

**Estrategia competitiva para la mejora de la calidad del servicio de una empresa de telefonía****Competitive strategy to improve the quality of service of a telephone company****RUIZ PAISIG, Juana Ximena<sup>1</sup>; NAUCA TORRES, Enrique Santos<sup>2</sup>;  
CHÁVARRY YSLA, Patricia del Rocio<sup>3</sup>**<sup>1,2</sup>Universidad de Lambayeque<sup>3</sup>Universidad Señor de Sipán**RESUMEN**

La investigación tuvo como objetivo general proponer una estrategia competitiva para mejorar la calidad de servicio de la empresa privada. Para el aporte práctico está basada teoría de Parasuraman. La población estuvo conformada por todas las personas que adquieren un producto o servicio en la empresa San José-Movistar Chiclayo. Considerando lo indicado la población es infinita, teniendo como muestra 196 clientes. La investigación fue descriptiva propositiva; para determinar el coeficiente de confiabilidad del instrumento, se analizó mediante el alfa cronbach teniendo como resultado 0.870; para el procedimiento se utilizó el programa estadístico SPSS 25.0 y EMP. Encontrando los siguientes resultados: En la tabla 6, con respecto a la calidad de servicios es un 57% indica que la calidad de servicios de la empresa Movistar no están eficaz en todos los aspectos es así que lo evalúan ahora lo más bajo en el aspecto de calidad, como también hay otra parte de los clientes que evalúan su calidad de servicios de la empresa Movistar alta, que da la conclusión que la mayoría de la población de clientes están insatisfechos con la calidad de servicios que brinda dicha empresa.

**Palabras clave:** Servicio, Calidad, estrategia, competitividad**ABSTRACT**

The research had the general objective of proposing a competitive strategy to improve the quality of service of the private company For the practical contribution, Parasuraman's theory is based. The population was made up of all the people who acquire a product or service in the company San José- Movistar Chiclayo. Considering the indicated, the population is infinite, having as sample 196 clients. The research was descriptive proactive; To determine the instrument's reliability coefficient, it was analyzed using the cronbach alpha, resulting in 0.870; For the procedure, the statistical program SPSS 25.0 and EMP were used. Finding the following results: In table 6, with respect to the quality of services, it is 57%, indicating the quality of the services of the Movistar company, they are not effectively in all aspects, so they evaluate it now the lowest in the aspect of quality, as there is also another part of the clients that evaluate the quality of services of the Movistar company high at a high level, which concludes that the majority of the client population are dissatisfied with the quality of services provided by said company.

**Keywords:** service, quality, strategy, competitive

© Los autores. Este artículo es publicado por la Revista UCV HACER Campus Chiclayo. Este es un artículo de acceso abierto, distribuido bajo los términos de la Licencia Creative Commons Atribución - No Comercial - Compartir Igual 4.0 Internacional. (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>), que permite el uso no comercial, distribución y reproducción en cualquier medio, siempre que la obra original sea debidamente citada.

**Recibido:** 22 de junio de 2020**Aceptado:** 20 de julio de 2020**Publicado:** 26 de julio de 2020

---

<sup>1</sup>Ingeniera Comercial. Universidad de Lambayeque, Chiclayo – Perú, [xxpprr88@gmail.com](mailto:xxpprr88@gmail.com),  <https://orcid.org/0000-0001-7506-2642><sup>2</sup>Magíster en Administración y Dirección de Empresas e Ingeniero de Sistemas y Computación. Universidad de Lambayeque, Chiclayo – Perú, [snauca@gmail.com](mailto:snauca@gmail.com),  <https://orcid.org/0000-0002-5052-1723>,<sup>3</sup>Doctora en Gestión Universitaria. Universidad Señor de Sipán, Lambayeque – Perú, [pchavarryysla@gmail.com](mailto:pchavarryysla@gmail.com),  <https://orcid.org/0000-0003-0575-3717>,

## INTRODUCCIÓN

La calidad del servicio, hoy en día es una prioridad para las empresas, que buscan mejorar sus procesos con la finalidad de alcanzar mayor rentabilidad, esto debido a un buen servicio.

