

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA

(CREADA POR LEY N° 25265)



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**" LA CALIDAD DE SERVICIOS Y LA VENTAJA COMPETITIVA
EN EL BANCO DE LA NACIÓN AGENCIA II HUANCAYELICA
AÑO 2017"**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

GESTIÓN DEL MARKETING

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

PRESENTADO POR:

Bach. HUARCAYA TAYPE Rosaura

Bach. HUINCHO MARTÍNEZ Edwin

**HUANCAYELICA - PERÚ
2018**

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE LA TESIS

EN LA CIUDAD UNIVERSITARIA DE PATURPAMPA; AUDITORIO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES, A LOS 17 DÍAS DEL MES DE Diciembre DEL AÑO 2018, A HORAS 3:00 pm, SE REUNIERON, EL JURADO CALIFICADOR, CONFORMADO DE LA SIGUIENTE MANERA:

PRESIDENTE: Mg. Alvaro Vargara Juarez
SECRETARIO: Lic. Adm. Daniel Guispe Vidalon
VOCAL: Mg. Johnny Huariac Guispe

DESIGNADOS LOS MIEMBROS DEL JURADO CON RESOLUCIÓN N°
0832-2017-FCE-R-LINH DEL PARA LA TESIS TITULADO:

"La Calidad de Servicio y la Ventaja competitiva en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica Año 2017"

CUYO AUTOR ES (EL) (LOS) GRADUADO (S):

BACHILLER (S): Huarcaya Taype Rosaura
Huicho Martinez Edwin

A FIN DE PROCEDER CON LA SUSTENTACIÓN DE LA TITULADO ANTES CITADO.

FINALIZADO LA SUSTENTACIÓN Y EVALUACIÓN; SE INVITA AL PÚBLICO PRESENTE Y AL (OS) SUSTENTANTE (S) ABANDONAR EL RECINTO; PARA LA DELIBERACIÓN POR PARTE DEL JURADO. LUEGO DEL DEBATE SE LLEGÓ AL SIGUIENTE RESULTADO:

BACHILLER: Huarcaya Taype Rosaura

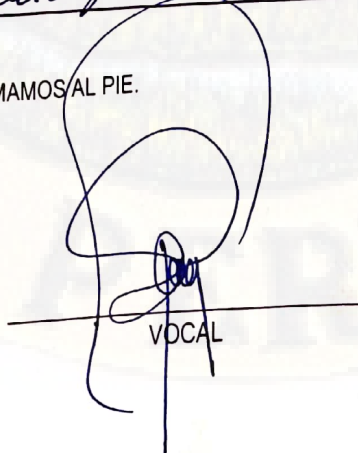
PRESIDENTE: Aprobado
SECRETARIO: Aprobado
VOCAL: Aprobado
RESULTADO FINAL: Aprobado por Unanimidad

BACHILLER: Huicho Martinez Edwin

PRESIDENTE: Aprobado
SECRETARIO: Aprobado
VOCAL: Aprobado
RESULTADO FINAL: Aprobado por unanimidad

EN CONFORMIDAD A LO ACTUADO FIRMAMOS AL PIE.

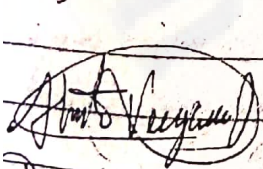

PRESIDENTE

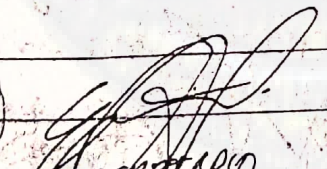

VOCAL

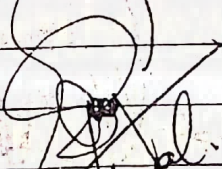

SECRETARIO

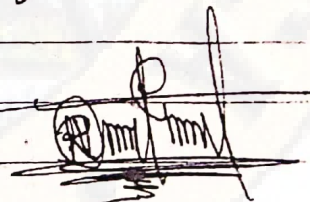
ACTA DE SUSTENTACION TESIS.

El día 17 de mes de diciembre del 2018 a horas 3:00 pm. Reunidos en el aula magna de la Facultad de Ciencias Empresariales se reunieron los miembros del jurado evaluador en cumplimiento a la resolución N° 0832-2017-FCE-R-UNH de fecha 27 de octubre del 2017 conformado de la siguiente manera: Mg. Alberto Vergara Ines (Presidente) Lic. Adm. Daniel Quispe Vidalon (Secretario) Mg. Johnny Huarcac Quispe (Vocal) para llevar a cabo la sustentación de la tesis titulada 'LA CALIDAD DE SERVICIO Y LA VENTAJA COMPETITIVA EN EL BANCO DE LA NACION AGENCIA II HUANCABELICA AÑO 2017' Presentado por Huarcaya Taype Rosaura y Huincho Martinez EDWIN. Enmarito a la Resolución N° 817-2018-FCE-R-UNH de fecha y hora de sustentación. Se dio inicio al acto dando lectura a las resoluciones que amparan la presente sustentación y se dio el tiempo establecido según normativa para la sustentación culminado esta etapa se procedió con la fase de Preguntas por parte de los miembros del jurado evaluador. Luego, se invita a los sustentantes y público en general abandonar el recinto con la finalidad de que los miembros del jurado evaluador deliberen el resultado final. Luego de una amplia deliberación por parte de los miembros del jurado evaluador se concluye en el siguiente Resultado: APROBADO POR UNANIMIDAD. Sin más puntos al tratar siendo las 4:18 pm. del mismo día firmamos los presentes en señal de conformidad.

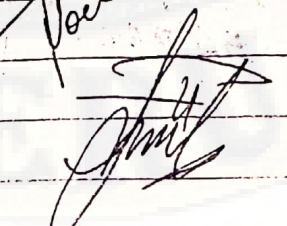

PRESIDENTE


SECRETARIO

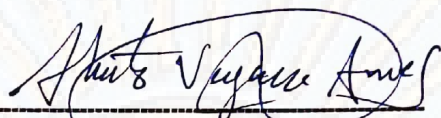

Vocal



HUARCAYA TAYPE ROSAURA
7330810


EDWIN HUINCHO MARTINEZ
73248863

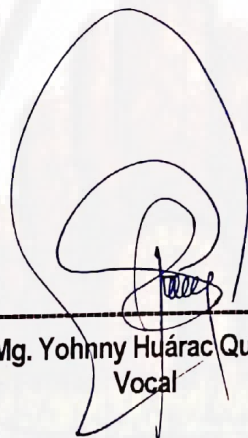
PAGINA DE JURADOS



Mg. Alberto Vergara Ames
Presidente

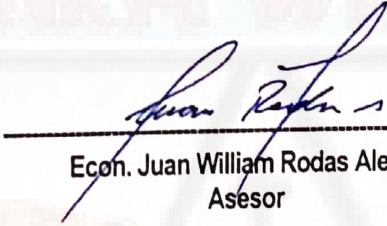


Lic. Adm. Daniel Quispe Vidalon
Secretario

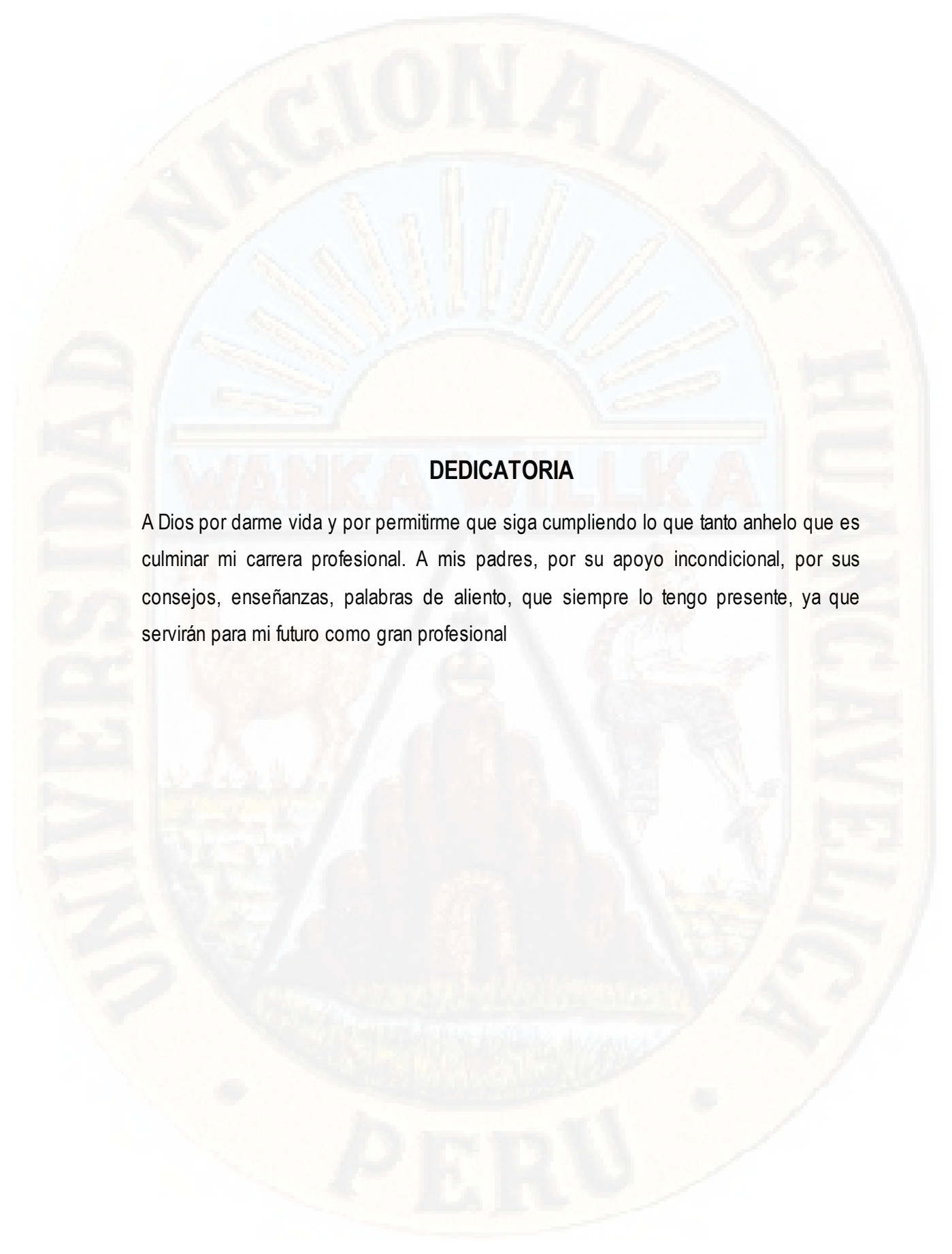


Mg. Yohnny Huárac Quispe
Vocal

PAGINA DE ASESOR



Econ. Juan William Rodas Alejos
Asesor



DEDICATORIA

A Dios por darme vida y por permitirme que siga cumpliendo lo que tanto anhelo que es culminar mi carrera profesional. A mis padres, por su apoyo incondicional, por sus consejos, enseñanzas, palabras de aliento, que siempre lo tengo presente, ya que servirán para mi futuro como gran profesional

AGRADECIMIENTO

A dios Por estar con nosotros en todo momento y guiamos por el camino recto, de la vida el cual está lleno de sabiduría, para poder culminar con éxito una etapa más de nuestras vidas.

En un lugar muy especial y único a nuestros padres y hermanos que con su apoyo moral y económico han apoyado cada uno de los proyectos grandes y pequeños que se han presentado.

A las Universidad Nacional de Huancavelica que nos brindo la oportunidad de ingresar a sus aulas para obtener los conocimientos mejorando nuestra preparación y el de las personas que dirigen.

A los maestros que aportaron su esfuerzo y amplia experiencia en mi formación académica y profesional.

Deseo también expresar a mi más amplio reconocimiento y agradecimiento a mi asesor de tesis por su colaboración y disposición de tiempo que apporto al aportar este trabajo de investigación, así como a los profesores que efectuaron la revisión de tesis.

De manera específica queremos agradecer a las personas a quienes se entrevistaron, que hayan colaborado con su valioso punto de vista.

Expreso nuestro amplio agradecimiento a todas las personas que con su apoyo y participación hicieron posible que este trabajo llegara a su feliz término, especialmente a Mg. Yohnny Huárac Quispe

ÍNDICE

	Pág.
PORTADA.....	I
PÁGINA DE JURADOS.....	II
PÁGINA DE ASESOR.....	III
DEDICATORIA.....	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
ÍNDICE.....	VI
RESUMEN.....	IX
ABSTRAC.....	XII
INTRODUCCIÓN.....	XV

CAPÍTULO I EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	17
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	18
1.2.1. Problema General.....	18
1.2.2. Problemas Específico.....	18
1.3. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS.....	19
1.3.1. Objetivo General.....	19
1.3.2. Objetivos Específicos.....	19
1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	20

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES.....	21
2.1.1. Antecedentes Internacionales.....	21
2.1.2. Antecedentes Nacionales.....	25
2.1.3. Antecedentes Locales.....	28
2.2. BASES TEÓRICAS CONCEPTUALES.....	30
2.2.1. Calidad de Servicios.....	30

2.2.2. Ventaja Competitiva.....	52
2.3. HIPÓTESIS.....	70
2.3.1. Hipótesis General.....	70
2.3.2. Hipótesis Secundarios.....	70
2.4. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES.....	71
2.4.1. Variable 01.....	71
2.4.2. Variable 02.....	71
2.5. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS.....	71
2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	74
2.7. ALCANCE Y LIMITACIONES.....	75

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ÁMBITO DE ESTUDIO.....	76
3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	76
3.3. NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	76
3.4. MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN.....	77
3.4.1. Método Inductivo.....	77
3.4.2. Método Deductivo.....	77
3.4.3. Método Correlacional.....	77
3.5. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	77
3.6. POBLACIÓN DE MUESTRA Y MUESTREO.....	78
3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RESOLUCIÓN DE DATOS.....	79
3.8. PROCESAMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	79

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1.	Resultados a Nivel Descriptivo.....	81
4.1.1	Resultados de la Calidad de Servicios.....	81
4.1.2	Resultados de la Ventaja Competitiva.....	84
4.2.	Resultados a Nivel Inferencial.....	88
4.2.1.	Distribución Muestral de la Puntuación de la Calidad de Servicios.....	88
4.2.2.	Distribución Muestral de la Puntuación de la Ventaja Competitiva.....	89
4.2.3.	Estimación de la Relación entre variables.....	90
4.2.4.	Estimación del Intervalo de confianza de la relación.....	91
4.2.5.	Relación Categórica de las variables.....	91
4.3.	Prueba de la Significancia de la Hipótesis Principal.....	93
4.4.	Prueba de la Significancia de las Hipótesis Específicas.....	95
4.5	Discusión de Resultados.....	98
	CONCLUSIONES.....	101
	RECOMENDACIONES.....	103
	REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA.....	104
	ANEXOS.....	106

RESUMEN

Según los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación con relación a las variables calidad de servicio y ventaja competitiva en el Banco de la Nación Agencia II de la localidad de Huancavelica, podemos mencionar que la relación entre estas variables es positivamente muy fuerte, dado que la intensidad de la relación obtenida con el coeficiente de rangos de Spearman es $r_s=0,906$, donde el 12,1% de trabajadores consideran que la calidad de servicio en el Banco de la Nación es muy desfavorable, el 21,2% consideran que es desfavorable, el 51,5% consideran que es favorable y el 15,2% consideran que es muy favorable; asimismo el 9,1% de trabajadores consideran que la ventaja competitiva es muy desfavorable, el 27,3% consideran que es desfavorable, el 48,5% consideran que es muy favorable y el 15,2% consideran que es muy favorable.

