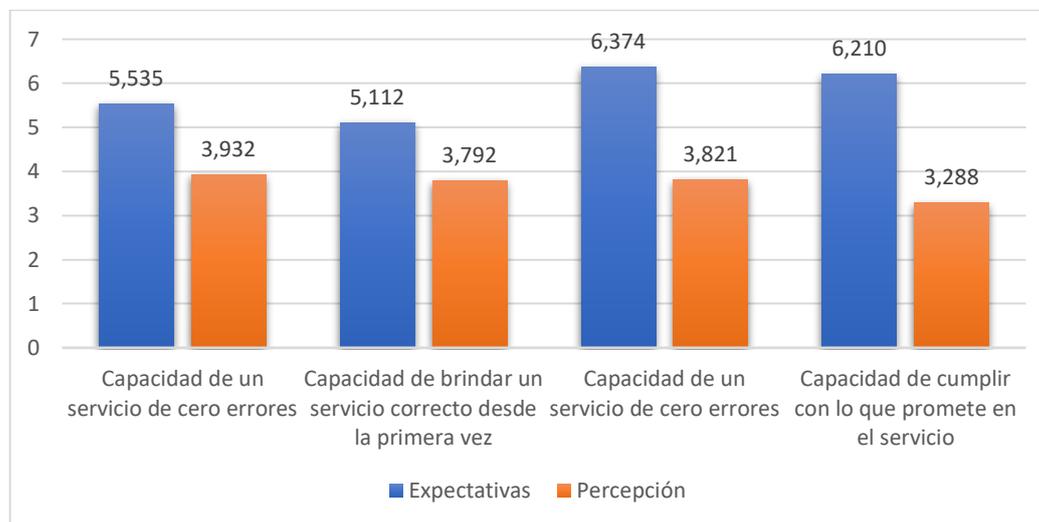


Figura 5. Calificación de factores que pueden generar retraso en el servicio

Elaborado por: Borbor & Guevara (2022)

Dentro de los elementos examinados en modelo Servqual, se puede derivar a los exhibidos en la figura anterior como motivos que pueden ocasionar afectaciones al tiempo de espera y consulta de los clientes, hechos como errores en la realización del servicio o demora en el tiempo de respuesta con puntajes de 3,932 y 3,821 respectivamente, hacen denotar que los directivos deben tratar de centrarse en estos aspectos para evitar retrasos en el servicio.

## Accesibilidad

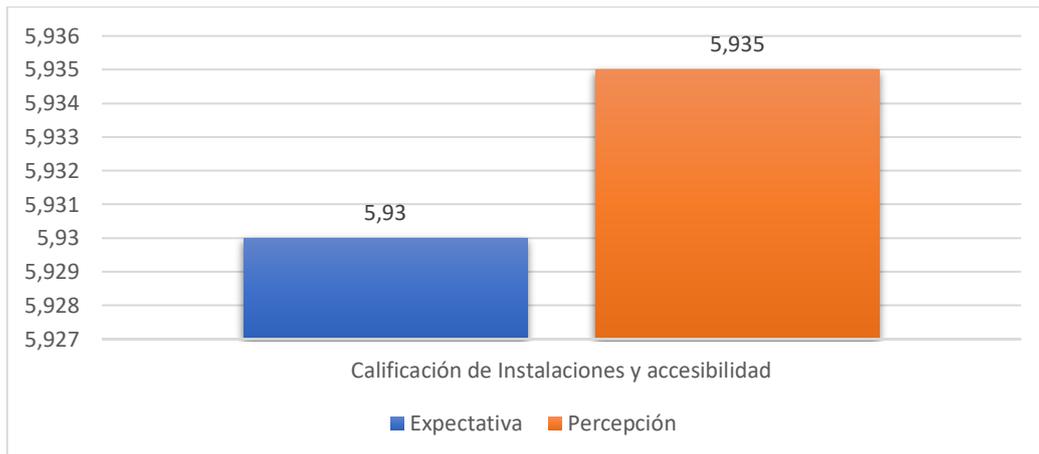


Figura 6. Calificación de instalaciones y accesibilidad

Elaborado por: Borbor & Guevara (2022)

El cumplimiento de contar con instalaciones adecuadas para brindar el servicio es un factor que permite una correcta accesibilidad de los usuarios, dicha cualidad es cumplida por parte de la CTE, dado que, el cliente de estos servicios de tránsito califica esta característica con un 5,935 que supera la expectativa de 5,93 puntos, por lo tanto, la organización no tiene inconvenientes con accesibilidad.

## Atención al cliente

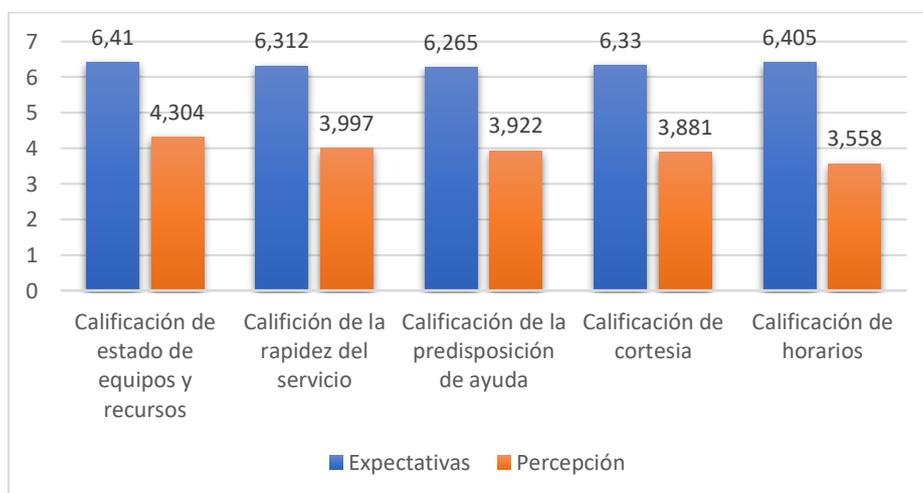


Figura 7. Calificaciones generales el servicio de atención

Elaborado por: Borbor & Guevara (2022)

Se puede apreciar que los factores que se asocian a una afectación de capacidad del servicio son variados, en este sentido, uno de los que mayor insatisfacción generó en los usuarios son los horarios con un puntaje de 3,558, de acuerdo a la entrevista estos van de las 830 a.m. hasta la 5 p.m., tiempo en los que las personas se encuentran preferencialmente en jornadas laborales, además de esto, solo se estiman horarios de lunes a viernes, por lo que no se brinda la oportunidad de hacer trámites los fines de semana.