Las empresas no pueden sobrevivir por el simple hecho de realizar un buen trabajo o crear un buen producto, una excelente labor de interacción con los consumidores el cual permite tener éxito en los mercados globales, los cuales son cada vez más competitivos, la clave para una operación rentable de las empresas es el conocimiento de las necesidades de sus clientes, el nivel de satisfacción alcanzado por ellos al consumir el producto o servicio cubriendo sus expectativas.

Poveda (2012) refiere que en Costa Rica, muchas empresas han empezado a prepararse para lograr un servicio de calidad hacia los clientes y para poder subsistir en un mundo tan competitivo, ahora con el libre comercio y la globalización, en donde la empresa que no se prepare y se adapte a los cambios constantes tendera a desaparecer o a ser absorbida.

A su vez, Sandoval (2013) en México, exactamente en Huajuapán, la calidad de servicio que se presenta actualmente en las micro y pequeñas empresas de giro comercial es un aspecto importante que el empresario debe contemplar al iniciar o dirigir una empresa, especialmente la calidad en el servicio debido a que son los clientes los que generan el movimiento económico de la empresa y son la razón de ser de la misma.

Según Suárez (2015), explica que su investigación se orienta a medir el, mediante el modelo SERVQUAL. La educación de calidad para todos es la clave para el desarrollo. Por medio de la investigación realizada se determinó que los usuarios se mostraban en desacuerdo con el enunciado de, que el personal muestra predisposición a brindar asesoría en los trámites para los estudiantes.

Según Buton (2011) sostiene que, en Ecuador, ya

son muchas las pymes que han comprendido que los clientes deben estar satisfechos o se van a ir a otra parte a comprar, menciona que las empresas que no proporcionen el servicio correcto no van a sobrevivir.

La Empresa San José Movistar de Chiclayo, presenta las siguientes manifestaciones del problema: Carece de un programa adecuado que garantice la capacitación permanente a sus colaboradores, tiempo de repuestas ante un problema (quejas, reclamos) y dar soluciones, Tiempo de espera o atención al cliente, carencia de personal capacitado, incomodidad de los usuarios por los precios elevados en sus servicios con malas expectativas, inadecuada atención al cliente.

Al identificar las problemáticas manifestadas por los clientes de Movistar San José Chiclayo, el problema observado se refiere con el servicio, en los últimos años la mayoría de los clientes se muestran inconformes ante el tiempo de repuestas después de hacer una solicitud de sus servicios o una solicitud de un reclamo, quejas etc. Asimismo, se ha observado una pérdida de lealtad en la cartera de clientes de la empresa, en la actualidad las empresas se encuentran en competencia por obtener el mayor número de clientes posibles ya que de ellos depende su existencia, dejando de preocuparse solo por la calidad de los productos y el servicio que prestan, sino también por la atención al cliente que se le debe brindar para mantenerlos a gusto, cumpliendo todas sus expectativas.

En tanto se plantea la formulación del problema ¿De qué manera la estrategia competitiva mejoraría la calidad del servicio de la empresa San José – Movistar Chiclayo 2018?, estableciendo el objetivo general: Proponer una estrategia competitiva para mejorar la calidad de servicio. Por lo expuesto se sustenta la presente investigación, orientada a la relevancia entre las señaladas tenemos: Relevancia teórica: en la cual ésta investigación contribuyo al conocimiento sobre las estrategias competitivas para la mejor la calidad de los servicios; sirvió como fuente de

información o motivación para futuras investigaciones.; de la misma manera tiene una relevancia práctica: debido a que éste trabajo de investigación sirvió para aplicar una adecuada estrategia competitiva, brindando una mejor calidad de servicio en la empresa San José Movistar Chiclayo, se identificó las variables del producto o servicio esencial en la cual se determinó una ventaja competitiva, diferenciándose de otras empresas en cuanto a la mejora de su desempeño laboral., relevancia metodológica en la cual se logró el cumplimiento de los objetivos plasmados en la investigación, examinándose a detalle los libros publicados por Michael Portter, por último una relevancia competitiva a lo cual se analizó industrias y competidores, creando una ventaja competitiva para los clientes, con respecto a la calidad de servicios, se trabajó con la Teoría de Parasuraman en primer lugar en donde se describió la información recolectada y posteriormente se aplicó dicha teoría.