Con respecto a los resultados específicos se ha determinado que los *elementos tangibles* como parte de la calidad de servicio se relacionan de forma significativa con la *ventaja competitiva* en el banco de Nación Agencia II Huancavelica. La intensidad de la relación obtenida es $r_s=0,72$ que se tipifica como positiva media, que la *fiabilidad* como parte de la calidad de servicio se relacionan de forma significativa con la *ventaja competitiva* en el banco de Nación Agencia II Huancavelica. La intensidad de la relación obtenida es $r_s=0,70$ que se tipifica como positiva media, que la *capacidad de respuesta* como parte de la calidad de servicio se relacionan de forma significativa con la *ventaja competitiva* en el banco de Nación Agencia II Huancavelica, La intensidad de la relación obtenida es $r_s=0,71$ que se tipifica como positiva media, que la *seguridad* como parte de la calidad de servicio se relacionan de forma significativa con la *ventaja competitiva* en el banco de Nación Agencia II Huancavelica. La intensidad de la relación obtenida es $r_s=0,78$ que se tipifica como positiva considerable y que la *empatía* como parte de la calidad de servicio se relacionan de forma significativa con la *ventaja competitiva* en el banco de Nación Agencia II Huancavelica. La intensidad de la relación obtenida es $r_s=0,73$ que se tipifica como positiva media.

Es importante mencionar que la aplicación de la calidad de servicios en la institución bancaria, nos hace suponer que está en un nivel aceptable por la población al

margen que hubiera todavía algunas quejas muy importantes con respecto a la espera que tiene el usuario al momento de realizar cualquier actividad bancaria, y que definitivamente parte de los objetivos institucionales que enmarca en el Banco de la Nación es justamente establecer una atención de calidad o un servicio de calidad de acuerdo a las necesidades de los usuarios.

El objetivo principal que se establece en el presente trabajo de investigación es establecer la relación entre la calidad de servicios y la ventaja competitiva, en el Banco de la Nación Agencia II en la localidad de Huancavelica, además de considerar que los objetivos específicos que se tomaron en cuenta fue la relación que existe entre las dimensiones elementos tangibles, la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad y la empatía con la ventaja competitiva, establecido en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica.

Para ello se utilizó instrumentos de medición, básicamente la Escala de Likert, el cual no permitió tener resultados muy interesantes, que servirá básicamente para poder determinar y establecer acciones, estrategias o formas para mejorar el rendimiento del personal administrativo de la comuna edil.

En el aspecto metodológico, fue necesario establecer el tipo de tipo de investigación aplicada, que viene hacer una ciencia científica que se aplica y que se caracteriza por su interés en la aplicación de los conocimientos y que busca conocer para hacer, para actuar, para construir y para modificar. El nivel de investigación fue el nivel correlacional, el cual nos permite determinar la relación entre las variables materia de investigación, que en nuestro caso fueron la calidad de servicio y la ventaja competitiva, que es un estudio descriptivo que fundamenta las investigaciones correlacionales, pues describen situaciones y eventos que tiene relación. Los estudios correlacionales tienen como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más variables, el diseño de investigación fue el No Experimental transeccional descriptivo que es aquella que se aplica sin manipular las variables de la investigación, es decir, donde no hacemos variar intencionalmente las variables en estudio y fue correlacional, porque buscamos establecer el grado de relación o asociación no causal existentes entre las dos variables, el cual se caracteriza primero porque se miden las variables y luego mediante pruebas o cuestionarios se estiman su relación.

Se ha determinado que las habilidades gerenciales tiene una relación muy significativa con la gestión del talento humano de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, año 2017. La intensidad de la influencia identificada es de 0,745 tipificada como positiva media alta. La prueba de significancia muestra la tasa de influencia de la variable de las habilidades gerenciales y la gestión del talento humano está dado por $R^2=0,745^2=0,555$, que nos representa el porcentaje que la variable habilidades gerenciales es explicada por la gestión del talento humano en la Municipalidad Provincial de Huancavelica.

Palabras clave: Calidad de Servicio, Ventaja Competitiva, Fiabilidad, Seguridad, Empatía.

ABSTRAC

According to the results obtained in this research work in relation to the variables quality of service and competitive advantage in the Banco de la Nación Agency II of Huancavelica, we can mention that the relationship between these variables is positively very strong, given that the intensity of the relationship obtained with the Spearman rank coefficient is $r_s = 0.906$, where 12.1% of workers consider that the quality of service in the Banco de la Nación is very unfavorable, 21.2% consider that it is unfavorable, 51.5% consider it favorable and 15.2% consider it very favorable; also 9.1% of workers consider that the competitive advantage is very unfavorable, 27.3% consider it unfavorable, 48.5% consider it very favorable and 15.2% consider it very favorable.

With respect to the specific results, it has been determined that the tangible elements as part of the quality of service are significantly related to the competitive advantage in the Banco de Nación Agencia II Huancavelica. The intensity of the relationship obtained is $r_s = 0.72$, which is typified as positive mean, that the reliability as part of the quality of service are significantly related to the competitive advantage in the Nación Agencia II Huancavelica bank. The intensity of the relationship obtained is $r_s = 0.70$, which is typified as a positive mean, that the response capacity as part of the quality of service is significantly related to the competitive advantage in the Banco de Nación Agencia II Huancavelica, La The intensity of the relationship obtained is $r_s = 0.71$, which is typified as a positive mean, that safety as part of the quality of service is significantly related to the competitive advantage in the Banco de Nación Agencia II Huancavelica. The intensity of the relationship obtained is $r_s = 0.78$, which is typified as considerable positive and that the empathy as part of the quality of service are significantly related to the competitive advantage in the Banco de Nación Agencia II Huancavelica. The intensity of the obtained relationship is $r_s = 0.73$, which is typified as average positive.

It is important to mention that the application of the quality of services in the banking institution, makes us suppose that it is at an acceptable level for the population, even if there were still some very important complaints regarding the waiting that the user has when performing any banking activity, and that definitely part of the institutional objectives

that frames the Banco de la Nación is precisely to establish a quality service or a quality service according to the needs of the users.

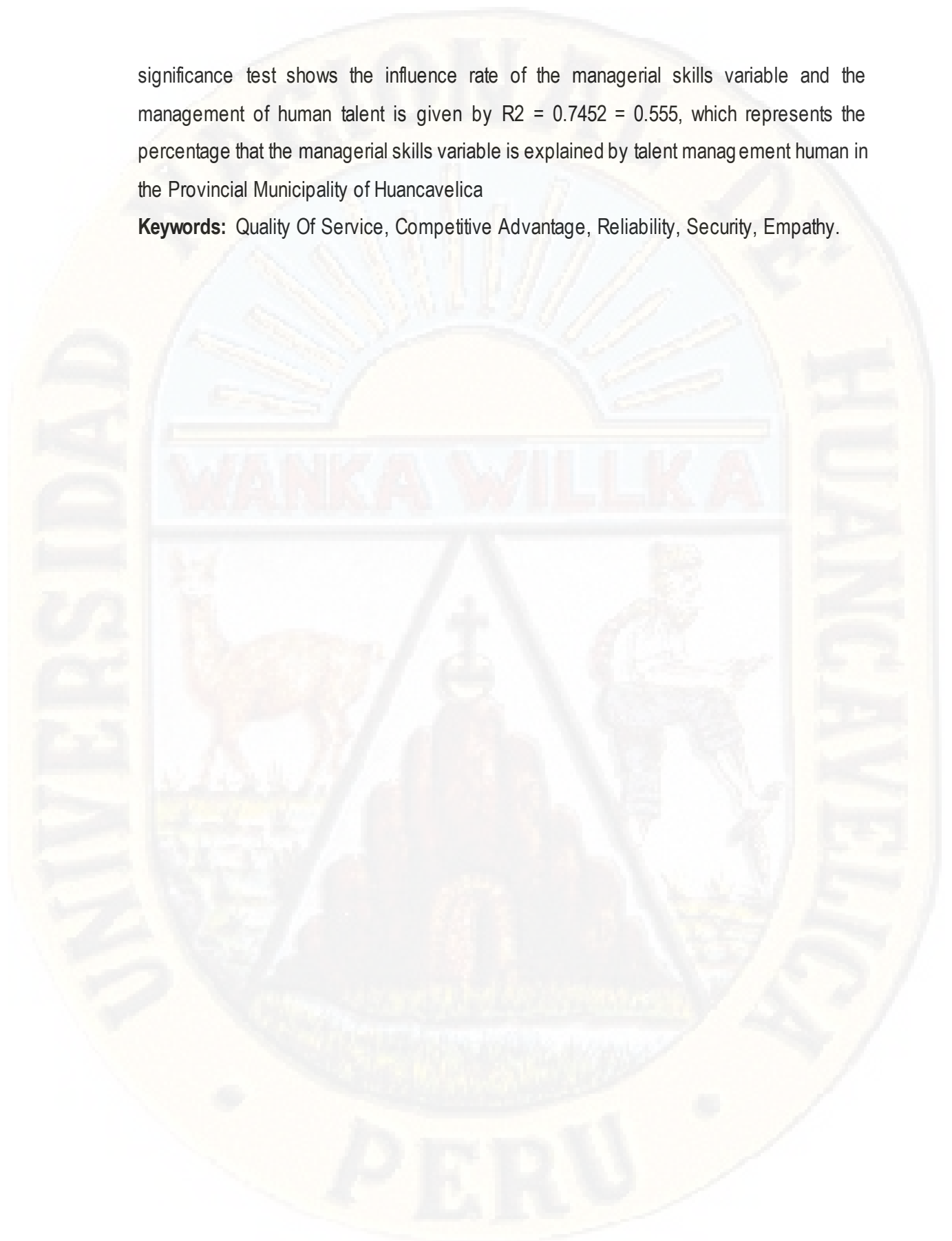
The main objective established in this research work is to establish the relationship between the quality of services and competitive advantage, in the Banco de la Nación Agency II in the town of Huancavelica, in addition to considering that the specific objectives that were taken in account was the relationship between the dimensions of tangible elements, reliability, responsiveness, security and empathy with competitive advantage, established in the Banco de la Nación Agencia II Huancavelica.

To this end, measurement tools were used, basically the Likert Scale, which did not allow for very interesting results, which will basically serve to determine and establish actions, strategies or ways to improve the performance of the administrative staff of the municipality. In the methodological aspect, it was necessary to establish the type of applied research, which is to make a scientific science that is applied and characterized by its interest in the application of knowledge and seeks to know to do, to act, to build and to modify. The level of research was the correlation level, which allows us to determine the relationship between the research subject variables, which in our case were quality of service and competitive advantage, which is a descriptive study that bases correlation research, as they describe situations and events that are related. Correlation studies are intended to measure the degree of relationship between two or more variables, the research design was the descriptive non-experimental transectional that is applied without manipulating the variables of the research, ie, where we do not vary intentionally the variables under study and was correlational, because we seek to establish the degree of relationship or non-causal association between the two variables, which is characterized first because the variables are measured and then through tests or questionnaires are estimated their relationship.

It has been determined that management skills have a very significant relationship with the management of human talent of the Provincial Municipality of Huancavelica, year 2017. The intensity of the identified influence is 0.745 typified as positive high average. The

significance test shows the influence rate of the managerial skills variable and the management of human talent is given by $R^2 = 0.7452 = 0.555$, which represents the percentage that the managerial skills variable is explained by talent management human in the Provincial Municipality of Huancavelica

Keywords: Quality Of Service, Competitive Advantage, Reliability, Security, Empathy.



INTRODUCCIÓN

En la investigación el objetivo general fue determinar la relación entre las variables de calidad de servicios y ventaja competitiva en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, en donde pudimos establecer y determinar resultados muy importantes, que nos permiten establecer estrategias que sean determinantes para una buena articulación del trabajo que realiza el personal de la entidad bancaria, y poder establecer una atención o servicio de calidad al usuario con una diferencia respecto a las otras entidades bancarias.

Tener conocimiento respecto a la calidad de servicios que puedan brindar las instituciones públicas, es importante, toda vez que en la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, está considerado el valor público como una actividad de vital importancia, respecto a las atenciones que se tiene que dar a los usuarios, por otro lado el tema de ventaja competitiva, es necesario que las instituciones del sector público aumenten algunas actividades más de los que realizan por el bien del usuario, buscando mejorar dichas actividades y diferenciarse de otras empresas privadas o públicas, básicamente en el servicio que se brinda.

Hoy en día, hablar de calidad de servicio y ventaja competitiva, son términos que se usan más en el sector privado, porque ellos consideran primordial la atención al público, y la satisfacción por parte de los cliente, en el sector público estos términos recién las estamos articulando con un servicio de calidad, pero es necesario que a este servicio se articule el tema de ventaja competitiva, en un sentido más organizacional y en un término relacionado con el sector público, es establecer un valor público a las actividades que realizan las entidades del Estado.