De igual forma, factores como la predisposición e los empleados (3,922) o la cortesía brindada (3,881) son características que se vinculan con un buen servicios, dado que refleja el trato que se da a los usuarios, que desde su perspectiva debe mejorarse. De igual forma se menciona la rapidez en la atención como una debilidad de la CTE cuya calificación es de 3,997, en los que anteriormente ya habíamos mencionados posibles elementos que incidirían en este elemento.

Estas características junto a la falta de inversión en modernización o actualización de equipos se convierten en los principales motivos que deben buscar darse solución por parte del supervisor de la CTE, en busca de poder otorgar a los ciudadanos un mejor servicio.

## **4.2 Propuesta del estudio**

### **4.2.1 Identificación de debilidades principales y soluciones**

Como primer paso a la propuesta de soluciones se debe segmentar las debilidades o problemas a resolver para poder brindar un mejor servicio al cliente, estas se definirán conforme a la información que se recolectó dentro de los instrumentos de estudio, lo cual, se simplifica en la siguiente tabla junto a las medidas a formular:

Tabla 10  
*Debilidades y solución en la atención al cliente*

<b>Debilidades</b>	<b>Propuesta de solución</b>
Falta de empatía por parte de los colaboradores que brindan el servicio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecimiento de políticas internas y valores a seguir al momento de brindar servicio al cliente.</li> </ul>

Demora en el tiempo de atención.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de sistema de gestión de colas/filas.</li> <li>• Determinación de Tiempos de atención y establecimiento de indicadores de rendimiento en el servicio.</li> </ul>
Equipos de baja calidad y desactualizados para brindar la atención.	

Elaborado por: Borbor & Guevara (2022)

Como se puede observar en la tabla anterior, se proponen la composiciones de tres medidas como soluciones a los inconvenientes actuales de la CTE, siendo tres de ellas encaminadas a actualizar los sistemas y equipos de atención al cliente y mejorar el rendimiento en los tiempos de respuestas hacia los usuarios. Por su parte, la primera estrategia solo se centra en estructurar políticas internas para resaltar valores y trato al cliente, buscando comprometer al personal a seguir estas directrices al momento de ejecutar la asesoría.

#### 4.2.2 Diseño de medidas propuestas

Con base a los resultados del modelo Servqual, se establecen medidas de control para generar una mejor satisfacción usuario.

##### A) Establecimiento de políticas internas y valores a seguir al momento de brindar servicio al cliente

**Finalidad:** Poder brindar un trato con mayor empatía al momento de atender a los clientes que transmita una sensación de seguridad y comodidad en la atención, buscando conseguir una mayor satisfacción con el servicio.

##### **Políticas:**

- i. El personal nunca faltará el respeto a los usuarios que acudan o soliciten atención en la CTE.

- ii. El servicio será brindado con amabilidad por parte de los responsables de la atención.
- iii. Debe brindarse un servicio con “Escucha Activa” para componer las necesidades del usuario.
- iv. Los empleados de servicio al cliente deberán regirse bajo los siguientes valores organizacionales:
  - a. Respeto: El personal siempre debe manejarse con respeto hacia los usuarios y demás personas que forman parte del entorno de la CTE.
  - b. Amabilidad: Al momento de brindar el servicio debe demostrarse amabilidad en el trato hacia los usuarios, es decir, mostrarse como solidarios y cooperativo.
  - c. Empatía: Percibir las necesidades de los usuarios y comprenderlas para poder generar respuestas apropiadas en el servicio.
  - d. Responsabilidad: Ejercer la labor de forma aceptable para eliminar suspicacia y transmitir confianza.

## **B) Implementación de sistema de gestión de colas/filas**

**Finalidad:** Contar con equipos de gestión de colas/filas que permita un adecuado turnado de tickets para los usuarios y un mejor control de los tiempos de atención del personal, permitiendo una mayor eficiencia en la resolución de cada requerimiento de los clientes de la CTE.

**Descripción:** El sistema a implementar debe contar con las características que se exponen a continuación:

- i. **Gestión de ticket:** El sistema debe tener capacidad para generar turnos secuenciales para los usuarios que indiquen hora y día de atención para evitar esperas innecesarias.
- ii. **Tickets online:** El sistema local en la organización debe estar vinculados a un sistema digital de la plataforma web de la CTE para poder generar tickets de forma digital y brindar mayor comodidad al usuario.

- iii. **Registros de datos:** El sistema debe contar con capacidad de registros de datos de usuarios atendidos y tiempos de atención para poder generar análisis e informes.
- iv. **Notificaciones:** El sistema debe generar notificaciones de aviso que permitan indicar al usuario sobre su atención.

**C) Determinación de tiempos de atención y establecimiento de indicadores de rendimiento**

**Finalidad:** Busca mejorar los tiempos de atención de los usuarios de la CTE para obtener eficiencia en los procesos que realiza el personal y medir el rendimiento que demuestran dentro del proceso.

**Tiempos de atención:** El tiempo de atención promedio de usuarios se estipula en 15 minutos, con un máximo de 30 minutos por cliente atendido.

**Indicadores:** Los indicadores para medir el rendimiento de la atención pueden observar en la siguiente tabla:

Tabla 11  
*Indicadores de la atención al cliente*

<b>Indicador</b>	<b>Meta</b>	<b>Descripción</b>
$\frac{\textit{Clientes atendidos}}{\textit{Clientes con turnos}}$	100% de clientes con turnos sean atendidos en el horario laboral.	Busca medir el rendimiento y cumplimiento de atención en usuario con turno en el día.
$\frac{\textit{T tiempo promedio de atención}}{\textit{T tiempo promedio estipulado}}$	100% del cumplimiento de tiempo promedio estipulado (15 minutos).	Mediante el sistema de gestión de cola/filas se examinará los tiempos de atención y el rendimiento.