## **METODOLOGÍA**

Método deductivo se fundamentó en el enfoque cuantitativo que busca formular preguntas de investigación e hipótesis para luego probarlas. Por otro lado el enfoque cualitativo se basa en un esquema inductivo, éste método captura experiencia de los individuos y estudia ambientes naturales. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

Se desarrolló una investigación de tipo descriptivo y propositivo. Descriptivo, porque según Hernández, Fernández y Baptista (2014), refirieron que: Los estudios descriptivos se basan en recolectar y analizar información de las variables por separado, mas no busca su relación entre ellas. (p. 92), y tipo propositivo porque ante la existencia de un problema en la empresa Movistar San José de Chiclayo-2018 y como alternativa de solución se diseñará una estrategia competitiva.

Población: Según Hernández, Fernández y

Baptista (2014), definieron que: La población es todo el conjunto de personas u objetos con características similares que se toma en cuenta para una investigación, la cual se utiliza en un momento y lugar específico. (p. 174).

La población queda señalada por todas las personas que adquieren un producto o servicio en la empresa San José- Movistar Chiclayo. Considerando lo indicado la población es infinita.

Muestra: Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), definieron que: La muestra es una parte representativa de la población, que sirve para recolectar información y analizarla, con el fin de comprobar teorías. (p. 173).

En donde

Z = nivel de confianza = 95%

P = probabilidad de éxito, o proporción esperada = (0.10-0.15)

Q = probabilidad de fracaso=0.85

D = precisión (error máximo admisible en términos de proporción) =5%

Entonces:

La muestra obtenida es: 195.6 lo que equivale a 196 personas.

Métodos empíricos: Encuesta

## **RESULTADOS**

Para explicar a mayor detalle los resultados de la presente investigación, es conveniente describir los hallazgos encontrados a través del instrumento aplicado, definido de acuerdo a los objetivos planteados la presente tesis:

**Diagnosticar la calidad de servicio según sus dimensiones en la empresa San José – Movistar Chiclayo**

**Tabla 1.**

Distribución del nivel de calidad de servicio según la dimensión empatía.

	Respuestas		Porcentaje de casos
	N	Porcentaje	
Empatía	Ni de acuerdo ni desacuerdo	29	14.80
	De acuerdo	45	22.96
	Totalmente desacuerdo	122	62.24
Total	196	100.00	

**Fuente:** Elaboración Propia.

En la tabla 1, según el resultado obtenido es un 62.24% de los clientes de la empresa Movistar San José Chiclayo, indica que la empatía del personal no está satisfecha, que es por ello que indica un desacuerdo total con el personal de la empresa.

**Tabla 2**

Distribución del nivel de calidad de servicio según la dimensión elementos tangibles.

	Respuestas		Porcentaje de casos
	N	Porcentaje	
Tangible	Ni de acuerdo ni desacuerdo	7	3.57
	De acuerdo	49	25.00
	Totalmente desacuerdo	140	71.43
Total	196	100.00	

**Fuente:** Elaboración propia

En la tabla 2 en esta dimensión de elementos tangibles los resultados obtenidos es de un 71.40%, indica que los clientes no están conformes con la infraestructura de la empresa no tienen una buena captación para que ellos se sienta seguros y conformes.

**Tabla 3**

Distribución del nivel de calidad de servicio según la dimensión confiabilidad.

	Respuestas		Porcentaje de casos
	N	Porcentaje	
Confiabilidad	Ni de acuerdo ni desacuerdo	9	4.59
	De acuerdo	52	26.53
	Totalmente desacuerdo	135	68.88
Total	196	100.00	

**Fuente:** Elaboración Propia

En la tabla 3, con respecto a la dimensión de confiabilidad el resultado obtenido es un 68.9%, que indica que los clientes de la empresa Movistar San José, no están conformes con el tiempo prometido de sus servicios o productos generando un desacuerdo con la empresa y sus colaboradores.

**Tabla 4**

Distribución del nivel de calidad de servicio según la dimensión capacidad de respuesta.