Es importante señalar que de acuerdo a las normas y lineamientos que emanan del Estado Peruano, respecto a la calidad de servicios que se puedan brindar a los usuarios o población general, se menciona que esta calidad de servicios que brinde las instituciones públicas, deben ser considerando las necesidades de la población y sobre todo buscando el bienestar y mejora en la calidad de vida de la población, y para ello es necesario establecer algunas acciones o actividades en base a estrategias, que busquen diferenciar con respecto a otras instituciones públicas o privadas, y sobre todo establecer la eficiencia,

la eficacia y la transparencia en sus actividades, que determinará la calidad de servicio que se pueda abordar en la comunidad en general.

Por consiguiente en el presente trabajo de investigación se estableció como problema general; ¿Qué relación existe entre la Calidad de Servicio y la Ventaja Competitiva en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica Año 2017?

La presente investigación está compuesta por cuatro capítulos:

El Capítulo I, se plantea el problema, donde se considera el problema general y los problemas específicos, además de considerar el objetivo general y los objetivos específicos y finalmente la justificación.

En el Capítulo II, se considera el marco teórico, donde se presentan los antecedentes internacionales, nacionales y locales, se desarrolló cada una de las variables materia de estudio y se considera la operacionalidad de las variables.

El Capítulo III, La Metodología que se utilizó fue desde considerar el tipo de investigación, nivel de investigación, el diseño de investigación, la población y la muestra, así como las técnicas de recolección y procesamiento de los datos recolectados.

El Capítulo IV, Resultados de Investigación, donde se presenta los resultados de la aplicación de los instrumentos y que estos resultados estadísticos se presentan en tablas y gráficas con su respectivo análisis.

Luego se realizó la discusión de resultados, el cual nos permite relacionar con otros trabajos de investigaciones similares, y poder tener un acercamiento más concreto respecto a los resultados obtenidos en nuestra investigación.

Finalmente, la investigación realizada termina con las conclusiones, recomendaciones y las referencias bibliográficas.

Los Autores

CAPÍTULO

EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Hablar de calidad es establecer un conjunto de atributos, características o formas de la presentación de un servicio o producto terminado, que busca satisfacer las necesidades que se encuentran insatisfechas en el mercado, estas necesidades pueden ser consideradas en muchos factores y dentro de estos factores se habla de que el producto o servicio sea confiable, seguro, a un precio adecuado y así un sinfín de características.

Con respecto a los servicios de calidad que puedan brindar las instituciones públicas en el Perú, es importante señalar que estamos en un proceso de modernización del Estado Peruano en donde se establece estrategias y lineamientos respecto a la atención que se le debe brindar a la población, en ese sentido el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, establece una atención al público de prestación de servicios locales de acuerdo a las necesidades de la población; pero dando cuenta de la estructura organizacional que tiene la mencionada entidad edil no está de acorde a las realidades, dificultando así el cumplimiento de metas establecidas en los Bancos, además la aplicación de los documentos de gestión, se da en forma parcial, toda vez de que el personal administrativo desconoce y en muchos caso no saben cuál es la visión, misión, valores, objetivos estratégicos de su institución.

Además, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad detallados en el Reglamento de Organización y Funciones (ROF), no se cumplen en su totalidad, puesto que los trabajadores prefieren coordinar directamente con el administrador, generando los llamados cuellos de botella, el control administrativo no está bien definido, y sobre todo la

utilización de los recursos financieros del Banco no son asignados de acuerdo a las necesidades de la institución y del desarrollo de la localidad.

Como vemos, al tener todas estas deficiencias en el manejo de la institución, trae como consecuencia que la atención al público no es la más adecuada, la calidad de servicios que brinda el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, es incipiente, pese a contar con las herramientas necesarias que ofrece la modernización del Estado Peruano.

En tal sentido la idea de mejorar la calidad de servicio hacia la población, además de darle una ventaja competitiva, estableceríamos un valor público tal como lo señala los nuevos lineamientos de desarrollo en la gestión pública en el Perú.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. PROBLEMA GENERAL

¿Qué relación existe entre la Calidad de Servicio y la Ventaja Competitiva en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica Año 2017?

1.2.2 PROBLEMAS ESPECÍFICOS:

- ¿Qué relación existe entre los elementos tangibles como dimensión de la Calidad de Servicio y la Ventaja Competitiva en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica Año 2017?
- ¿Qué relación existe entre la fiabilidad como dimensión de la Calidad de Servicio y la Ventaja Competitiva en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017?
- ¿Qué relación existe entre la capacidad de Respuesta como dimensión de la Calidad de Servicio y la Ventaja Competitiva en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017?

- ¿Qué relación existe entre la seguridad como dimensión de la Calidad de Servicio y la Ventaja Competitiva en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017?
- ¿Qué relación existe entre la empatía como dimensión de la Calidad de Servicio y la Ventaja Competitiva en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017?

1.3. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Determinar la relación que existe entre la Calidad de Servicio y la Ventaja Competitiva en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Determinar la relación que existe entre los Elementos Tangibles como dimensión de la Calidad de Servicio y la Ventaja Competitiva en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017.
- Determinar la relación que existe entre la Fiabilidad como dimensión de la Calidad de Servicio y la Ventaja Competitiva en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017.
- Determinar la relación que existe entre la Capacidad de Respuesta como dimensión de la Calidad de Servicio y la Ventaja Competitiva en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017.
- Determinar la relación que existe entre la Seguridad como dimensión de la Calidad de Servicio y la Ventaja Competitiva en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017.
- Determinar la relación que existe entre la Empatía como dimensión de la Calidad de Servicio y la Ventaja Competitiva en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017.

1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Realizar los estudios de Calidad de Servicios y la Ventaja Competitiva, nos permitirá conocer las formas de cómo aplicar e implementar las herramientas y técnicas de poder dar una mejor atención al público, además, de buscar capacitar al personal que labora en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, para que puedan realizar una adecuada y eficaz atención a la población, Tener un Valor Público dentro de la institución edil, es poder, tener las competencias necesarias y poder realizar las actividades cotidianas con la mejor propuesta posible.

Estudiar la Calidad de Servicios es tener todas las teorías y fundamentos de aplicación hacia los objetivos establecidos, además que se debe tener en cuenta las diferentes formas de establecer una adecuada calidad de servicios en el ámbito de las instituciones públicas.

El estudio de la Ventaja Competitiva, es determinar las teorías y fundamentos de ventajas tanto de servicios como productos que se ofrecen al cliente, teniendo en cuenta las diferentes estrategias que permitan tener una ventaja respecto a la competencia.

Justificación Práctica

El aporte del trabajo de investigación es importante, porque nos dará pautas respecto a cómo se dan los servicios de calidad, los cuales se deben proponer para una mejora en la atención al público y sobre todo la constante implementación de estos servicios de calidad por parte del personal que labora en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, y por ende buscar un correcto clima de trabajo y buscar también un valor público en la atención a los usuarios.

La información que se obtendrá y se procesará, nos permitirá diseñar, implementar, aplicar y corregir las estrategias de la calidad de servicios y la ventaja competitiva. Los instrumentos que se emplearán en esta investigación, podrán ser usados como instrumentos de autoevaluación objetiva, porque están adecuadamente fundamentados.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES

Internacional

- Chang J. (2014), en su tesis *“Atención al Cliente en los Servicios de la Municipalidad de Malacatán San Marcos”*, investigación presentada para obtener el grado académico de Administrador de Empresas, en la Universidad de Rafael Landívar de la ciudad de Guatemala, quien arriba a las siguientes conclusiones:

1. En la Municipalidad de Malacatán, San Marcos, la atención al cliente carece de lineamientos estratégicos que orienten la conducta, aptitud y actitud de los colaboradores; no se cuenta con la adecuada ambientación de la infraestructura, que fortalezca la calidad de los servicios prestados, para incrementar la satisfacción de los usuarios y se genere una imagen institucional que persiga en su conjunto, crear las condiciones, que influyeran en la participación ciudadana de la región, en el ejercicio de sus derechos y obligaciones como ciudadanos Guatemaltecos. En consecuencia, la mayoría de usuarios, califica la atención que actualmente se le brinda entre regular y buena; sin embargo, al analizar los aspectos tangibles e intangibles que la conforman, se concluye que es deficiente.

2. El usuario de los servicios de la Municipalidad de Malacatán, San Marcos, no se siente del todo satisfecho, ello debido a la variabilidad de los colaboradores al momento de ser atendidos en relación a la orientación, cortesía, amabilidad, el servicio en sí y a la deficiente ambientación de las instalaciones, ya que el usuario, espera que la atención sea la adecuada en aspectos como: información brindada, cortesía, amabilidad y rapidez; además que, las instalaciones sean cómodas, limpias, con la seguridad, y servicios básicos indispensables disponibles. Por tanto, para el cliente demandante de los servicios, la atención al cliente se calificó entre buena y regular; lo que les provocó un sentimiento de indiferencia a la hora de calificarla.

3. Al hacer un balance entre los aspectos agradables y desagradables, considerando de

igual manera los resultados de la observación técnica efectuada de la atención al cliente y las condiciones actuales de la infraestructura municipal; es decir, la evaluación general de los aspectos tangibles e intangibles de la atención al usuario, se considera que la imagen institucional que proyecta la Municipalidad, es regular.

4. En la Municipalidad de Malacatán, San Marcos, no existe un plan previamente establecido de la atención al cliente; lo que provoca que no existan los lineamientos, procedimientos, guía y orientación adecuada, que permita a los colaboradores la sinergia de esfuerzos, para que, en su conjunto, se procure la satisfacción al usuario, fortalecer los servicios prestados y crear una imagen excelente de la institución.

5. En la actualidad, en la Municipalidad de Malacatán, San Marcos, no existe ningún programa de capacitación de la atención al usuario de los servicios municipales, lo que implica un desconocimiento total sobre el tema de servicio y atención al cliente por parte de los colaboradores, que en cierto sentido justifica por qué existen debilidades en la atención brindada a los usuarios.

6. No existe ninguna herramienta que permita verificar continuamente las deficiencias en atención al cliente o evaluación de desempeño de los colaboradores. Tampoco se mide la satisfacción del usuario; lo que provoca la carencia de información que permita establecer la mejora continua en la atención al cliente y la toma de decisiones adecuadas.

- Callejas A., Florez C., Espinal H. & Espinal L. (2012), en la tesis *“Ventajas Competitivas para las PYMES como base en la Planeación Estratégica”*, investigación realizada para obtener la Especialización en Alta Gerencia, en la Universidad de Medellín – Colombia, quienes arribaron a las siguientes conclusiones;

1. Lo primero por decir es que la planeación estratégica ofrece aspectos muy significativos para las actividades de una organización, cualquiera que sea su tamaño, puesto que no sólo incluye un modelo sistemático para coordinar y orientar las acciones hacia el logro de Metas y Objetivos, sino que además es una herramienta fácilmente comprensible y cuya aplicación no demanda altas inversiones ni disponibilidad de recursos no siempre alcanzables. Desde este punto de vista puede afirmarse que su aplicación es tanto útil como eficaz tratándose de PYMES, toda vez que por lo regular este tipo de entidades

carecen de instrumentos de administración y gestión que les permitan orientar su accionar, fortalecer su competitividad y posicionarse adecuadamente en el medio e incursionar con acierto en los mercados; pero haciendo uso de la misma, la empresa adquiere una nueva dimensión en cuanto a su desempeño organizacional, sobre la base de Objetivos definidos con claridad, Metas concretas basadas en la Misión y la Visión, y Estrategias para lograr los fines previstos.

2. En términos puramente funcionales, el instrumento de planeación debidamente asumido ayuda a visualizar problemas antes que surjan y a afrontarlos antes que se agraven, también contribuye al reconocimiento de las oportunidades para detectar cuáles son seguras y cuáles riesgosas, favoreciendo las decisiones pertinentes

3. No puede ni debe omitirse que el proceso de planeación estratégica y la modalidad de dirección por éste generada, se producen con base en la Teoría General de Sistemas (TGS), caracterizada como un conjunto organizado de elementos integrados y lógicamente ordenados, tendientes todos hacia un mismo fin, que además supone la existencia de una serie de procesos interconectados, cuyo resultado global es superior al resultado de cada uno de ellos separadamente.

4. Las PYMES, como cualquier otra entidad, independiente de su tamaño, están llamadas a contar con instrumentos de administración y gestión que –entre otras ventajas– promuevan su crecimiento y competitividad mediante el diseño de Estrategias a largo plazo y no solo centrándose en la operación de rutina, aplicando seguimiento al desempeño individual y colectivo, alineándose con las Metas previstas y clarificando los recursos necesarios de la empresa para alcanzarlas. A este propósito contribuye ampliamente el uso de herramientas de gestión tales como la planeación estratégica, en orden al direccionamiento estratégico esperado.

5. Percepción y previsión del futuro con criterio proactivo y creativo: el empresario explora las posibilidades futuras, logra prever amenazas y detectar oportunidades que eventualmente ofrecerá el entorno, y se prepara para superar airoosamente los problemas y aprovechar al máximo las opciones. No estará sujeto a situaciones fortuitas y difícilmente se verá sorprendido por la no deseada incertidumbre.

6. Mejora la comprensión del entorno donde opera la empresa: el empresario desarrolla el hábito de reconocer y evaluar constantemente los cambios en las variables externas que

afectan la vida de la entidad, se acostumbra a estar constantemente informado, y a pensar proactivamente en función de condiciones reales.

- Abad M & Pincay D. (2014), en la tesis *“Análisis de Calidad de Servicio al Cliente Interno y Externo para propuestas de Modelo de Gestión de Calidad en una Empresa de Seguros de Guayaquil”*, investigación realizada para obtener el título de Ingeniera Comercial Mención Marketing”, en la Universidad Politécnica Salesiana Guayaquil – Ecuador, quienes llegan a las siguientes conclusiones:

1. En la compañía de seguros se realizó el nivel de satisfacción que perciben los clientes internos (colaboradores) y clientes externos (asesores productores de seguros), evidenciándose deficiencias en calidad de servicios y cultura organizacional, causa que están influyendo en el incumplimiento en un 80% de la producción emitida con relación al presupuesto establecido para el año 2013.

2. De acuerdo a las encuestas realizadas al personal de la empresa, las áreas donde se identificó mayores inconvenientes, son aquellos departamentos que tienen contacto con los brokers y/o clientes, debido a la pésima actitud con las que están desarrollan sus funciones, los tiempos de respuestas para resolver requerimientos oscilan entre 24 a 48 horas, periodos que deben ser reducidos para alcanzar la eficiencia. Por su parte la organización invierte en capacitación a departamentos generadores de negocios como lo son el comercial y fuerza de ventas, sin embargo, éstas no están siendo reflejadas en los números ya que acompañado del cierre de una negociación debe estar la actitud, predisposición y seguimiento que se da al bróker.