Elaborado por: Borbor & Guevara (2022)

Como se puede apreciar en la tabla anterior, se busca que el personal cumpla con un rendimiento eficiente en la ejecución de sus labores, por esto, con la ayuda del sistema de administración de filas se pretende tener un mejor control y vigilancia de la atención que

se brinda a los usuarios, lo cual, permitirá a los directivos a formular correctivos apropiados al evidenciarse errores.

#### **D) Norma ISO 9004**

Finalidad: Aumentar la calidad del servicio por medio de las herramientas de autoevaluación de la normativa ISO 9004.

Descripción: La norma ISO 9004 establece directrices para el incremento de la eficiencia en una empresa de forma global, de esta manera, se aplica como finalidad principal para obtener mejoras en el desempeño de la organización CTE.

Tabla 12  
ISO 9004

<b>ISO 9004</b>	<b>Aplicación CTE</b>
Gestión de sistemas y procesos	Definir procesos Promover procesos Dirigir procesos Aplican métodos, reglas, procedimientos para un proceso adecuado
Términos y condiciones ISO 9004	Organización- Procesos- Cliente

Elaborado por: Borbor & Guevara (2022)

#### Estructura Norma ISO 9004

- Ámbito de aplicación
- Referencias normativas
- Términos y definiciones
- Gestión para el éxito sostenido de una organización
- Estrategia y política
- Gestión de los recursos
- Gestión de los procesos
- Seguimiento, medición, análisis y opinión
- Mejora, innovación y aprendizaje (ISOTools, 2018). Ver Anexo 6.

### 4.2.3 Presupuesto de las políticas a implementarse

Los recursos a invertir dentro de la propuesta son los siguientes:

Tabla 13  
Estimación de presupuestos de recursos

Recursos	Valor estimado	Descripción
Confección de un manual y copias sobre políticas a implementar	\$50	Es la impresión y empastado de las políticas en un pequeño manual interno.
Sistema de gestión de colas	\$3.000	Compra e instalación de un sistema de gestión de filas.
ISO 9004		No necesita certificación externa (recomendación)
<b>Total</b>	<b>\$3.050</b>	

Elaborado por: Borbor & Guevara (2022)

### 4.3 Importancia de la calidad en la atención al cliente de la CTE

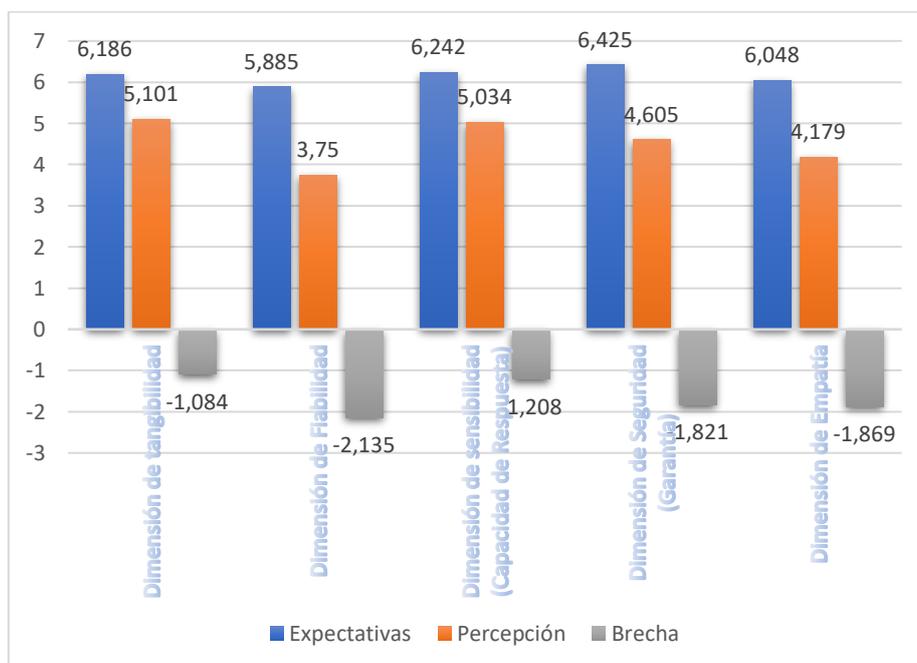


Figura 8. Calidad de atención en la CTE

Elaborado por: Borbor & Guevara (2022)

La relevancia de tratar los servicios de atención al cliente en la CTE consiste en mejorar la atención brindada que conforme a los resultados exhibidos en la investigación son negativos, en tangibilidad una brecha de -1,084, en fiabilidad de -2,135, en sensibilidad de -1,208, en seguridad de -1,821 y en empatía de -,1869, esto se puede apreciar en la figura anterior, donde se observan puntajes promedios bajos que indican una insatisfacción con el servicio y que generaran que se sigan existiendo quejas.

Sobre este último aspecto se puede indicar que la CTE ha recibido quejas por demora en el servicio, por mala atención y deficiencias en los sistemas empleados, por lo cual, la relevancia de mantener una calidad alta en la atención de clientes consiste en disminuir o eliminar las quejas de los usuarios, lo cual, solo se concibe al proponerse correctivos como los exhibidos en el presente estudio.

## CONCLUSIONES

La satisfacción del usuario de la entidad CTE es negativo de acuerdo a lo que se aprecia en el modelo SERVQUAL, bajo este instrumento se observa una insatisfacción en las diferentes dimensiones que evalúa, expresando con brechas negativas (tangibilidad -1,084, fiabilidad -2,135, sensibilidad -1,208, seguridad -1,821 y empatía -,1869); por lo tanto, el nivel de servicio que se brinda no llega a las expectativas promedio que tienen los usuarios de la organización, obligando a la toma de correctivos oportuna para evitar que la brecha se siga expandiendo.