	Respuestas		Porcentaje de casos
	N	Porcentaje	
Capacidad de respuesta	Desacuerdo	112	57.14
	Ni de acuerdo ni desacuerdo	40	20.41
	De acuerdo	25	12.76
	Totalmente de acuerdo	19	9.69
Total	196	42.86	

**Fuente:** Elaboración Propia.

En la tabla 4, el resultado obtenido es de un 57.1% indica que la capacidad de repuesta del personal no es la correcta que el servicio no están eficaz y que no brindan la información exitosa de sus productos y servicios, que no tienen la disponibilidad de ayudar a sus clientes.

**Tabla 5**

Distribución del nivel de calidad de servicio según la dimensión seguridad.

	Respuestas		Porcentaje de casos
	N	Porcentaje	
Desacuerdo	89	45.41	45.41
Ni de acuerdo ni desacuerdo	62	31.63	77.04
De acuerdo	26	13.27	90.31
Totalmente de acuerdo	19	9.69	100.00
Total	196	100.00	

**Fuente:** Elaboración Propia

En la tabla 5, el resultado obtenido es de un 45.4 %, indica que los clientes de la empresa Movistar San José no están seguros de adquirir productos o servicios de la empresa misma e indica que no tienen la seguridad con su personal e infraestructura es por ello que sale un resultado de un desacuerdo por que los clientes no están seguros con la misma empresa.

### Identificar el nivel de calidad de servicio en la empresa San José – Movistar Chiclayo.

**Tabla 6**

Distribución del nivel de calidad de servicio en la empresa San José – Movistar Chiclayo.

Nivel Calidad de Servicio				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcenta- je válido	Porcenta- je acumula- do
Bajo	112	57.0	57.0	57.0
Medio	53	27.0	27.0	84.0
Alto	31	16.0	16.0	100.0
Total	196	100.0	100.0	

**Fuente:** Elaboración Propia

En la tabla 6 , el resultado obtenido con respecto a la calidad de servicios es un 57% indica que la calidad de servicios de la empresa Movistar no están eficaz en todos los aspectos es así que lo evalúan ahora lo más bajo en el aspecto de calidad, como también hay otra parte de los clientes que evalúan su calidad de servicios de la empresa Movistar alta, que da la conclusión que la mayoría de la población de clientes están

insatisfechos con la calidad de servicios que brinda dicha empresa.

### Diseño de la propuesta de la estrategia competitiva para mejorar la calidad de servicio de la empresa San José – Movistar Chiclayo.

Para desarrollar la propuesta se contó con los resultados de la encuesta efectuada a los clientes de la Empresa Movistar San José – Chiclayo 2019 mediante a ello la implementación de dicha estrategia competitiva será efectuada según las 5 dimensiones de calidad de servicio por la teoría de Parasuraman e indicando que los clientes evalúan un desacuerdo en dichas preguntas que fueron ejecutadas según las dimensiones con respecto a la calidad en todos los aspectos de la empresa Movistar San José.

El propósito de la Estrategia Competitiva es: Aportar que mejore la calidad de servicios en la empresa Movistar San José basándonos en los datos obtenidos en el diagnostico ya que el 57% de los clientes califico como bajo su calidad, demostrando que el personal no brindan una excelente servicio. , capacitaciones y acciones que aporten a un eficaz servicio en todos los aspectos. Asimismo en la importancia de sus 5 dimensiones obtuvimos que en la dimensión de seguridad un 45.41% expresa estar en desacuerdo, en consecuencia de que no están seguro con sus productos, servicios y personal. De igual manera el 57.14% no recibe una respuesta exitosa de cuyos servicios ofrecidos por el personal y el 68.88 % no tienen la confiabilidad que les cumpla un perfecto servicio, de otra manera un 71.43% no son atendidos en un lugar que sea moderno y espacioso para que se sienta confortable. De igual manera el 62.24% no reciben un trato cordial, amable por parte del personal. Es por ello que se propone la estrategia competitiva basándonos en los datos obtenidos, que se ve reflejado en el diagnóstico.