3. Los inconvenientes encontrados en atención al cliente debido a que las instituciones no tiene implementado parámetros para una cultura de servicio, por esto la motivación con las que los empleados ejercen sus funciones es simplemente muy buena cuando esta calificación debería ser excelente. Otro error de la empresa es no aplicar métodos de valuación a su personal que permita comprobar el desempeño con el que desarrollen sus funciones, lo que genera en los empleados una percepción de bienestar por lo que no buscan la mejora constante.

4. Ratificando los resultados de la encuesta al cliente interno, los APS coinciden en un 40% que la atención y cortesía brindada por parte de los ejecutivos es buena, calificación

que no es aceptable para una empresa que lo que comercializa es un intangible, es el servicio finalmente lo que el asegurado adquiere. Además, existen inconvenientes con falta de seguimiento por parte de los ejecutivos y los resultados a los requerimientos no son eficaces, es decir, no cumplen con las expectativas de los asesores, la demora en los procesos también es percibida por los clientes y afectan a los negocios del bróker.

Nacional

- Bejarano L. (2016), en la tesis *“Calidad de Servicio y Satisfacción de los Usuarios del Servicio de Administración Tributaria y Fiscalización de la Municipalidad Distrital Santiago de Cao, Año 2016”*, para obtener el título profesional de Licenciado en Administración, en la Universidad César Vallejo, Lima – Perú, quien llegó a las siguientes conclusiones:
 1. Existe relación positiva muy baja entre calidad de servicio y satisfacción de los usuarios del servicio de administración tributaria y fiscalización de la Municipalidad Distrital Santiago de Cao, año 2016. se obtuvo que el valor de p es de 0,117 la cual indica que existe relación ya que a mayor calidad de servicio mayor será la satisfacción de los usuarios.
 2. El nivel de calidad de servicio de los usuarios del servicio de administración tributaria y fiscalización de la Municipalidad Distrital Santiago de Cao, año 2016. Se encuentra en un nivel regular con un 59%, siguiendo nivel de calidad de servicio bueno con un 41%.
 3. El nivel de satisfacción de los usuarios de la unidad del servicio de administración tributaria fiscalización de la Municipalidad Distrital Santiago de Cao, año 2016. Se encuentra en un en un nivel medio con un 91%, siguiendo nivel de satisfacción bajo con un 5%.
 4. Se propone un plan para mejorar la calidad de servicio y satisfacción de los usuarios del servicio de administración tributaria y fiscalización de la Municipalidad Distrital Santiago de Cao, año 2016 con el objetivo de reducirla calidad de servicio, y así impedir los efectos para q no pueda perjudicar en su servicio laboral.
- López L. (2015), en su tesis *“La Comunicación Organizacional como Ventaja Competitiva en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, 2014”*, trabajo de investigación presentada para optar el título profesional de Licenciado en Administración de Empresas,

en la Universidad Nacional José María Arguedas Andahuaylas – Perú, quien llega a las siguientes conclusiones:

1. Siendo el objetivo general “argumentar la comunicación organizacional como ventaja competitiva en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, 2014”; entonces de acuerdo a los resultados se tiene con el porcentaje más alto, un 35,4% de los trabajadores manifiestan que la comunicación organizacional es débil y no es vista como ventaja competitiva en la municipalidad; por lo tanto se puede afirmar de la hipótesis, que no existe una comunicación organizacional moderada como ventaja competitiva en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, 2014. Los resultados demuestran que se tiene que mejorar varios aspectos de la comunicación organizacional para que sea una ventaja competitiva como el flujo de información, los tramites documentarios, los mecanismos que llevan a la toma de decisiones, las relaciones interpersonales; además de saber manejar los procesos administrativos planear, organizar, dirigir, y controlar de manera correcta los recursos de la institución.

2. Siendo el primer objetivo específico “argumentar la comunicación organizacional interna como ventaja competitiva en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, 2014”; entonces de acuerdo a los resultados se tiene con el porcentaje más alto, que el 44,4% de los trabajadores en sus tres clasificaciones afirman que la comunicación interna es débil, por lo tanto se da manifiesto de las hipótesis, que no existe una comunicación organizacional interna moderada como ventaja competitiva en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, 2014.

3. Siendo el segundo objetivo específico “argumentar la comunicación organizacional externa como ventaja competitiva en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, 2014”; entonces de acuerdo a los resultados se tiene con el porcentaje más alto, que el 39,7% de los trabajadores en sus tres clasificaciones afirman que la comunicación externa es débil, por lo tanto se puede afirmar de la hipótesis, que no existe una comunicación organizacional externa moderada como ventaja competitiva en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, 2014.

4. Siendo el tercer objetivo específico “argumentar la comunicación organizacional personal como ventaja competitiva en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, 2014”; entonces de acuerdo a los resultados se tiene con el porcentaje más alto, que el 39,0% de

los trabajadores en sus tres clasificaciones afirman que la comunicación personal es débil, por lo tanto se puede afirmar de la hipótesis, que no existe una comunicación organizacional personal moderada como ventaja competitiva en la Municipalidad Provincial de Andahuaylas, 2014.

Las ventajas competitivas de la comunicación organizacional en la Municipalidad se darían si se aplica de forma correcta los procesos administrativos, el flujo de información, los tramites documentarios, etc.; entonces de acuerdo a los resultados se tiene con el porcentaje más alto, que el 41,0% de los trabajadores en sus tres clasificaciones afirman que las ventajas competitivas de la comunicación organizacional se dan de una manera débil.

- Calero J. (2016), en la tesis *“Gestión Administrativa y Calidad de los Servicios en la Municipalidad Provincial de Huaral en el año 2015”*, investigación presentada para la obtención del título profesional de Licenciado en Administración en la Universidad Católica Los Ángeles Chimbote ULADECH, Chimbote – Perú, quien llega a las siguientes conclusiones:

1. La presente investigación desarrollada en la Municipalidad Provincial de Huaral, tuvo como variables de estudio, la gestión administrativa y la calidad de servicios. Por tanto, debemos mencionar que estos dos se complementan y hacen de este estudio un aporte importante a la gestión de esta institución. Por tanto, expresamos que este aporte puede ser como un punto de partida para que haya otras investigaciones al respecto.

2. La gestión administrativa, debe ser adecuadamente llevada si contamos con personal adecuado que quiera brindar sus servicios sin ningún tipo de problemas, donde se planifique, donde se establezca una buena organización, que haya un liderazgo que trate de comprometer a todos sus colaboradores y tratar de lograr los objetivos, y también se trate de implementar un buen sistema de control, para verificar las actividades de la organización.

3. La calidad de servicios, en toda organización también es importante, porque los clientes o usuarios necesitan de todos nosotros que le brindemos buen trato y darle lo que ellos necesitan, de eso dependerá que vuelvan o en todo caso tengamos una buena imagen como institución.

- Espinoza M & Martínez A. (2015), en la tesis *“Programa de Calidad de Servicio para Obtener la Ventaja Competitiva en la Empresa de eventos Play Perú BTL – Lurín - 2014”*, investigación presentada para obtener el título de Licenciado en Administración, en la Universidad Autónoma del Perú, Lima – Perú, quienes llegaron a las siguiente conclusión: Se concluyó, con un 80% de confiabilidad, que el Programa de Calidad de Servicio logró incrementar la ventaja competitiva en los trabajadores de la empresa de eventos Play Perú BTL – 2014, este porcentaje de confiabilidad es visible gracias a la prueba T-Student realizada a los datos. Se evaluó la calidad de servicio en cuanto a la ventaja competitiva de la empresa de eventos Play Perú BTL. Se logró identificar qué se debe hacer para obtener ventaja competitiva respecto a la calidad de servicio en los trabajadores de la empresa de eventos Play Perú BTL. Se determinaron los factores limitantes por lo que no se logra la ventaja competitiva en la calidad de servicio de la empresa de eventos Play Perú BTL. El resultado obtenido asevero nuestra hipótesis la cual consistía en la elaboración de un Programa que consta de sesiones que nos llevan a cumplir nuestros objetivos trazados, debido a esto se logró que las personas que laboran en la empresa de eventos Play Perú BTL puedan cambiar respecto a sus relaciones interpersonales como en su dedicación en el trabajo

Local

- Hinojoza S. & Tuero D. (2017), en la tesis *“La Comunicación Efectiva y la Calidad de Servicio del Personal Administrativo en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería, Oficina Regional de Huancavelica – año 2014”*, investigación realizada para obtener el título profesional de Licenciado en Administración en la Universidad Nacional de Huancavelica – Perú, quienes arriban a las siguientes conclusiones:

1. Las evidencias han corroborado la presencia de una influencia significativa entre la comunicación efectiva y la calidad de servicio en el Organismo Supervisor de la Inversion en Energía y Minería, Oficina Regional de Huancavelica año 2014, la correlación identificada es del 77% que se tipifica como correlación positiva fuerte, la probabilidad

asociada es $P(t > 6,93) = 0,0 < 5\%$ por lo que dicha correlación es significativa. En el 17,1% de los casos la comunicación efectiva es desfavorable, en el 77,1% es favorable y en el 5,7% es muy favorable; asimismo en lo referente a la calidad de servicio, el 14,3% de los casos es desfavorable, el 71,4% de los casos es favorable y el 14,3% de casos es muy favorable.

2. Se ha determinado la presencia de una incidencia significativa entre la dimensión intrapersonal de la comunicación efectiva y la calidad de servicio en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería, Oficina Regional de Huancavelica año 2014, la correlación identificada es del 60% que se tipifica como correlación positiva media, la probabilidad asociada es $P(t > 4,31) = 0,0 < 5\%$ por lo que dicha correlación es significativa. En el 20,0% de los casos la dimensión intrapersonal de la comunicación efectiva es desfavorable, en 77,1% es favorable y el 2,9% es muy favorable; el nivel favorable prevalece.

3. Se ha determinado la presencia de una incidencia significativa entre la dimensión interpersonal de la comunicación efectiva y la calidad de servicio en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería, Oficina Regional de Huancavelica año 2014, la correlación identificada es del 90% que se tipifica como correlación positiva muy fuerte, la probabilidad asociada es $P(t > 12) = 0,0 < 5\%$ por lo que dicha correlación es significativa. En el 17,1% de los casos la dimensión interpersonal de la comunicación efectiva es desfavorable, en 77,4% es favorable y el 11,4% es muy favorable; el nivel favorable prevalece.

4. Se ha determinado la presencia de una incidencia significativa entre la dimensión social de la comunicación efectiva y la calidad de servicio en el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería, Oficina Regional de Huancavelica-año 2014, la correlación identificada es del 75% que se tipifica como correlación positiva fuerte, la probabilidad asociada es $P(t > 6,51) = 0,0 < 5\%$ por lo que dicha correlación es significativa. En el 20,0% de los casos la dimensión social de la comunicación efectiva es desfavorable, en 77,1% es favorable y el 2,9% es muy favorable; el nivel favorable prevalece.

2.2 BASES TEÓRICAS CONCEPTUALES

2.2.1 CALIDAD DE SERVICIOS

2.2.1.1 Calidad

Según (Riveros P. E., 2007). Manifiesta que “para lograr una mayor calidad las empresas deben mejorar su software, hardware y el talento humano El hardware se mejora mediante aportes de capital para comprar los equipos, sistemas y materiales que permitan contar con la tecnología apropiada El software se refiere a los procedimientos en general y se puede mejorar a través de las personas. El talento humano puede asumir nuevos procedimientos o desarrollarlos, de acuerdo con su nivel de conocimiento, pericia y creatividad.

Calidad representa un proceso de mejora continua, en el cual todas las áreas de la empresa buscan satisfacer las necesidades del cliente o anticiparse a ellas, participando activamente en el desarrollo de productos o en la prestación de servicios. (José María Álvarez, 2006)

Según (Evans & W.Lindsay, 2000). Menciona sobre calidad: Es una mezcla de perfección, consistencia, eliminación de desperdicio, rapidez de entrega, cumplimiento de políticas y procedimientos, proporcionar un producto bueno y utilizable, hacerlo bien a la primera, agradar o satisfacer a los clientes, servicio total al cliente.

Calidad empieza don la definición de la palabra cliente. Un cliente es “cualquiera que se ve afectado por el servicio, producto o el proceso” (Gryna, Chua, & Defeo, 2007, pág. 12).

La calidad es implícita en los genes de la humanidad; es la capacidad que tiene el ser humano por hacer bien las cosas (Alcalde Pablo, 2007, pág. 2).

Según (Sosa, 2006). Establece que la calidad no es un atributo de los productos ni de los servicios, sino una característica de las personas, se puede asegurar que: donde haya una persona haciendo algo, lo podrá hacer con calidad, la gente de calidad produce artículos de calidad y ofrece servicios de calidad.

Según (Kurtz, 2012). “Se refiere a la calidad esperada y percibida de una oferta de servicio, y tiene un efecto considerable sobre la competitividad en una empresa”.

2.2.1.2 Servicio

Es el conjunto de prestaciones que el cliente espera además del producto o del servicio básico como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo. (Vértice, la calidad en el servicio al cliente 2008).

El servicio es intangible que ésta compuesto por varias características y en algunas ocasiones se convierte en el único producto final que se entrega al cliente, de este puede depender la satisfacción y fidelidad del consumidor.

Según Kotler “un servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra”. Por lo tanto, un servicio es esencialmente intangible y no se puede poseer. El servicio es una acción utilitaria que satisface una necesidad específica de un cliente.

Los servicios son una forma de producto que consiste en actividades, beneficios o satisfacciones ofrecidos a la venta y son básicamente intangibles ya que no tienen como resultado la obtención de la propiedad de algo (Kotler & Armstrong, Fundamentos de marketing, 2008).

Según (Sanguesa, 2006). Menciona sobre el servicio que son un tipo especial de producto. Un servicio es el resultado de llevar a cabo necesariamente al menos una actividad en la interfaz entre el proveedor y el cliente y generalmente es intangible.