Al querer examinarse el grado de satisfacción de los usuarios también se puede apreciar aspectos positivos, estos se derivan de los criterios de evaluación de cada dimensión, destacándose la accesibilidad con un puntuación de 5,935 que supera las expectativas de los usuarios, también se puede resaltar el conocimiento como otro punto fuerte de los encargados de la atención que expresa un puntaje de 6,494. No obstante, de estos resultados, de forma general el servicio no llega a cumplir a cabalidad con lo que esperan los usuarios, entre los elementos problemáticos se puede mencionar la falta cumplimiento de lo que promete la entidad, generando que la fiabilidad que demuestra tenga una negatividad de -2,135 (valor de la brecha).

En lo que respecta a los factores que influyen dentro del servicio, se puede mencionar que las demoras en tiempo de espera y consulta se asocian a la falta de respuesta de los encargados del servicio, errores cometidos en el momento de la atención y el no cumplimiento de lo que se promete por la organización, es decir, los procesos se encuentran ralentizados debido a los factores de la deficiencia de los sistemas informáticos y la falta de capacitaciones en los diversos métodos de atención al cliente. De igual forma, en lo que corresponde a la accesibilidad, no hay problemas por parte de la entidad porque sus instalaciones son oportunas para cubrir esta necesidad, por último, en variables que inciden en la calidad general de la atención se puede resaltar a la falta de empatía de los colaboradores, el correcto trato a los usuarios y los horarios inadecuados que se estipulan para atender.

En base al análisis realizado se procedió con la ejecución de una propuesta para la CTE, dentro de estas estrategias se contempla la consideración de políticas internas que fijarán la visión de los colaboradores en una atención más empática hacia los clientes para mejorar el trato que se exhibe actualmente, además, de la implementación de un sistema de administración de colas/filas junto a estipulación de periodos de atención e indicadores para mejorar los tiempos que se atienden en cada proceso de los usuarios, permitiendo que los directivos tengan una mayor calidad, control y vigilancia.

Por su parte, al realizar un análisis final de la importancia de brindar un servicio de calidad se puede indicar que esta consiste en lograr una satisfacción del cliente, es este caso, el usuario de la CTE que no se encuentra conforme con la atención que se brinda, de no tomarse correctivos seguirán existiendo quejas como las ya mencionadas relacionadas al tiempo de atención o fallos en el sistema, generando una mala imagen como organización.

## **RECOMENDACIONES**

Concluido el estudio es recomendable que los directivos de la CTE analicen el estado de sus equipos y sistemas para promover mejoras que les permita brindar un mejor servicio, considerando que es una de las quejas e insatisfacción reflejada por parte de los usuarios que han recibido el servicio.

Además, es pertinente que la evaluación de la calidad del servicio se realice de forma mensual tomando como base los valores de expectativas del cliente expuestas en el presente estudio, para solo centrarse en compararlas con la percepción del usuario en los siguientes periodos mediante un modelo SERVPERF y una escala de siete puntos como la que se propuso, esto permitirá verificar cuando se cumple con lo que espera recibir el público objetivo de la CTE.

También es recomendable exhibir una personalización de la atención, dado que en el modelo SERVQUAL fue un elemento adverso del servicio y en las entrevista se menciona que no existe segmentación o área para este proceso, lo que significaría porque existe una capacidad de respuesta tardía dentro de la organización.

Es oportuno que la planificaciones de gestión de la atención al cliente se actualicen de forma constante en cada periodo para que las estrategias y medidas de control se acepten a las nuevas finalidades organizacionales y a su visión, por lo tanto, la propuesta realizada debe ser examinada y actualizada al principio de cada año en busca de lograr una sinergia con los objetivos de la institución.

La capacitación sobre temas de atención al cliente también se convierte en una sugerencia oportuna para tener una elevada calidad del servicio, esta puede realizarse a un supervisor quien se encargará posteriormente de transmitir sus conocimientos en un tipo de capacitación en cascada para poder retroalimentar a todos los colaboradores.

## BIBLIOGRAFÍA

- Agencia de Tránsito y Movilidad de Guayaquil, A. (2021). [https://www.atm.gob.ec/informativo.php?cod\\_empresa=1](https://www.atm.gob.ec/informativo.php?cod_empresa=1).
- Álvarez, A., & Ospina, J. (2020). Evaluación de la calidad percibida del servicio en un encuentro deportivo. *Pensamiento & Gestión*; N.º 47, 86-110.
- Arellano Diaz , H. (15 de mayo de 2017). *UDG Virtual*. Obtenido de [http://148.202.167.116:8080/jspui/bitstream/123456789/3194/1/Calidad\\_servicio.pdf](http://148.202.167.116:8080/jspui/bitstream/123456789/3194/1/Calidad_servicio.pdf)
- Arhuis, F., & Campos, A. (2016). *Influencia De La Calidad De Servicio En La Satisfacción De Los Clientes De La Empresa Automotriz San Cristobal – Huancayo 2015*. Obtenido de Universidad Nacional Del Centro Del Perú : <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/1269/TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Asamblea Nacional. (2011). Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial. Quito: Registro Oficial Suplemento 415 del 29 de marzo de 2011.
- Basantes Ávalos , R. A. (2017). *cybertesis, Repositorio de tesis digitales*. Obtenido de <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/6132>
- Bustamante, M., Zerda, E., Obando, F., & Tello, M. (2019). FUNDAMENTOS DE LA CALIDAD DE SERVICIO, EL MODELO SERVQUAL. *Revista Empresarial*, 13(2). Obtenido de <file:///C:/Users/Jovenes%20Ejemplares/Downloads/Dialnet-FundamentosDeCalidadDeServicioElModeloServqual-7361518.pdf>
- Carrasco, S. (2017). *Servicios De Atención Comercial*. Madrid: Paraninfo.
- Castillo Moreno, G. J. (2016). *Universidad Nacional de Cajamarca*. Obtenido de Diagnóstico de la dimensión del modelo SERVQUAL más importante para la satisfacción del usuario externo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario, año 2015: <https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/931/TESIS%20GLADYS%20JHOSELYNE%20CASTILLO%20MORENO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Castro, A. (2019). *Perspectiva para la mejora del servicio al cliente en las empresas públicas de la ciudad de Guayaquil*. Obtenido de Universidad Politécnica