**Tabla 7**

Propuesta de Estrategias a Desarrollar según las dimensiones de calidad de servicio de la teoría de Parasuraman

Objetivos	Dimensiones	Estrategia	Meta	Acciones
Ofrecer servicio amable y empático a los clientes.	Estrategia de Empatía.	Estrategia de Amabilidad.	Ofrecer un servicio con trato cordial, amable y prestar atención al cliente.	<p>Siempre ofrecerle un buen trato al cliente para que se sienta seguro.</p> <p>Siempre mantener una sonrisa amable para todos los clientes sin excepción.</p> <p>Siempre se tendrá clientes especiales para ello se buscará el modo como se le puede dar un trato amable y entenderlo.</p> <p>Generar confianza por la atención rápida.</p>
Ofrecer servicios Complementarios.	Estrategia de tangibles.	Estrategia de un ambiente moderno y llamativo.	Ofrecer un ambiente moderno y que sea captado por el cliente para que se sienta confortable.	<p>Decorar el ambiente para que el cliente se sienta satisfecho.</p> <p>Mantener un ambiente más espacioso</p> <p>Contar en el ambiente con equipos modernos.</p>
Mantener capacitados al personal para que cumpla con los requerimientos de ofrecer una buena atención personalizada y generando confianza al cliente.	Estrategia de confiabilidad.	Estrategia de un servicio esperado.	Cumplir con un perfecto servicio al que se ofrece.	<p>Cumplir siempre con todo lo que se les ofrece para mantener un buen nivel de confianza.</p> <p>Ofrecer paquetes precios flexibles a los clientes.</p> <p>Ofrecer productos como paquetes de datos ilimitados, llamadas ilimitadas, SMS ilimitados, aplicaciones sociales ilimitadas y tríos, dúos con canales en HD.</p>
Aprovechar el crecimiento de este servicio para ofrecer distintas actividades como paquetes y descuentos promocionales. para el cliente.	Estrategia de capacidad de repuesta.	Estrategia de servicio Profesionalizado	Comunicar al cliente hasta el más mínimo detalle de lo que consiste su servicio.	<p>Ofrecer información sobre sus productos o servicios con éxito.</p> <p>Hacer sentir al cliente que es importante para la empresa.</p> <p>Generar confianza al cliente consiguiendo aprender su nombre y llamarlo como tal.</p> <p>Genera conversaciones de algún otro tema que sea respecto a los productos o servicios.</p>
Contar con equipos de calidad y personal profesional que brinde seguridad al cliente.	Estrategia de seguridad.	Estrategia de ambiente y personal seguro.	Generar un ambiente de seguridad con equipos modernos y con personal capacitado para que el cliente se sienta que está protegido.	<p>Ofrecer una infraestructura segura con todas las señalizaciones respecto a ley N° 29664</p> <p>Dentro de los servicios que ofrece mantener un agente de seguridad que resguarde el local.</p> <p>Realizar una encuesta sobre la satisfacción del cliente referente a la utilización de los productos o servicio que se le ofrece.</p>

**Fuente:** Elaboración Propia.

**Tabla 8**

Propuesta de Plan de acción.

Estrategias	Resultados	Responsable	Periodo	Descripción
Estrategia de Amabilidad.	Apoyar a los clientes ofreciéndoles un servicio cordial.	Responsable de RRHH, Administración, personal de atención al cliente	Enero-Agosto	Capacitación y orientación al personal para ser más empáticos con el cliente (03 sesiones).
Estrategia de un ambiente moderno y llamativo.	Generar un buen ambiente espacioso y moderno para el cliente.	Responsable de RRHH, Administración, personal de atención al cliente	Enero-Agosto	Comprar equipos, muebles etc. modernos
Estrategia de un servicio esperado.	Fidelizar a los clientes	Responsable de RRHH, Administración, personal de atención al cliente	Enero-Agosto	Mejorar el asesoramiento personalizado.
Estrategia de servicio profesionalizado.	Mantener una satisfacción del cliente por el servicio que se le ofrece	Responsable de RRHH, Administración, personal de atención al cliente	Enero-Agosto	Mejorar el servicio personalizado, con el personal que se cuenta
Estrategia de ambiente y personal seguro.	Ofrecer seguridad en el ambiente y el personal capacitado para que el cliente se sienta seguro.	Responsable de RRHH, Administración, personal de atención al cliente	Enero-Agosto	Dar mantenimiento de equipos (laptops, Pc, Etc) Participación del personal que fue capacitado (en la estrategia de amabilidad no genera costo).

Fuente: Elaboración Propia.