Según (Betancourt. Y, 2010). Menciona que: “El termino servicio proviene de latín servitum y define a la acción y efecto de servir. También permite referirse a la prestación humana que satisface alguna necesidad social y que no consiste en la producción de bienes materiales”

2.2.1.3 Calidad de Servicios

La calidad de los servicios públicos podría ser conceptualizada como el nivel adecuado y acorde que debe brindar un servicio cumpliendo con las necesidades y expectativas del usuario al que se le presta dicho servicio. Todo servicio público debe brindarse con calidad, es decir debe realizarse de forma correcta y eficiente, coincidentemente satisfaciendo las necesidades y expectativas del usuario que los utiliza. Toda calidad de un servicio público debe poder evaluarse, del mismo modo que puede evaluarse dicho servicio, porque si público es el servicio, pública deberá ser también la evaluación de su calidad

Según Parasumaran, Zeithaml y Berry (1991), la Calidad de Servicios es la función de la discrepancia entre las expectativas de los consumidores sobre el servicio que van a recibir y sus percepciones sobre lo que efectivamente le fueron prestados por la empresa, es decir, la evaluación que se hace al cliente sobre el servicio como el resultado de comparar entre lo afectado y lo recibido.

La mejor manera de empezar un análisis sobre la calidad en el servicio es intentar distinguir primero la calidad en el servicio de la satisfacción del cliente (Hoffman & Bateson, 2011).

Tiene dos atributos que deben ser entendidos por los proveedores de servicio para que estos se distingan de sus competidores. El primero es “la calidad la define el cliente, no el proveedor – vendedor” y el segundo es “los clientes evalúan la calidad de servicio comparando sus expectativas con sus percepciones de cómo se efectúa este” (Stanton, Etzrael, & Wiker, 2007).

Según López (2013) concluye que: Es el hábito desarrollado y practicado por una organización para poder interpretar las necesidades y expectativas de sus usuarios y así poder ofrecerles, un servicio accesible, adecuado, ágil, flexible, apreciable, útil, oportuno, seguro y confiable, aún bajo situaciones imprevistas o ante errores, de tal manera que el cliente se sienta comprendido, atendido y servido personalmente, con dedicación y eficacia, y sorprendido con mayor valor al esperado, proporcionando en consecuencia mayores ingresos y menores costos para la organización (p.36).

Según Seto (2004) Como “percepción que tiene los clientes sobre que tan bien un servicio satisface o excede sus expectativas (p.58).

Según Zeithaml y Bitner (2002) Como “la amplitud de la discrepancia o diferencia que existe entre las expectativas o deseos de los usuarios y sus percepciones” (p.9).

Es un elemento básico de las percepciones del cliente, la calidad de servicio será el elemento dominante en las evaluaciones de los clientes (Gremler, Zeithaml, & Bitner, 2009, pág. 111).

2.2.1.4 Dimensiones

El desarrollo de las dimensiones de la calidad, es un proceso que identifica los requerimientos del cliente a través de varias fuentes. Una de ellas la revisión de la literatura publicada que cubre industrias específicas y contienen información concerniente a algunas dimensiones de la calidad o requerimientos del cliente. Otra fuente potencial son las respuestas de las personas que trabajan en las organizaciones, a través de preguntas claves dirigidas sobre el servicio o producto que ello proveen.

Este proceso lleva el desarrollo de una lista de requerimientos del cliente, cada una definida por varios estados específicos o partidas de satisfacción (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1990), en sus modelos llamado brechas uno y dos, diferencia las expectativas del consumidor y las percepciones gerenciales acerca de ellas, y la segunda brecha las expectativas del consumidor y las especificaciones de la calidad de servicios con base en los que considera que el consumidor requiere, y de acuerdo a ello lo determina en cinco dimensiones muy importantes.

2.2.1.4.1 Elementos Tangibles

Son la parte visible de la oferta, se refiere a la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación. Influye en la percepción de la Calidad de Servicios directamente o dando una idea del mismo.

2.2.1.4.2 Fiabilidad

Es la habilidad para realizar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa, implica el cumplimiento de la promesa de servicio y una prestación sin errores. Es la capacidad de que bene tener las organizaciones que presta el servicio para ofrecerlo de manera confiable, segura y cuidadosa, dentro del concepto de fiabilidad se encuentra incluido la puntualidad y todos los elementos que permitan al cliente detectar la capacidad y conocimientos profesionales de su organización, es decir, la fiabilidad significa brindar un servicio de la forma correcta desde el primer momento que se realiza la atención.

Es la capacidad que debe tener la empresa que presta el servicio para ofrecerlo de manera confiable, segura y cuidadosa. Dentro del concepto de fiabilidad se encuentran incluidos todos los elementos que permiten al cliente detectar la capacidad y

conocimientos profesionales de la organización, es decir, fiabilidad significa brindar el servicio de forma correcta desde el primer momento

2.2.1.4.3 Capacidad de Respuesta

Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido, es tener el deseo de servir al cliente oportunamente, es hacer ver al cliente que sus negocios se aprecian y quieren.

Se refiere a la actitud que se muestra para ayudar a los clientes y para suministrar el servicio rápido, también es considerado parte de este punto el cumplimiento a tiempo de los compromisos contraídos, así como también lo accesible que puede ser la organización para el cliente, es decir, las posibilidades de entrar en contacto con la misma y la factibilidad con que se pueda lograr.

Se refiere a la actitud que se muestra para ayudar a los clientes y para suministrar el servicio rápido; también hacen parte de este punto el cumplimiento a tiempo de los compromisos contraídos, así como lo accesible que resulte la organización para el cliente, es decir, las posibilidades de entrar en contacto con ella y la factibilidad de lograrlo.

2.2.1.4.4 Seguridad

Se refiere a que los conocimientos, atención y habilidades mostrados por los empleados, inspiren credibilidad y confianza, es la cortesía unida a la erudición en el trabajo, es el resultado de asignar cargo, la persona adecuada, competente y con las fortalezas personales necesarias.

Es el sentimiento que tiene el cliente cuando pone sus problemas en manos de una organización y confiar que serán resueltos de la mejor manera posible, seguridad implica credibilidad y honestidad, es todo lo que la organización pueda ofrecer a los clientes, respecto a la seguridad en las acciones que se pueda presentar, es cuidar los intereses del cliente y preocuparse en que el cliente quede muy satisfecho.

Es el sentimiento que tiene el cliente cuando pone sus problemas en manos de una organización y confía en que serán resueltos de la mejor manera posible. Seguridad implica credibilidad, que a su vez incluye integridad, confiabilidad y honestidad. Esto significa que no sólo es importante el cuidado de los intereses del cliente, sino que la

organización debe demostrar también su preocupación en este sentido para dar al cliente una mayor satisfacción.

2.2.1.4.5 Empatía

Es la atención individualizada que ofrecen las empresas a sus clientes, es el deseo de comprender las necesidades precisas del cliente y encontrar la respuesta más adecuada, además de eso la empatía incluye la accesibilidad, es decir, significa que el servicio sea accesible y fácil de contactar para el cliente, debe existir una comunicación, es decir, mantener a los clientes informados utilizando un lenguaje que puedan entender, es también escuchar al cliente y finalmente en la empatía debe existir la comprensión al cliente, que consiste en hacer el esfuerzo de conocer a los clientes y sus necesidades.

La empatía significa disposición de la organización para ofrecer a los clientes cuidado y atención personalizada, ser cortés, y requiere un fuerte compromiso e implicación con el cliente, conociendo a fondo sus características y necesidades personales de sus requerimientos individuales y específicos.

2.2.1.5 Características de la Calidad de Servicios

A pesar de esto, las empresas se muestran reacias a invertir en la formación de los empleados en las técnicas del Servicio al Cliente y en motivarles para que reemplacen la indiferencia por el entusiasmo. Asumen que los empleados poseen una habilidad innata para suministrar el servicio. O consideran que la rotación del personal es tan alta que la formación de sus empleados es un dinero perdido.

La insatisfacción de los clientes afecta negativamente a las empresas y estudios empíricos demuestran que se necesita una docena de contactos positivos para compensar un incidente negativo. Con mucha probabilidad, sus sondeos le revelarán, además, que la lealtad de sus clientes disminuye con la misma rapidez con que los servicios que ofrece su empresa descienden. Los clientes desean y esperan que el servicio se mantenga, todo el tiempo, en el nivel adecuado.

Los clientes comienzan a alejarse cuando son confrontados con una selección incomprensiblemente grande de productos o mercancías con poca información sobre la cual basar una elección inteligente. Igualmente, los clientes pierden interés ante la

complejidad o la tecnología avanzada, como en un producto con un diseño complicado o instrucciones de uso confusas. Sea cual fuere la razón, la falta de entendimiento de las necesidades del cliente se traduce en expectativas irreales y poco confiables, el peor escenario posible en el ámbito comercial. Lo que todo negocio busca es que sus clientes queden satisfechos. Es importante que esa satisfacción con tu producto o servicio sino que también sea con el servicio que ha recibido durante todo el proceso de compra. Hay una serie de características que todo servicio debe cumplir para ser un servicio de calidad, cuanto mejor sea tu servicio y el trato más contentos estarán tus clientes. No hay nada mejor que un cliente satisfecho para que se convierta en el mejor prescriptor de tu negocio.

Cortesía

Desde que somos pequeños nos han enseñado a ser educados, decir buenos días, buenas tardes o que aproveche cuando alguien come. Solo tienes que aplicar un poco la lógica y te darás cuenta de que la educación y la cortesía tiene que ser aplicada a todos los aspectos de tu vida, y el trabajo es una de ellas.

Como norma general se debe tratar a los clientes de usted al menos que él solicite lo contrario, no olvides nunca el saludo y la despedida del cliente. Cuida tu actitud, evita mascar chicle, vestuario descuidado...

Seguridad

Cuida todos los detalles para que tu cliente no sufra ningún tipo de percance durante su estancia en la tienda. Y no solo tener la seguridad pertinente en tu negocio si no transmitir sensación de seguridad en tus actos, con tus palabras, gestos y acciones.

Credibilidad y fiabilidad

Sé honesto, ante todo, la credibilidad y la fiabilidad de tu negocio llegará sola a tu negocio. Cuanta más sensación de credibilidad y fiabilidad tengan tus clientes en tu negocio más cómodos y seguros se sentirán.

Comprensión del cliente

Suponemos que no te contamos nada nuevo. Pero tener la capacidad de saber detectar las necesidades del cliente y satisfacerlas es muy importante para un buen

servicio. No tengas miedo a decirle a un cliente que se equivoca con su elección y recomendarle otro producto de tu negocio, siempre que lo hagas desde el respeto y con educación, claro.

Responsabilidad

Tener predisposición para ayudarlos rápidamente tanto con las dudas como con sus necesidades de una forma responsable y eficaz hará que consigamos un servicio de calidad.

Para **Shahin**, experto en ventas, hay aspectos básicos para tener una excelente atención al cliente:

1. **Ser honesto:** a las personas les gusta saber qué ocurre con tu producto y saber exactamente lo que compran. No trates de exagerar sus características para vender más, solo lograrás desilusionar a las personas que ya te compraron y jamás volverán a acercársete.
2. **Cumplir:** va de la mano con el punto anterior y se refiere a que lo mínimo que tu producto o servicio debe hacer es cumplir con lo que has prometido. Si dices que tu aparato es capaz de hacer café en siete minutos con 30 segundos, debe lograrlo en ese tiempo, ni un segundo más.
3. **Ser transparente:** nunca hay que tratar de “marear” al usuario. Cuanto más directos y abiertos sean los procesos y tu trato con él, más satisfecho quedará.
4. **Ser predecible:** esto no quiere decir no ser innovador. Se refiere a que entregues la calidad de servicio o producto la forma que has acostumbrado. Si cada martes envías un newsletter a tus usuarios, debes cumplir sin faltas.
5. **Honrar tu palabra:** si tienes que hacer una devolución o cambiar un producto porque el primero que vendiste salió defectuoso, hazlo. No trates de faltar a tus garantías porque por ahorrarte unos cuantos pesos podrías perder a un cliente de toda la vida.

La característica de la calidad del producto o servicio deriva de la capacidad de la organización de dar una respuesta adecuada a las necesidades y expectativas de los clientes (y otras partes interesadas) de forma satisfactoria.

Como en todo Sistema de Gestión de la Calidad, la particularidad de realización del producto o servicio no es una característica aislada. En el proceso completo, desde su entrada hasta la salida transformada en un producto o un servicio, se han dado numerosas influencias y cambios.

En cada una de esas transformaciones, como partes del proceso general (por lo que se denominan como subprocesos) intervienen numerosas partes. Estas partes interrelacionan entre sí y van influyendo de modo decisivo en la calidad del producto y servicio.

Estos actores, ya sean proveedores, colaboradores, inversores, empleados etc., son los que van impregnando las características de la calidad del producto y del servicio. Si se dice que la calidad está incorporada desde el diseño del producto y del servicio, también es rotunda la afirmación de que la calidad se consolida desde la participación de los empleados quienes aplican sus conocimientos y saber hacer, impregnando del propio sentir de las personas que la hacen.

Las características de la calidad se ven reflejadas en el habitual dicho de la “relación calidad y precio”, pues el componente económico, no solo en cuanto a precios, si no también en cuanto a costes, a rentabilidad, a rendimiento, son aspectos fundamentales de las características de la calidad del producto y del servicio.

Los servicios asociados al producto, los servicios añadidos a la prestación del producto y del servicio, como son el servicio postventa, el servicio y asistencia técnica o la atención al cliente son en sí mismos caracteres de la calidad del producto y servicio.

Junto a estos, el cumplimiento legal, la información a clientes, usuarios e interesados, así como sus procesos de comunicación, y otros intangibles, conforman un conjunto de características de calidad que repercuten y presentan una trascendencia fundamental en la percepción y satisfacción de todas las partes y, por supuesto del cliente final.

Según Idelfonso Grande Esteban considera que los servicios poseen las siguientes características:

Intangibilidad.

Significa que los servicios no se pueden ver, saborear, sentir ni oler antes de comprarlo. Por ejemplo, las personas que se someten a una cirugía plástica no pueden ver el resultado antes de la compra, o los pasajeros de una línea aérea sólo tienen un boleto y la promesa que serán llevados a su destino en forma segura.

Inseparabilidad.

Significa que la creación de un servicio puede tener lugar mientras se consume, examen de la vista, un viaje, un masaje, un corte de cabello, entre otros.

Variabilidad.

Significa que la calidad de los servicios dependen de quienes los proporcionan, así como de cuándo, en dónde y cómo se proporcionan. Por ejemplo, algunas tiendas departamentales tienen la reputación de proporcionar un servicio mejor que otros. A pesar de esto, dentro de una tienda determinada, un empleado de mostrador puede ser jovial y eficiente mientras que otro que está a poca distancia puede ser desagradable y lento, esto trae como consecuencia, que la calidad de servicio de un solo empleado de la tienda, varíe de acuerdo a su energía y a su estado de ánimo en el momento en que atiende al cliente.