- Salesiana: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/17454/1/UPS-GT002690.pdf>
- Cineros Fajardo, L. V. (2019). *Universidad Ricardo Palma*. Obtenido de <http://168.121.49.87/handle/URP/3240>
- Constitución de la Republica del Ecuador. (2018). *Registro Oficial 449*. Obtenido de Ministerio de Ambiente, Agua y Transición Ecológica: <https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/09/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador.pdf>
- Daza, M., & Daza, M. (2017). Servicio al cliente. *Revista de investigacion, administracion e ingeniería.*, 20-26. Obtenido de <https://revistas.udes.edu.co/aibi/article/view/1715>
- Fenández, L., & Huanacuni, M. (2019). La Evolución de la calidad de servicio como un factor principal en las empresas de telecomunicaciones. *EA. Administración. Universidad Peruana Unión*, 2-10.
- Gadea, E., Morquecho, R., Pérez, J., & Morales, V. (2018). Adaptación del cuestionario SERVQUAL para la evaluación de la calidad del servicio educativo en la asignatura de Cultura Física y Salud en México. *Cuadernos de Psicología del Deporte*, 18(3), 150-162.
- Ganga Contreras, F., Alarcón Henríquez, N., & Pedraja Rejas, L. (2019). Medición de calidad de servicio mediante el modelo SERVQUAL. *Scielo*, 668-681.
- García, A. (2016). Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente. *Telos*, vol. 18, núm. 3, 381-398.
- García, P. J. (2018). *El control interno y su incidencia en el alcance de los objetivos de la Comisión de Tránsito del Ecuador en el área de unidad control de tránsito (UCT) Jipijapa*. Obtenido de Repositorio Universidad Estatal Del Sur de Manabi: <http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/1509/1/UNESUM-ECUADOR-AUDI-2018-58.pdf>
- Guerrero, E. (2016). *La Administración De Talento Humano Como Factor Crítico En La Gestión De Los Procesos Institucionales Agregadores De Valor De La Agencia Nacional De Tránsito*. Obtenido de Universidad de Guayaquil:

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/16206/1/TESIS%20EVELYN%20KATERYNE%20GUERRERO%20HARO.pdf>

ISOTools. (2018). *Sistemas de Gestión de Calidad*. Obtenido de ISOTools: <https://www.isotools.org/>

Kloter, P., & Lane Keller, K. (2016). *Dirección de Marketing*. Pearson Educación de México.

Lacoste, J. (2018). *Cómo mejorar la relación con los clientes*. Almuzara. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=581dDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT3&dq=relacion+con+el+cliente+&ots=n-pfeebkO4&sig=RhyUMqPnNvIrbOq6twOilUrTpP8#v=onepage&q&f=false>

Ley Orgánica de Defensa del consumidor. (2011). *Ley No. 2000-21*. Obtenido de Defensoría del Pueblo: <https://www.dpe.gob.ec/wp-content/dpetransparencia2012/literala/BaseLegalQueRigeLaInstitucion/LeyOrganicadelConsumidor.pdf>

López Mosquera , D. C. (2018). *UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL*. Obtenido de Calidad del servicio y la Satisfacción de los clientes del Restaurante Rachy's de la ciudad de Guayaquil: <http://201.159.223.180/bitstream/3317/9867/1/T-UCSG-POS-MAE-160.pdf>

López, D. (2018). *Calidad del servicio y la Satisfacción de los clientes del Restaurante Rachy's de la ciudad de Guayaquil*. Obtenido de Universidad Católica de Santiago de Guayaquil: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/9867/1/T-UCSG-POS-MAE-160.pdf>

López, D. (2018). *Calidad del servicio y la Satisfacción de los clientes del Restaurante Rachy's de la ciudad de Guayaquil*. Obtenido de Universidad Católica de Santiago de Guayaquil: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/9867/1/T-UCSG-POS-MAE-160.pdf>

Martínez, R. (2016). *Servicio al cliente interno: todos somos clientes y todos tenemos clientes*. Bogota: Ediciones de la U.

Mateos, M. (2019). *Atención al cliente y calidad en el servicio*. Andalucía: IC Editorial.

Matsumoto, R. (2014). Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad Ayuda Experto. *Revista Perspectivas*.

- Mejías Acosta, A., Godoy Durán, E., & Piña Padilla, R. (2018). Impacto de la calidad de los servicios sobre la satisfacción de los clientes en una empresa de mantenimiento. *Redalyc.org*, 21(40). Obtenido de file:///C:/Users/Jovenes%20Ejemplares/Downloads/1656-Texto%20del%20art%C3%ADculo-1719-1-10-20180831.pdf
- Ministerio del Trabajo. (2020). *Guía Metodológica Para La Aplicación De La Norma Técnica De Los Mecanismos De Calificación Del Servicio*. Obtenido de Satisfacción De La Calidad Del Servicio Y De La Atención Del Servidor Público: <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/02/Gu%C3%ADa-Metodol%C3%B3gica.pdf>
- Morán, V., & Nazareno, H. (2016). *Impacto Del Uso De Las Tecnologías De La Información Y Comunicación En La Optimización De Servicio Al Cliente En Bancos Locales Ubicados En El Centro Comercial San Marino*. . Obtenido de Univesidad de Guayaquil: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/11346/1/TESIS%20VALERIA%20MORAN%20Y%20HELLEN%20NAZARENO%2017-02-2016%20cd.pdf>
- Murillo, L. (2019). *universidad Cesar Vallejo repositorio digital institucional*. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/36070>
- Pacheco, G. (2016). *Atención al cliente y tramitación de consultas de servicios financieros*. Andalucía: IC Editorial.
- Pincay, Y., & Parra, C. (2020). Gestión de la calidad en el servicio al cliente de las PYMES comercializadoras. Una mirada en Ecuador. *Dominio de las Ciencias*. Vol. 6, núm. 3, 1118-1142. doi:DOI: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v6i3.1341>
- Pineda, D., & Ramírez, P. (2017). *Medición del servicio y atención al cliente de los prestadores de servicios turísticos del municipio de Restrepo, Meta - Colombia*. Obtenido de Universidad de los Llanos: <https://repositorio.unillanos.edu.co/bitstream/001/913/1/RUNILLANOS%20ADE%200309%20MEDICION%20DEL%20SERVICIO%20Y%20ATENCION%20AL%20CLIENTE%20DE%20LOS%20PRESTADORES%20DE%20SERVICIOS%20TURISTICOS%20DEL%20MUNICIPIO%20DE%20RESTREPO%20META-COLOMBIA.pdf>