## DISCUSIÓN

Se aprecia que la distribución obtenida según la dimensión empatía, permitió obtener que del 100% de encuestados, el 62.24% de los encuestados (122 encuestados), están totalmente en desacuerdo respecto a la dimensión empatía (atención personalizada, interés por el cliente). En tanto, la distribución obtenida según la dimensión elementos tangibles, permitió obtener que del 100% de encuestados, el 71.4% de los encuestados (140 encuestados), están totalmente en desacuerdo respecto a los elementos tangibles (infraestructura y apariencia del personal). Así, según la dimensión confiabilidad, permitió obtener que del 100% de encuestados, el 68.9% de los encuestados (135 encuestados), están totalmente en desacuerdo respecto a la dimensión confiabilidad (tiempo prometido, bien a la primera).

En tanto, según la dimensión capacidad de respuesta, permitió obtener que del 100% de encuestados, el 57.1% de los encuestados (112 encuestados), están en desacuerdo respecto a la dimensión capacidad de respuesta (servicio rápido y disposición para ayudar), se aprecia que la distribución obtenida según la dimensión capacidad de respuesta, permitió obtener que del 100% de encuestados, el 45.4% de los encuestados (89 encuestados), están en desacuerdo respecto a la dimensión seguridad (conocimientos técnicos y confianza), ofrecidos en la empresa San José – Movistar en la ciudad de Chiclayo, al ser comprados con los datos por Reyes (2014) en su tesis denominada: Calidad del servicio para aumentar la satisfacción del cliente de la asociación share (tesis de grado). Universidad Rafael Landívar, tuvo como objetivo verificar si la calidad del servicio aumenta la satisfacción del cliente en asociación SHARE, sede Huehuetenango. Cuyo resultado se obtuvo

que los clientes califican la calidad del servicio durante la recepción y el proceso de información lo cual refleja poca calidad del colaborador hacia el cliente. Llegando a una conclusión de proponer la implementación de un programa de calidad del servicio, con el objeto de mejorar la satisfacción del cliente en la asociación SHARE sede Huehuetenango. Después de esta propuesta se afirma que la capacitación brindada a colaboradores ayudo a que se identifiquen más con la institución, y a conocer sus debilidades en relación a la atención al cliente. El autor propone mejorar la calidad de servicios de los socios de una asociación de Huehuetenango para mejorar su atención estableció capacitaciones a los colaboradores para su mejora.

## CONCLUSIONES

Se identificó el nivel de calidad de servicio en la empresa San José – Movistar Chiclayo, habiéndose obtenido un 57% de los encuestados (112 encuestados), consideran que el nivel de la calidad de servicio en la empresa en análisis es bajo, así por lo contrario un escaso 16% (31 encuestados), refieren que la calidad de servicio es alta .pero nos da la conclusión que la mayor parte de la población de clientes no están satisfechos con la calidad de servicios ofrecidos. Es por ello que se propone la estrategia basada en las 5 dimensiones de la calidad de servicio según la teoría de Parasuraman para la mejora de la calidad del servicio.

## REFERENCIAS

- Buton, M. (2011). El servicio al cliente y su incidencia en las ventas de la industria La Raíz Del Jean del Cantón Pelileo. Disponible en <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1415/266%20Ing.pdf?sequence=1>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación; México Df, México: Printed in México.*
- Reyes (2014). *Calidad del servicio para aumentar la satisfacción del cliente de la*

*asociación share* (tesis de grado).Universidad Rafael Landívar. Guatemala.

- Sandoval, P. (2013). *La calidad en el servicio al cliente una ventaja competitiva para las empresas.* Disponible en [http://jupiter.utm.mx/~tesis\\_dig/7677.pdf](http://jupiter.utm.mx/~tesis_dig/7677.pdf)
- Suárez. (2015). *nivel de calidad de servicio en el Centro de Idiomas de la Universidad del Callao durante el periodo 2011 - 2012.* Universidad del Callao, Lima.
- Poveda, H. (2012). *El servicio al cliente y su incidencia en las ventas de la industria La Raíz Del Jean del Cantón Pelileo.* Disponible en <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1415/266%20Ing.pdf?sequence=1>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985). *A conceptual model of service quality and its implications for future research.* Journal of Retailing, 41-50.