Carácter perecedero.

Significa que los servicios no se pueden almacenar para su venta o su utilización posterior. Por ejemplo, en un concierto no se pueden guardar lugares para el concierto de otra fecha, ya que estas plazas se perderían y el servicio no prestado se pierde.

Ausencia de propiedad.

Los compradores de un servicio adquieren un derecho, pero no la propiedad del soporte tangible del servicio, es decir, el consumidor paga por un servicio más no por la propiedad.

2.2.1.6 Que Obstaculiza la calidad de servicios

El desafío de la calidad de servicio es reducir continuamente lo que algunos autores llaman la brecha del cliente: las diferencias entre las expectativas o deseos del cliente (calidad esperada) y sus percepciones (calidad percibida), durante el proceso de prestación.

Establecer esas diferencias no es nada fácil, y por consiguiente existe la obstaculización en la calidad de servicios, y básicamente para dar respuesta a estas diferencias encontramos algunas brechas básicas que de no cerrarse se constituye la mala calidad en los servicios que se pueda prestar:

1. **No saber lo que esperan los clientes**, discrepancia que existe entre las expectativas de los clientes y las percepciones que sobre esas expectativas tiene la gerencia.
2. **Establecimientos de normas de calidad equivocadas**, Discrepancias entre las percepciones de la gerencia sobre las expectativas de los clientes y las especificaciones o normas de calidad que establecen para la prestación de los servicios.
3. **Deficiencias en la realización del servicio**, Discrepancia entre las especificaciones de la calidad de servicios y la prestación del servicio, esto se da cuando los empleados no tienen la capacidad y/o disposición para que la prestación del servicio alcance los niveles de calidad deseados.
4. **Discrepancia entre lo que se promete y lo que se realiza**, Discrepancia que puede existir, entre lo que promete una empresa u organización sobre sus servicios y lo que realmente hace, es la discrepancia entre la comunicación externa a la clientela y lo que realmente se entrega en el proceso de prestación.

2.2.1.7 Importancia de la Calidad de Servicios

Las Unidades de Organización se manifiestan de manera sustancialmente distinta a como lo venían haciendo en el siglo pasado, como un instrumento primordial para desarrollar la democracia, garantizar la participación de todos los interesados en los procesos de toma de decisiones públicas y asegurar el progreso de la sociedad en su conjunto y de los ciudadanos en particular. Hoy la Administración Pública presta servicios públicos concretos en el marco de amplias políticas generales, persiguiendo que las

prestaciones se adapten a cada necesidad en particular y que, en determinados casos, potencien la igualdad de las oportunidades de las personas, para que todas ellas alcancen con plenitud el goce de los derechos y libertades fundamentales que la Constitución, los tratados internacionales y las leyes les reconocen.

En su nueva concepción ideológica como Organizaciones cercanas a sus ciudadanos y prestadoras de servicios, las Administraciones ajustan sus funciones a principios y criterios generales y comúnmente aceptados, tales como los de transparencia, eficacia, eficiencia, participación, economía, celeridad, prevención, responsabilidad y universalidad, cualidades todas ellas, que se encuadran dentro de la política de calidad con que se desea trabajar en la gestión de los servicios. Las principales Administraciones Públicas en sus diversos niveles institucionales comunitarios, estatal, provincial y municipal, han realizado un considerable esfuerzo en los últimos años para modernizar sus estructuras, ordenar y actualizar sus funciones y adoptar un modelo de gestión de la calidad que le permita satisfacer a los usuarios de sus servicios. En este auge de una nueva Administración moderna, no limitada sólo a la introducción de nuevas tecnologías, adquieren especial relevancia, por un lado, la reorganización de las Administraciones, así como por la gestión de la calidad que llevan adelante. El distrito de Yauli no podía quedar al margen de estas corrientes de modernización y mejora de la calidad de sus servicios. Consciente de este nuevo reto, se hace necesaria la articulación coherente de las principales metodologías y técnicas para la evaluación, especialmente la autoevaluación por las propias Unidades de Organización. Todo ello dirigido no sólo a la obtención de evaluaciones consideradas como un fin en sí mismas, sino como un medio para introducir las mejoras de la calidad que se consideren necesarias.

La calidad de servicio es una técnica de gestión importada del sector privado y, aplicada en la Gestión Pública, adquiere una dimensión social cuyo reto recae en lograr credibilidad y confianza.

El tema de la calidad de servicio siempre vuelve a debate en torno a procesos de modernización del Estado, pues se revela como una importante alternativa para la mejora continua y la búsqueda de legitimidad de los gobiernos o instituciones públicas. Se relaciona directamente con la satisfacción del usuario. En el caso del sector público, son los ciudadanos quienes determinan la calidad de un servicio, pues al recibirlo son

ellos quienes lo definirán y calificarán de cierta manera, no la organización o institución que la brinda.

Sin embargo, hay diferentes maneras de analizar diversos aspectos de la calidad de los servicios o bienes que recibimos. Sea que se la califique como concepto de interés para una gestión basada en el resultado, o como parte de interés en los procesos de gestión, o tal vez analizando su relación con la eficiencia en la Gestión Pública.

De alguna u otra manera, el reto que afronta la calidad implica transformaciones en la administración pública que contribuyen a eliminar la corrupción, y hacer más transparente y eficaz a la administración para acercarla cada día más al ciudadano.

Por esa razón, la incorporación de la calidad obedece a diferentes presiones: presiones derivadas de las limitaciones presupuestales (hacer más con menos), una sociedad más demandante, la necesidad de mejorar el rendimiento económico del sector público, fortalecer la legitimidad y transparencia de las acciones del gobierno, las nuevas tecnologías y tendencias que van ingresando a la gestión pública.

Es por ello que debemos tener en cuenta que la incorporación de la calidad en la gestión pública es una práctica que debe ser constantemente mejorada e insistir en el análisis de sus implicaciones teóricas.

2.2.1.8 La Calidad de Servicios en América Latina y el Perú

2.2.1.8.1 La Calidad en las Municipalidades en América Latina

Es práctica poco común en la aplicación de políticas, sistemas o mecanismos bien establecidos, basados en criterios reconocidos y definidos, en las municipalidades de América Latina y el Caribe sobre sistemas de gestión de la calidad, así como la ausencia de estándares y mecanismos para que evalúen su ejecución, y conocer sus resultados de la calidad de servicios municipales.

Siendo una práctica común la formación de Asociaciones de municipalidades tales como: La Federación Argentina de Municipios "FAM", la Asociación de Municipios de México "AMM", la Asociación Chilena de Municipalidades "ACHM" etc., siendo la misión de estas instituciones el fortalecimiento de los gobiernos municipales mediante la representación política de sus agremiados, la vinculación e interlocución institucional, la investigación, el intercambio de experiencias y la profesionalización de la administración

municipal para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

2.2.1.8.2 La Calidad de Servicios en el Perú

La calidad en la prestación de los servicios públicos locales es sin duda una preocupación medular en la gestión de los servicios del Estado, no sólo por la aspiración a la mejora de las capacidades institucionales en los organismos y dependencias sectoriales públicas, sino, sobre todo, porque en el eje de todos los procesos se encuentra la vida de las personas, cuya calidad de vida debe ser promovida y protegida como obligación insoslayable del Estado.

El Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI), a través de la Comisión de Reglamentos Técnicos y Comerciales, según Decreto Ley N° 25868 y Decreto Legislativo N° 807, es el Organismo Peruano de Normalización, encargado de la aprobación de las Normas Técnicas, recomendables para todos los sectores.

Las actividades de normalización se realizan sobre la base del código de buena conducta para la adopción, elaboración y aprobación de normas, según Resolución Legislativa N° 26407. Dicha norma viene siendo implementada por la comisión a través del sistema peruano de normalización. Así tenemos también a la comisión de reglamentos técnicos y comerciales cuyas funciones son: aprobación de normas técnicas y normas metroológicas, la evaluación y calificación de entidades públicas y privadas, y la defensa de las normas de libre comercio.

El premio nacional a la calidad, es un instrumento diseñado para orientar a las organizaciones en sus procesos de mejora continua que contribuya a incrementar sus condiciones de competitividad, está concebido como un modelo de excelencia en la gestión, que ayuda a implementar una gestión de calidad moderna y eficaz mediante uso de conceptos del modelo, auto evaluación y postulación al premio.

El premio es otorgado por el comité de gestión de la calidad a las organizaciones que constituyen un ejemplo a seguir por sus logros en la implementación del modelo, a partir del 2002, el 28 de setiembre de cada año, se entrega con mención de “premio nacional a la calidad” y “reconocimiento a la gestión de proyectos de mejora”; los principios del modelo son: liderazgo y compromiso de la alta dirección, gestión orientada

a la satisfacción del cliente, aprendizaje personal y organizacional , valoración del personal y de los socios , agilidad y flexibilidad , orientación hacia el futuro, innovación permanente , gestión basada en hechos, Responsabilidad social , orientación a resultados y a creación de valor , y perspectiva de sistema.

2.2.1.8.3 Teorías de la Calidad de Servicio

2.2.1.8.3.1 SERVQUAL de Parasumaran, Zeithaml y Berry (1985 – 1988)

Los estudios formales de calidad del servicio tienen su inicio con los trabajos de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985) en los que se destaca que los servicios presentan una mayor problemática para su estudio pues poseen tres características que los diferencian ampliamente de los productos: Intangibilidad, heterogeneidad e inseparabilidad:

Intangibilidad. - Por intangibilidad entendemos la cualidad de los servicios por la que no es fácil contarlos, medirlos, inventarlos, y verificarlos o probarlos antes de entregarlos para asegurar su calidad.

Heterogeneidad. - La mayoría de los servicios, especialmente aquellos con gran contenido de trabajo humano, son heterogéneos, esto quiere decir que a menudo su desempeño varía de proveedor a proveedor, de cliente a cliente y de tiempo a tiempo. La consistencia del comportamiento de un servicio casi personal es difícil de asegurar porque lo que la empresa intenta entregar puede ser enteramente diferente a lo que el cliente recibe.

Inseparabilidad. - La producción y el consumo de la mayoría de los servicios es inseparable, a consecuencia de lo anterior la calidad de los servicios no se hace en el departamento de ingeniería de una planta de manufactura (donde se podría controlar desde su concepción hasta su entrega), sino se entrega intacta al cliente. Más bien corresponde a la interacción del cliente y el personal de la empresa que hace contacto con este, aquí depende de que tanto control tenga la empresa del servicio, de su personal y que tanto está implicado el cliente en el servicio, ya que muchas veces este indirectamente afecta su calidad.

En función de lo anterior Parasuraman et al. suponen que:

- Al cliente le es más difícil de evaluar la calidad del servicio que la calidad de los productos.
- La percepción de la calidad del servicio es el resultado de una comparación del cliente con el desempeño actual del servicio.
- Las evaluaciones del servicio no se hacen solamente a la entrega de este, sino también en el proceso de realización de este.

Parasuraman Zeithaml y Berry desarrollan un modelo de calidad en el servicio en el que se presenta a esta como un constructo multidimensional. Concluyen en que: Las percepciones de calidad de los clientes están influenciadas por una serie de diversas diferencias (Gaps) que ocurren en el lado del oferente.

Y proponen la necesidad de examinar la naturaleza de la asociación entre la calidad del servicio percibida por el cliente y sus determinantes.

La expresión del modelo es la siguiente:

$$\text{Gap5} = f(\text{Gap1}, \text{Gap2}, \text{Gap3}, \text{Gap4})$$

En donde: Gap1: Diferencia entre las expectativas del cliente y las percepciones de la gestión de dichas expectativas. Gap2: Diferencia entre la percepción de la gestión y las especificaciones de la calidad del servicio Gap3: Diferencia entre las especificaciones de calidad del servicio y el servicio actualmente entregado Gap4: Diferencia entre el servicio entregado y lo que es comunicado acerca del servicio a los clientes. Gap5: Diferencia entre el servicio entregado y el servicio percibido.

En el modelo se identificaron los siguientes determinantes de dichas diferencias (Gaps): (1) Fiabilidad (2) Sensibilidad (3) Competencia (4) Acceso (5) Cortesía (6) Comunicación (7) Credibilidad (8) Confianza (9) Conocimiento del Cliente (10) Tangibilidad

En su trabajo posterior Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) reducen los 10 determinantes de las diferencias de la calidad del servicio en 5 dimensiones:

- Fiabilidad. - La habilidad para desempeñar el servicio prometido de manera precisa y fiable.
- Garantía. - El conocimiento y cortesía de los empleados y su habilidad para expresar confianza.
- Tangibilidad. - La apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y

dispositivos de comunicaciones.

- Empatía. - La capacidad de sentir y comprender las emociones de otros, mediante un proceso de identificación, atención individualizada al cliente.
- Sensibilidad. - La buena disposición y apoyo al cliente, dotándole de un servicio oportuno.

2.2.1.8.3.2 SERVPERF de Cronin & Taylos (1992)

Por medio de un estudio empírico realizado en 8 empresas de servicios, Cronin y Taylor deducen que el modelo SERVQUAL de Zeithaml, Parasuraman y Berry (1988) no es el más adecuado para medir la Calidad del Servicio, y proponen un nuevo modelo denominado SERVPERF el cual se encuentra basado en el desempeño.

Objetivos:

Primero sugieren que la conceptualización y operacionalización actuales de la calidad del servicio de la escala SERVQUAL es inadecuada, la cual como ya establecimos, sugiere que la calidad del servicio es un constructo multidimensional en el que se establecen las diferencias entre las expectativas de los consumidores y sus percepciones del servicio que reciben. Sin embargo, mencionan que hay poca evidencia teórica o empírica que soporte que esto constituye la base de medición de la calidad del servicio.

Así Cronin & Taylor desarrollan y prueban un modelo alternativo basado en el desempeño. Como segundo objetivo plantean examinar las relaciones entre Calidad del Servicio, Satisfacción del Consumidor, e Intenciones de Compra. Particularmente en este segundo objetivo pretenden proveer a gerentes e investigadores mayor información acerca de:

- El orden causal de las relaciones entre Calidad del Servicio y satisfacción del consumidor.
- El impacto de Calidad del Servicio y satisfacción del consumidor sobre las intenciones de compra.