- Rahman, M., Xu, Q., Mohammad, A., Bin, I., & Sultana, R. (2017). OPERATIONS, INFORMATION & TECHNOLOGY | RESEARCH ARTICLE Assessing service quality of online bill payment system using extended SERVQUAL model (SERVQUAL-Butterfly model): A case study of Dhaka electric supply company limited (DESCO), Bangladesh. *Cogent Business & Management; Abingdon Tomo 4, N.º 1*. doi:DOI:10.1080/23311975.2017.1301195
- Salazar, W., & Cabrera, M. (2016). Diagnóstico de la calidad de servicio, en la atención al cliente, en la Universidad Nacional de Chimborazo - Ecuador. *Industrial Data, vol. 19, núm. 2*, 13-20.
- Sarmiento , K. (2018). *Repositorio UNSA*. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/8526>
- Solano Torrenegra, E. (2017). *¿Cuánta razón tiene el cliente?* EJ BLACK. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=WZU6DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=cuanta+razon+tiene+el+cliente&ots=vnD07ASeMK&sig=TVLBCaIJKQI8RIhLS0uQQSUQyAE#v=onepage&q=cuanta%20razon%20tiene%20el%20cliente&f=false>
- Suárez, R., Arce , M., & Guerrero , M. (2018). La satisfacción laboral y su efecto en la satisfacción del cliente, un análisis teórico. *Revistas uide*, 140-146. Obtenido de <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/879/793>
- Toral, R., Gallardo , N., Pesaca, M., & Cevallos, C. (2019). La gestión del entorno comercial y su relación con la calidad del servicio al cliente en el mercado farmaceutico. *Dialnet*, 136-159. Obtenido de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-LaGestionDelEntornoComercialYSuRelacionConLaCalida-6869938.pdf>
- Torres, C. (2016). *Tratamiento de las quejas y reclamaciones de clientes de servicios financieros*. Andalucía: IC Editorial.
- Valencia Valencia, J. (2020). *CTE Historia Gloriosa y Heróica*. Guayaquil.
- Valencia, E. (2015). *Aplicación del modelo SERVQUAL para la medición de la calidad del servicio de mantenimiento y limpieza de establecimientos educativos en la empresa SYRY*. Obtenido de Universidad Politécnica Salesiana: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/10269/1/UPS-GT001302.pdf>

- Villa, H., Cando, A., Alcoser, F., & Ramos, R. (2017). Estudio De Los Servicios Públicos En La Ciudad De Riobamba Y La Satisfacción De Los Usuarios. *3C Empresa; Alcoy Tomo 6, N.º 4*, 55-71.
- Vizuetto Toctaquiza, O. E. (2021). *UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO*. Recuperado el 13 de 10 de 2021, de LAS DIMENSIONES DEL MODELO SERVQUAL EN LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE LA EMPRESA CLOUDSTUDIO CIA. LTDA. EN LA CIUDAD DE QUITO: <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/7432/1/8.->  
TESIS%20Oscar%20Estalin%20Vizuetto%20Toctaquiza-ING-COM.pdf
- Yovera, C. E., & Rodríguez, J. L. (2018). EL MODELO SERVQUAL EN LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIO DE LOS CENTRALES AZUCAREROS. *Teorías, Enfoques, y Aplicaciones en las ciencias sociales*(22), 26 – 38.

## ANEXOS

### Anexo I Modelo Servqual

#### Dimensión de fiabilidad

- |   |   |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. Cuando promete hacer algo en cierto tiempo, lo debe cumplir.                                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 2. Cuando el cliente tiene un problema, la empresa debe mostrar un sincero interés en resolverlo. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 3. La empresa, debe desempeñar bien el servicio por primera vez.                                  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 4. La empresa debe proporcionar sus servicios en el momento en que promete hacerlo.               | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 5. La empresa debe insistir en registros libres de error.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

#### Dimensión de sensibilidad

- |  |   |   |   |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. La empresa debe mantener informados a los clientes con respecto a cuándo se ejecutarán los servicios. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 2. Los empleados de la empresa deben dar un servicio rápido.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 3. Los empleados, deben estar dispuestos a ayudarles.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 4. Los empleados de la empresa, nunca deben estar demasiados ocupados para ayudarles.                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

#### Dimensión de seguridad

- |  |   |   |   |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. El comportamiento de los empleados, debe infundir confianza en ud.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 2. El cliente debe sentirse seguro en las transacciones con la empresa.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 3. Los empleados, deben ser corteses de manera constante con uds.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 4. Los empleados de la empresa de publicidad, deben tener conocimiento para responder a las preguntas de los clientes. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

#### Dimensión de empatía

- |   |   |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. La empresa debe dar atención individualizada a los clientes.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 2. La empresa de publicidad debe tener empleados que den atención personal, a cada uno de los clientes. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 3. La empresa debe preocuparse de sus mejores intereses.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 4. Los empleados deben entender las necesidades específicas de uds.                                     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 5. La empresa de publicidad debe tener horarios de atención convenientes para todos sus clientes.       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

#### Dimensión de elementos tangibles

- |  |   |   |   |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|---|---|---|
| 1. La empresa debe tener equipos de aspecto moderno.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 2. Las instalaciones físicas de la empresa, deben ser atractivas.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 3. Los empleados de la empresa deben verse pulcros.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 4. Los materiales asociados con el servicio, deben ser visualmente atractivos para la empresa de publicidad. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