Simplemente establecer lo que los gerentes proveedores de servicios necesitan saber de cómo medir la Calidad del Servicio, que aspectos particulares del servicio definen

mejor su calidad, y si los consumidores actualmente compran a empresas que poseen el más alto nivel de Calidad del Servicio percibida o a aquellas con las que están más satisfechos.

Cronin & Taylor dirigieron su investigación en base a cuatro cuestionamientos básicos que corresponden a tres pasos de investigación identificados en la sección de Métodos: El primer cuestionamiento involucra directamente la medición del constructo de Calidad del Servicio. Específicamente, la capacidad de una escala de medición mas concisa exclusivamente del desempeño sugerida en la revisión de la literatura (SERVPERF, ecuación 3) es comparada con las otras tres alternativas: SERVQUAL (ecuación 1); SERVQUAL ponderado (ecuación 2) y SERVPERF ponderado (ecuación 4).

Calidad del Servicio = (Desempeño - Expectativas). (1)

Calidad del Servicio = Importancia* (Desempeño - Expectativas). (2)

Calidad del Servicio = (Desempeño) (3)

Calidad del Servicio = Importancia* (Desempeño) (4)

La conclusión principal a la que concurren Cronin y Taylor es que las conceptualizaciones y mediciones actuales de la Calidad de Servicio están basadas en un paradigma defectuoso. Sugieren que la Calidad de Servicio debería medirse por medio de actitudes. La escala de medición desarrollada (SERVPERF) es más eficiente en comparación con la escala SERVQUAL porque reduce hasta en un 50% el número de aspectos que deben ser medidos (de 44 a 22). El análisis del modelo estructural también soporta la superioridad teórica de la escala SERVPERF. Finalmente sugieren que los puntos de las escalas de medición de la Calidad de Servicio deben ser diferentes de una industria a otra.

2.2.1.8.3.3 EP y NQ de TEAS (1993)

El autor analiza también el modelo de Parasuraman, Zeithalm y Berry (1988), indica que el marco de Percepciones - Expectativas (P-E) es de validación cuestionable en función de una cantidad de problemas de definición y concepto que implican:

(1) La definición conceptual de expectativas

- (2) La justificación teórica de los componentes de las expectativas del marco (P-E).
- (3) Validación de la medición de las expectativas (E) y las expectativas revisadas (E*), mediciones específicas de la literatura revisada.

Consecuentemente desarrolla y prueba dos modelos alternos para la medición de la calidad del servicio, uno basado en el desempeño y otro en la normalización de la calidad. Teas sostiene que hay serios problemas conceptuales y operativos asociados con el marco de medición (P-E) del SERVQUAL.

Parte del modelo original de Percepciones menos Expectativas de Parasuraman, Zeithalm y Berry (1988): $SQ = (P_i - E_i)$

En donde: SQ = Medición de la Calidad del Servicio. P_i = La percepción individual del desempeño del factor i . E_i = Las expectativas individuales del desempeño del factor i .

Si el concepto de expectativa es usado para representar un aspecto ideal factible, los modelos clásicos de punto ideal de actitudes sugieren enlaces no uniformes entre los resultados del SERVQUAL SQ_j calculados por la ecuación anterior y las percepciones ciertas de calidad. Las expectativas del SERVQUAL (E) y las expectativas revisadas (E*) están caracterizadas por un número de problemas operacionales por definición, implicando asuntos como la operacionalización del marco P-E para consumidores inexpertos, variabilidad en las interpretaciones de las respuestas de la escala E del SERVQUAL, el significado de "característica esencial" del revisado SERVQUAL E*.

En resumen, Teas examina la validación del marco de P-E (percepciones menos expectativas) como está especificado en la literatura de calidad del servicio, desarrollando dos modelos alternos. Teas encuentra que hay problemas severos con respecto a las definiciones operativas y conceptuales de las expectativas (E) y las expectativas revisadas (E*) del modelo conceptual. En su trabajo empírico Teas acusa que las mediciones de calidad del servicio carecen de validación discriminante con respecto a la importancia de los atributos, pronósticos del desempeño, y atributos del punto ideal. Sugiere que una parte considerable de la varianza de las mediciones de las expectativas del SERVQUAL puede ser originada por las falsas interpretaciones de los encuestados más que por sus diferentes actitudes o percepciones.

2.2.1.8.3.4 Johnson, Tsiros & Lancioni (1995)

A partir de la teoría general de sistemas estos autores modelan la calidad del servicio en la que distinguen tres dimensiones:

- **Input.** - En esta dimensión se considera si existen condiciones para que pueda realizarse el servicio tales como: la infraestructura necesaria para dotar el servicio, si las áreas están apropiadamente amuebladas, limpias y listas, y si previamente se han seleccionado los proveedores adecuados; el conocimiento y habilidades que posean los empleados es un input crítico. Los inputs deben adquirirse de otros sistemas o bajo el estudio de sistemas.
- **Process.** - Se refiere a la calidad de la interacción entre proveedores y consumidores, esto es cuando el servicio se produce, ya que producción y consumo son inseparables Parasuraman, Zeithaml & Berry (1985), los consumidores frecuentemente interactúan con el personal de servicio y así se ven directamente afectados por el proceso de producción del servicio. Accesibilidad, disponibilidad, cortesía, y propiedad para la respuesta forman parte del proceso de calidad.
- **Output.** - La tercera dimensión del modelo, es una medición de lo que ha sido producido como un resultado de proveer el servicio. Regularmente implica un cambio en el estado físico o mental del consumidor o un cambio en alguna de sus posesiones. Los outputs de un sistema son provenientes de otros sistemas, adquiridos por los consumidores para su propio uso, consumidos por el mismo sistema en un subsecuente ciclo productivo. Cuando esto sucede así se denomina retroalimentación. Un ejemplo puede ser la experiencia que adquieren los empleados de un servicio determinado y que es aplicado a otro servicio o a futuros servicios para hacerlos más eficientes.

Con objeto de demostrar su modelo Johnson et.al desarrollaron dos estudios empíricos, los cuales persiguen dos objetivos:

1. Identificar los componentes de cada una de las tres dimensiones de la calidad y determinar en qué grado dichas dimensiones explican la varianza en las percepciones totales de calidad.
2. Determinar el grado en el que el marco y sus sistemas de medición podrían ser generalizados a través de diferentes tipos de servicios.

El primer estudio se elaboró en empresas de tres sectores de servicios:

Restaurantes, Bancos y Transporte Público. El estudio fue conducido por medio de 195 encuestas aplicadas a estudiantes, en las que estos deberían responder si habían usado alguna vez por lo menos en las últimas cuatro semanas alguno de los servicios mencionados, y en que dimensión usando la escala de 5 puntos de Likert. El segundo estudio con objeto de verificar un tanto los resultados del estudio uno, se usó un método diferente. Se aplicó una entrevista centrada en grupo, a 8 grupos de estudiantes graduados en negocios, para que estos discutieran la calidad de los servicios de una de 4 clases de servicio (restaurantes, cambios de aceite, lavado de autos y viajes por avión).

Cada servicio fue discutido por dos grupos de aproximadamente 8 miembros cada uno. Los elementos representativos encontrados fueron clasificados para cada una de las dimensiones del modelo: 39% para inputs; 45% para proceso y 16% para outputs.

Dentro de sus conclusiones Johnson et.al observar que sus resultados demuestran que los consumidores de servicios consideran aspectos de inputs de servicio, proceso del servicio y outputs del servicio cuando hacen evaluaciones de calidad. Destacan la inmensa necesidad de sistemas de medición dentro de las industrias de servicios, los que ayudarán a los gerentes a desarrollar apropiadamente estándares de calidad que más seguramente representen las actividades que resulten de la provisión del servicio. El enfoque de sistemas permite a los gerentes tener un punto de vista más amplio de sus tareas, a identificar subsistemas que se reduzcan a través de las áreas funcionales; relacionar sus objetivos con los objetivos de la organización; permite a la organización estructurar diferentes subsistemas de una manera consistente con los sistemas de objetivos globales.

Con el entendimiento de las dinámicas implicadas en los procesos de alta calidad del servicio, los gerentes deben ser capaces de desarrollar planes de servicio que contengan objetivos realizables, presupuestos adecuados, resultados alcanzables para sus empresas. Estos planes deben contemplar estrategias de servicios que sean rentables para la organización, así como los factores de inputs, procesos y outputs que se impliquen en las operaciones del servicio.

2.2.1.8.3.5 Samart Powpaka (1994)

El trabajo de Popawka (1994) destaca que la calidad del servicio no se puede medir únicamente por el proceso en la entrega de los servicios, como ha sido medida y

evaluada por los principales estudios. Propone analizar la calidad del servicio incluyendo en los modelos los resultados de calidad, los que considera un factor importante para medir la satisfacción del cliente, el comportamiento de compra y las intenciones del comportamiento.

Su estudio persigue dos objetivos:

1. Reconfirmar los descubrimientos de estudios recientes, en los que la calidad resultante es un determinante significativo del análisis total de los consumidores respecto a la calidad del servicio. Como la mayoría de estos estudios se han realizado en una sola industria, Powpaka determina realizar el suyo en 4 diferentes industrias.
2. El segundo objetivo es examinar el tipo o categoría de industria de servicio en el que la resultante de calidad puede o no puede ser significativa en determinar el análisis total de los consumidores respecto a la calidad del servicio. Particularmente se trata de proveer a los gerentes e investigadores de más información acerca de qué aspectos de un servicio en particular definen mejor la calidad.

La teoría subyacente a este trabajo está conformada por el enfoque de Gronross (1982) que denota que la calidad del servicio es percibida por los consumidores bajo dos dimensiones: Una es la dimensión resultante y la otra es la dimensión del proceso. Así mismo determina que los clientes se vuelven insatisfechos con un servicio cuando perciben bienes o servicios satisfactorios, pero procesos insatisfactorios.

Powpaka traza un marco de atributos de calidad, el cual comprende:

Atributo de Búsqueda de Calidad. - Se refiere a aquellas calidades de productos o servicios que pueden ser evaluadas con seguridad y eficiencia de manera anticipada, de tal forma que se compra usando el conocimiento, la inspección, un esfuerzo razonable, y un canal normal de información para la adquisición. Por ejemplo: La comida rápida, películas, conciertos y otros.

Atributo de Experiencia de Calidad. - Se refiere a aquellas calidades de productos o servicios que pueden ser evaluadas con seguridad y eficiencia solamente después de que el producto o servicio ha sido comprado y/o usado por un pequeño espacio de tiempo. Por ejemplo: Transporte urbano, salas de arreglo de cabello, entre otros.

Atributo de Creencias de Calidad. - Se refiere a aquellas calidades de productos o servicios que no pueden ser evaluadas con seguridad y eficiencia, incluso aún después de

que el producto o servicio ha sido usado extensivamente, por la falta de experiencia técnica del consumidor, o por que el coste de adquirir suficiente información segura es prohibitivamente mayor que su valor esperado. Por ejemplo: En cuestión de seguros bancarios, la creencia de la calidad resultante, debe aumentar porque los consumidores no son capaces de diagnosticar sus propias necesidades del servicio, o porque los clientes no son técnicamente competentes para evaluar la calidad del servicio resultante.

Los descubrimientos soportan claramente todas las hipótesis planteadas, la principal conclusión es que la calidad resultante es un determinante importante de toda calidad del servicio en general, y en servicios con atributos de búsqueda y experiencia en calidad. Powpaka ofrece las siguientes recomendaciones: 1.- Que los gerentes establezcan que tipo de servicio ofrecen: Con atributos de búsqueda, experiencia o creencia en calidad. 2.- Que los gerentes tengan un mejor conocimiento del tipo de atributos de la calidad del servicio para cada segmento, son más importantes. 3.- El modelo sirve para realizar también un análisis competitivo, determinando el desempeño de la calidad del servicio de los competidores. 4.- El modelo puede ser re-estimado periódicamente para rastrear los cambios importantes de los atributos de la calidad del servicio.

2.2.2 VENTAJA COMPETITIVA

2.2.2.1 Definición

Porter (2009), denomina ventaja competitiva al valor que una empresa es capaz de crear para sus clientes, en forma de precios menores que los de los competidores para beneficios equivalentes o por la provisión de productos diferenciados cuyos ingresos superan a los costes. Para el autor, el valor es la cantidad que los compradores están dispuestos a pagar por lo que la empresa les proporciona.

A través de distintos estudios realizados, Porter comprobó que existen sólo dos formas de obtener una ventaja competitiva: a través de costos bajos y por la diferenciación. Estos dos conceptos son la base de toda estrategia competitiva, junto con el terreno donde son aplicados mercado masivo o segmentos del mercado.

Según Ferrel (2012), "La ventaja competitiva es algo que la empresa hace mejor

que sus competidores, que le otorga superioridad para satisfacer las necesidades del cliente o para mantener relaciones satisfactorias con los grupos de interés importante” (p.18).

También se la define según Tilde (2010), “La habilidad que tiene una empresa para obtener mejores resultados que sus competidores, se refiere ya sea por percepción del cliente a la superioridad que tenga nuestro producto, marca o ya sea una ventaja en coste” (p.75).

La ventaja competitiva es de suma importancia ya que establece la dirección o el enfoque estratégico de un plan de marketing completo; por consiguiente, deben estar asociadas con el desarrollo de las estrategias de una unidad de negocio.

Best (2007), comenta que a medida que una empresa va conociendo su posición en relación con la competencia, se encuentra en mejor posición para vislumbrar posibles fuentes de ventaja competitiva. Para que un punto fuerte se convierta en una ventaja competitiva se requiere (1) que el área de ventaja relativa sea importante para los clientes y (2) que la ventaja relativa sea sostenible (no fácil de copiar por los clientes).

La empresa Wal-Mart, por ejemplo, ha desarrollado una ventaja competitiva en costes, que le permite atraer y satisfacer a un amplio público objetivo, con su oferta de precios más bajos. En contraste, la empresa Hewlett-Packard ha desarrollado su ventaja competitiva a través de la diferenciación en la innovación y en la calidad del producto, y Nordstrom, a través de la diferenciación en la calidad de sus servicios. Cada una de estas empresas atrae y satisface a los clientes a través de productos y servicios diferentes y superiores. Por otra parte, la empresa Nike ha desarrollado una ventaja competitiva en marketing, con esfuerzos creativos y agresivos en comunicación y con un marketing en el punto de venta que consigue atraer y satisfacer a sus clientes.