## Anexo 2 Cuestionario del modelo SERVQUAL

<b>Dimensiones Modelo SERVQUAL</b>	<b>Número de interrogantes</b>	<b>Escala de medición</b>
<b>Fiabilidad</b>	5	Escala del 1 al 7, donde 1 es totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo.
<b>Empatía</b>	4	
<b>Capacidad de respuesta</b>	4	
<b>Seguridad</b>	5	
<b>Tangibilidad</b>	4	

### Donde:

- 1: Totalmente en desacuerdo
- 2: Medianamente en desacuerdo
- 3: En desacuerdo
- 4: Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 5: De acuerdo
- 6: Medianamente de acuerdo
- 7: Totalmente de acuerdo

## Cuestionario del modelo SERVQUAL

### Variable expectativas

	<b>EVALUACIONES</b>						
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>DIMENSIÓN DE FIABILIDAD</b>							
La CTE cuando promete hacer algo, debe cumplirlo.							
La CTE muestra un sincero interés en resolver sus solicitudes.							

La CTE debe desempeñar bien sus servicios desde la primera vez.							
La atención al usuario debe realizarse de manera rápida.							
La atención al usuario debe realizarse ofreciendo un servicio sin errores.							
<b>DIMENSIÓN DE SENSIBILIDAD</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
Se debe comunicar de manera constante sobre los servicios ofrecidos en la CTE							
Los colaboradores deben ofrecer información básica de la empresa cuando lo soliciten los clientes.							
Los empleados de la CTE deben ofrecer sus servicios de manera ágil (tiempo de respuesta).							
Los colaboradores deben ofrecer una buena predisposición a ayudar con las dudas de los usuarios.							
<b>DIMENSIÓN DE SEGURIDAD</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
La personalidad que muestran los colaboradores de la entidad CTE deben de demostrar confianza.							
Los empleados deben demostrar cortesía al momento de ofrecer el servicio al cliente.							
Los colaboradores de la CTE deben tener conocimientos sólidos para dar soluciones a las inquietudes de los usuarios.							

Las plataformas digitales de la entidad deben proveer de confianza a los clientes al momento de hacer uso de las mismas.							
<b>DIMENSIÓN DE EMPATÍA</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
La atención al cliente y quejas de la CTE debe de ser individualizada, es decir, atender a cada cliente de forma separada.							
la CTE ofrece un servicio personalizado, es decir, conforme a cada inquietud del usuario.							
La CTE debe comprender las molestias, necesidades y lo que espera recibir el usuario.							
Velar por los intereses del usuario, debe ser uno de los principales objetivos de la CTE.							
El departamento atención al cliente y quejas de la entidad debe mantener horarios adecuados para la atención.							
<b>DIMENSIÓN DE TANGIBILIDAD</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
La CTE cuenta con equipos modernos para la eficiente atención al momento de realizar cobros a los usuarios							
La CTE tiene en óptimas condiciones sus instalaciones y permite una accesibilidad correcta a personas con movilidad reducida.							
Los colaboradores de la entidad deben mantener una imagen limpia.							
Los equipos y materiales de la CTE deben de ser de buena calidad para no tener fallas al momento de la atención al usuario.							

## VARIABLES PERCEPCIÓN

	EVALUACIONES						
<b>DIMENSIÓN DE FIABILIDAD</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
La CTE cumple lo que promete dentro de sus servicios.							
En la recepción de quejas, la empresa muestra interés en solucionarlas.							
La CTE desempeña bien sus servicios desde la primera vez.							
La entidad realiza de forma rápida la atención al usuario.							
La empresa brinda un servicio de cero errores al momento de la atención al cliente.							
<b>DIMENSIÓN DE SENSIBILIDAD</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
Se informa de los nuevos servicios ofrecidos por la entidad de manera rápida a sus usuarios.							
Los colaboradores brindan información sobre los servicios y procesos de la entidad.							
Los colaboradores atienden de manera rápida las inquietudes de los usuarios, es decir, ofrecen un correcto tiempo de respuesta.							
Hay predisposición por parte de los colaboradores para solucionar las inquietudes de los usuarios.							
<b>DIMENSIÓN DE SEGURIDAD</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
Los colaboradores brindan confianza en su gestión.							

En la CTE, los empleados muestran cortesía al atender al usuario.							
Los colaboradores de la CTE poseen información para solucionar las inquietudes de los usuarios.							
Las plataformas digitales de la CTE ofrecen seguridad al usuario.							
<b>DIMENSIÓN DE EMPATÍA</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
La CTE demuestra atención individualizada.							
En la recepción de quejas y atención al cliente se ofrece un servicio de manera personalizada a los usuarios.							
La empresa capta lo que los usuarios desean recibir en el servicio brindado.							
La entidad posee interés por satisfacer las necesidades del usuario.							
Se ofrece un horario adecuado para atender las quejas de los usuarios.							
<b>DIMENSIÓN DE TANGIBILIDAD</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
La CTE cuenta con equipos modernos o sistemas para una ejecución de manera óptima de los servicios digitales de cobro.							
Las instalaciones de la entidad CTE se mantienen en buen estado.							
Los colaboradores mantienen una imagen limpia dentro y fuera de la entidad CTE.							
La empresa tiene equipos y materiales de buena calidad para la correcta atención al usuario.							

### **Anexo 3** Cuestionario de la entrevista

<b>Guía de entrevista</b>
1. ¿Cómo se realiza la gestión de servicio al cliente en la entidad CTE?
2. ¿Cada que tiempo se realiza la atención al cliente?
3. ¿Cuenta la entidad CTE con un departamento de aceptación y posterior resolución de quejas?
4. ¿Cuáles son las quejas frecuentes que se presentan por la gestión de servicio al cliente que brinda la entidad CTE?
5. ¿Qué tipos de sistemas utiliza la CTE para la buena gestión de servicio al cliente?
6. ¿Qué tipos de herramientas de evaluación utiliza la entidad para medir la calidad de servicio al cliente?
7. ¿La entidad ofrece capacitaciones a sus colaboradores para la buena gestión de servicio al cliente? ¿Cada que tiempo se realizan las capacitaciones?
8. ¿En qué condiciones se encuentran los equipamientos y sistemas de la entidad CTE utilizados para el servicio al cliente?

**Anexo 4** Resultados de la encuesta

<b>Dimensión de tangibilidad</b>			
<b>Interrogantes de la dimensión</b>	<b>Expectativas</b>	<b>Percepción</b>	<b>Brecha</b>
La CTE debe disponer de equipos modernos para la eficiente atención al momento de realizar cobros a los usuarios	6,444	4,029	-2,416
La CTE debe tener en óptimas condiciones sus instalaciones y permitir una accesibilidad correcta	5,930	5,935	0,005
Los colaboradores de la entidad deben mantener una imagen limpia.	5,958	6,138	0,179
Los equipos y materiales de la CTE deben de ser de buena calidad para no tener fallas al momento de la atención al usuario	6,410	4,304	-2,106

<b>Dimensión de Fiabilidad</b>			
<b>Interrogantes de la dimensión</b>	<b>Expectativas</b>	<b>Percepción</b>	<b>Brecha</b>
La CTE cuando promete hacer algo, debe cumplirlo	6,210	3,288	-2,922
La CTE debe mostrar un sincero interés a resolver sus solicitudes	6,255	3,738	-2,517
La entidad CTE debe desempeñar bien sus servicios desde la primera vez	5,112	3,792	-1,319
La atención al usuario debe de realizarse de manera rápida	6,312	3,997	-2,314
La atención al usuario debe de realizarse ofreciendo un servicio sin errores	5,535	3,932	-1,603

<b>Dimensión de sensibilidad (Capacidad de Respuesta)</b>			
<b>Interrogantes de la dimensión</b>	<b>Expectativas</b>	<b>Percepción</b>	<b>Brecha</b>
Se debe comunicar de manera constante sobre los servicios ofrecidos en la entidad CTE	6,208	6,221	0,013
Los colaboradores deben ofrecer información básica de la empresa cuando lo soliciten los clientes	6,122	6,171	0,049
Los empleados de la entidad CTE deben ofrecer sus servicios de manera ágil (tiempo de respuesta)	6,374	3,821	-2,553
Los colaboradores deben ofrecer una buena predisposición a ayudar con las dudas de los usuarios	6,265	3,922	-2,343

<b>Dimensión de Seguridad (Garantía)</b>			
<b>Interrogantes de la dimensión</b>	<b>Expectativas</b>	<b>Percepción</b>	<b>Brecha</b>
La personalidad que muestran los colaboradores de la entidad CTE deben de demostrar confianza	6,400	3,849	-2,551
Los empleados deben demostrar cortesía al momento de ofrecer el servicio al cliente	6,330	3,881	-2,449
Los colaboradores de la entidad CTE deben tener conocimientos sólidos para dar soluciones a las inquietudes de los usuarios	6,457	6,494	0,036
Las plataformas digitales de la entidad deben proveer de confianza a los clientes al momento de hacer uso de las mismas	6,514	4,195	-2,319

<b>Dimensión de Empatía</b>			
<b>Interrogantes de la dimensión</b>	<b>Expectativas</b>	<b>Percepción</b>	<b>Brecha</b>
La atención al cliente y quejas de la CTE debe de ser individualizada, es decir, atender a cada cliente de forma separada	6,340	6,418	0,078
Debe la CTE ofrecer un servicio personalizado, es decir, conforme a cada inquietud del usuario	6,244	3,636	-2,608
La entidad CTE debe comprender las molestias, necesidades y lo que espera recibir el usuario	6,145	3,473	-2,673
Velar por los intereses del usuario, debe ser uno de los principales objetivos de la CTE	5,104	3,808	-1,296
El departamento atención al cliente y quejas de la entidad debe mantener horarios adecuados para la atención	6,405	3,558	-2,847

Anexo 5 Resultados entrevistas

<b>Entrevista #1</b>
<b>1. ¿Cómo se realiza la gestión de servicio al cliente en la entidad CTE?</b> Se realiza de manera presencial de forma preferencial.
<b>9. ¿Cada que tiempo se realiza la atención al cliente?</b> Se realiza de manera diaria; de lunes a viernes de 8h30 a 17h00.
<b>10. ¿Cuenta la entidad CTE con un departamento de aceptación y posterior resolución de quejas?</b> No cuenta con un departamento específico, pero se realiza gestiones de este tipo por medio de las redes sociales y correo de atención a la ciudadanía.
<b>11. ¿Cuáles son las quejas frecuentes que se presentan por la gestión de servicio al cliente que brinda la entidad CTE?</b> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Deficiencia en el sistema informático institucional, la cual retrasa los procesos.</li><li>➤ Tiempos de respuesta o requerimientos presentados.</li><li>➤ Actuaciones no adecuadas en los controles operativos.</li></ul>
<b>12. ¿Qué tipos de sistemas utiliza la CTE para la buena gestión de servicio al cliente?</b> <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Sistema de gestión documental QUIPUX.</li><li>➤ Correo electrónico.</li><li>➤ Redes sociales.</li></ul>
<b>13. ¿Qué tipos de herramientas de evaluación utiliza la entidad para medir la calidad de servicio al cliente?</b> Evaluación presencial al usuario por medio de formularios.
<b>14. ¿La entidad ofrece capacitaciones a sus colaboradores para la buena gestión de servicio al cliente? ¿Cada que tiempo se realizan las capacitaciones?</b> No se realiza este proceso.
<b>15. ¿En qué condiciones se encuentran los equipamientos y sistemas de la entidad CTE utilizados para el servicio al cliente?</b> Puede calificarse entre regular y malo, en el peor de los casos.

**Anexo 6** Normativa ISO 9004

Ver: <http://www.itvalledelguadiana.edu.mx/ftp/Normas%20ISO/ISO%209004-2000%20Sistemas%20de%20Gesti%C3%B3n%20de%20la%20Calidad.pdf>