Samuelson y Nordhaus (2002) se puede decir que el concepto de ventaja comparativa se encuentra íntimamente relacionado con la eficiencia de un país. Aunque se posean ventajas absolutas¹ sobre otro productor, nunca un estado estará en la capacidad de producir todo lo demandado y abastecer en su totalidad al mercado. El principio económico de ventaja comparativa establece entonces que cada país se podrá beneficiar del comercio únicamente si se especializa en la producción de bienes y servicios cuyos costes sean relativamente bajos, a la vez que importe bienes que produce a costos

relativamente altos.

Adam Smith introduce el termino de ventaja absoluta para explicar la ventaja que tiene un país sobre otros por la dotación de recursos naturales. Al ser diferentes los recursos naturales presentes en cada país, también lo es la cantidad de horas de trabajo necesarias para la obtención de cada unidad de producto. Si cada país se especializa en el producto que requiere menos horas de trabajo y luego comercia con los otros países para obtener el resto de los productos, se consigue un mayor nivel de vida, pues podrá producir a precios más baratos. Este principio según Smith fundamenta la riqueza de las naciones

Por tanto, López (2005) afirma: es necesario que en la empresa existan buenos líderes para que anticipen el futuro que garantice la competitividad de la empresa (crear la visión, crear una coalición de interesados por esa visión y propiciar el aprendizaje para disponer en cada momento del conocimiento necesario), pero también han de existir buenos gestores para desarrollar una eficaz dirección operativa (para hacer bien las tareas del día a día) que garantice la competitividad a corto plazo. (p.87).

En tal sentido Mejía (2004) menciona que “cuando hablamos de valores corporativos, nos referimos a características que se desarrollan como ventajas competitivas. En algunas industrias, por ejemplo, el tamaño de una variable que genera reconocimiento, pero si su empresa lo tiene, pero el público no lo sabe o no lo reconoce como tal, usted no tiene una verdadera ventaja competitiva” (p.1) Se cuenta con una verdadera ventaja competitiva cuando el mercado y los clientes en general reconocen que la organización agrega valor a sus productos y/o servicios, marcando siempre la diferencia.

Gratton (2001), afirma que la ventaja competitiva antiguamente establecía que los recursos financieros y tecnológicos eran las principales bases de la ventaja competitiva sostenible, es un principio totalmente anacrónico, Gratton (2001), sostiene que las personas constituyen la fuente principal de la misma, así afirma que el éxito de una empresa depende de la estrategia de recursos humanos que se lleve a cabo, el reto de muchas organizaciones es innovar y desarrollar productos y servicios efectivos que cubran las demanda de sus clientes, para esto, es necesario tener empleados emprendedores

que sean capaces de llevar a la práctica sus propias ideas.

Ghemawat y Rivkin (1999) definen una ventaja competitiva como la obtención de un resultado financiero superior dentro de su industria o grupo estratégico, mientras que Besanko et al. (2000) dicen que una firma tiene una ventaja competitiva cuando obtiene una tasa de utilidades económicas mayor al promedio de la tasa de utilidades económicas de las otras empresas de ese mercado. Estos autores entran en mayores detalles, definiendo utilidades económicas como la diferencia entre las utilidades obtenidas por invertir recursos en una actividad particular y las utilidades que podrían haber sido obtenidas por invertir los mismos recursos en la actividad alternativa más lucrativa.

Saloner et al. (2001), por su parte, plantean que existe una ventaja competitiva, ya sea cuando una empresa produce un producto o servicio que sus clientes valoran más que aquellos producidos por sus competidores o cuando producen sus bienes o servicios a un costo menor al de sus competidores.

Peteraf (1993), por su parte, plantea que una empresa tiene una ventaja competitiva cuando la heterogeneidad de sus recursos y capacidades le entrega la posibilidad de tener un desempeño superior al de sus competidores.

Barney (1991) establece que una firma posee una ventaja competitiva cuando implementa una estrategia de creación de valor no ejecutada simultáneamente por otro competidor actual o potencial, y cuando estas otras firmas son incapaces de duplicar los beneficios de esta estrategia. define una ventaja competitiva como una situación donde las acciones de una firma en una industria la llevan a crear valor económico.

2.2.2.2 Dimensiones de la Ventaja Competitiva

De acuerdo a Michael Porter la Ventaja Competitiva tiene dos dimensiones:

2.2.2.2.1 Liderazgo por Costos

Esta estrategia genérica supone que la empresa enfoca sus esfuerzos para convertirse (en su industria) en un productor con costos bajos y para lograrlo recurre a la búsqueda, entre otros aspectos, de economías de escala, acceso preferencial a materias primas, bajos salarios y automatización de procesos. Esto hace que por lo general el productor termine por ofrecer un bien o servicio estándar o austero, básico, pero por sobre todo económico.

Una firma que alcance el liderazgo en costos es un competidor que está por encima del promedio de otros del sector industrial, originando mayores rendimientos con precios que son equivalentes o más bajos que los de sus competidores. Sin embargo, no se debe asumir que el liderazgo en costos se obtiene de forma independiente a la diferenciación del producto, pues no basta con concentrar la estrategia en menores costos, también debe entregar un producto similar en sus características al de sus competidores, obteniendo de esta forma, para lograr la preferencia de los clientes, cierta paridad o similitud en la diferenciación además de menores costos de fabricación.

El liderazgo de costo es en donde la empresa se propone ser el productor de menor costo en su sector industrial. La empresa tiene un amplio panorama y sirve a muchos segmentos del sector industrial, y aún puede operar en sectores industriales relacionados.

La amplitud de la empresa es con frecuencia importante para su ventaja de costo. Las fuentes de las ventajas en el costo son variadas y dependen de la estructura del sector industrial. Pueden incluir la persecución de las economías de escala de tecnología propia, acceso preferencial a materias primas.

Una estrategia exitosa de liderazgo en costos se disemina en toda la empresa, según lo demuestra la eficiencia elevada, los gastos generales bajos, las prestaciones limitadas, la intolerancia al desperdicio, la revisión minuciosa de las solicitudes al presupuesto, los amplios elementos de control, las recompensas vinculadas a la concentración de costos y la extensa participación de los empleados en los intentos por controlar los costos.

Algunos riesgos por seguir el liderazgo en costos es que los competidores podrían imitar la estrategia, disminuyendo las utilidades de la industria en general; que los adelantos tecnológicos en la industria podrían volver la estrategia ineficaz o que el interés de los compradores podría desviarse hacia otras características de diferenciación además del precio.

El liderazgo en Costes otorga una ventaja competitiva que se basa en tener un menor coste que nuestros competidores, algo que conseguiremos con la minimización de costes de producción de un producto o servicio en un mercado en el que ya estemos presentes.

Este Liderazgo se presenta, principalmente, de dos formas:

- No reduciendo los precios. Mantenemos el precio según la media de mercado, pero incrementamos el margen de beneficio por la reducción de costes.
- Reduciendo los precios. Disminuyendo los costes, mantenemos o incrementamos la rentabilidad del producto o servicio, aplicando ese ahorro a los clientes.

2.2.2.2.2 Diferenciación

La estrategia de diferenciación para una compañía se da cuando esta se concentra en producir productos que se distinguen por aspectos apreciados por consumidores que está dispuestos a pagar precios más altos para obtenerlos. Esta diferenciación, que se convierte en valor para el comprador, tienen varias formas de lograrse: producto de duración, calidad, diseño innovador, funcionalidad, garantía, servicio y mantenimiento, etc.

Una empresa que implemente y sostenga esta ventaja competitiva tendrá un desempeño por arriba del promedio de la industria siempre y cuando su precio alto supere los costos adicionales en que incurre para obtener su especificidad o particularidad, por lo que las firmas que le apunten a ella deben buscar diferenciaciones en el producto que permitan un precio mayor que su costo de producción, procurando sólo bajar los costos de los proceso que no afecten la diferenciación en sí por lo que la empresa debe seleccionar de forma objetiva los atributos que le entregan su diferencia con sus rivales, pues si se quiere fijar un precio elevado, la diferencia deber ser algo que el cliente perciba como único y lo aprecie como tal.

La estrategia de diferenciación es la de crearle al producto o servicio algo que sea percibido en toda la industria como único.

Selecciona a uno o más atributos que muchos compradores en un sector industrial perciben como importantes, y se pone en exclusiva a satisfacer esas necesidades. Es recompensada su exclusividad con un precio superior. La diferenciación puede basarse en el producto mismo, el sistema de entrega por el medio del cual se vende, el enfoque de mercadotecnia y un amplio rango de muchos otros factores.

La estrategia de diferenciación sólo se debe seguir tras un atento estudio de las necesidades y preferencias de los compradores, a efecto de determinar la viabilidad de incorporar una característica diferente o varias a un producto singular que incluya los

atributos deseados.

Un riesgo que se corre por seguir una estrategia de diferenciación es que los clientes podrían no valorar lo suficiente al producto exclusivo como para justificar su precio elevado. Cuando esto sucede, una estrategia de liderazgo en costos supera con facilidad a una estrategia de diferenciación. Otro riesgo de utilizar una estrategia de diferenciación es que los competidores podrían desarrollar formas de copiar las características de diferenciación con rapidez; de este modo, las empresas deben encontrar fuentes duraderas de exclusividad que las empresas rivales no puedan imitar con rapidez o a menor costo.

La Diferenciación estratégica consiste en hacer que nuestros productos o servicios resulten más atractivos para nuestros clientes que los de nuestros competidores. El incremento de valor derivado de la percepción de una mayor calidad por parte del cliente, permitirá mantener alto el precio y nos reportará más rentabilidad, compensando los costes adicionales de la propia diferenciación.

2.2.2.2.3 El Enfoque

Esta estrategia es muy diferente de las otras porque descansa en la elección de un panorama de competencia estrecho dentro de un sector industrial. El enfocador selecciona un grupo o segmento del sector industrial y ajusta su estrategia a servirlos con la exclusión de otros.

Al optimizar su estrategia para los segmentos objetivo, el enfocador busca lograr una ventaja competitiva general.

Las estrategias de enfoque son más eficaces cuando los consumidores tienen preferencia o necesidades distintivas, y cuando las empresas rivales no intentan especializarse en el mismo segmento de mercado.

Entre los riesgos de seguir una estrategia de enfoque están la posibilidad de que muchos competidores reconozcan la estrategia de enfoque exitosa y la imiten, o que las preferencias de los consumidores se desvíen hacia las características del producto que desea el mercado en general.

Cada estrategia genérica es un enfoque fundamentalmente diferente para crear y mantener una ventaja competitiva, combinando el tipo de ventaja competitiva que busca

una empresa y el panorama de su objetivo estratégico.

Si una empresa puede lograr el liderazgo de costo y la diferenciación simultáneamente, las recompensas son grandes porque los beneficios son aditivos, la diferenciación lleva a precios superiores a la vez que el liderazgo en costo implica costos más bajos. Una empresa siempre debe perseguir agresivamente todas las oportunidades de reducción de costos que no sacrifiquen la diferenciación (Porter 1987).

Busca una ventaja de costos (enfoque de costos) o una ventaja de diferenciación (enfoque de diferenciación) en un segmento estrecho. Es decir, la gerencia selecciona un segmento de mercado o grupo de segmentos de una industria excluyendo a los demás. Estos segmentos pueden basarse en la variedad de productos, el tipo de comprador final, el canal de distribución o la ubicación geográfica de los compradores.

2.2.2.3 El Diamante de la Ventaja Competitiva de Michael Porter

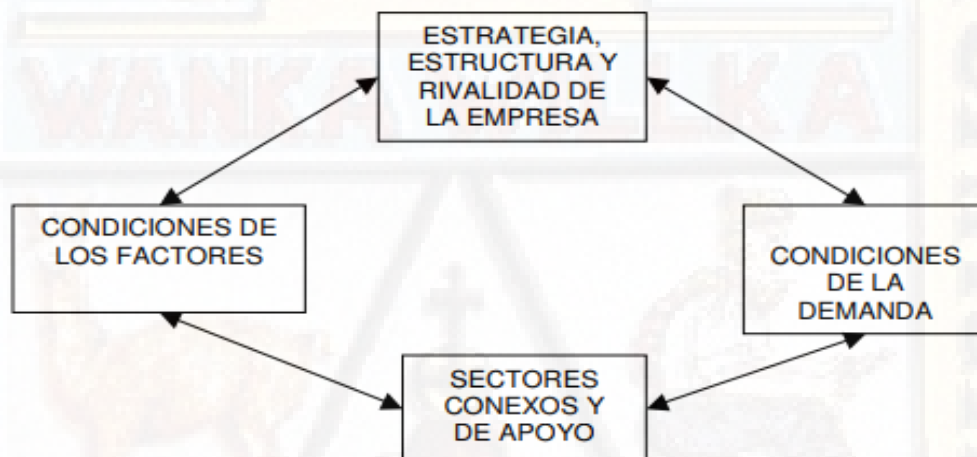
El diamante de Michael Porter es un sistema mutuamente autorreforzante, ya que el efecto de un determinante depende del estado de los otros. El diamante es un sistema en el que el papel de sus componentes puede contemplarse por separado, porque como se mencionó anteriormente se encuentran todos interrelacionados entre sí, y el desarrollo o actuación de uno siempre va a beneficiar o a afectar a los otros. El marco en el que se gestan las ventajas competitivas consta de cuatro atributos: Condiciones de los factores: Condiciones de la demanda: Empresas relacionadas horizontal y verticalmente y la Estructura y rivalidad de las industrias.

Todos estos atributos conforman un sistema, al cual Porter denominó "Diamante". Dos variables auxiliares complementan el marco del análisis: el gobierno y los hechos fortuitos o causales. Las características de los determinantes o componentes del diamante determinan las industrias o los segmentos industriales en los que una nación tiene las mejores oportunidades para alcanzar el éxito internacional. Las ventajas, en todos los determinantes o componentes del diamante, son necesarias para alcanzar y mantener dicho éxito. Sin embargo, gozar de condiciones favorables en cada atributo no es algo indispensable para poder conseguir ventajas competitivas en una industria.

Los determinantes, individualmente o agrupados en un sistema, crean el contexto en el que nacen y compiten las empresas de una nación: la disponibilidad de recursos y

técnicas necesarias para la ventaja competitiva en un sector; la información que determina las oportunidades que se detectan y las orientaciones con que se despliegan los recursos y las técnicas; las metas que persiguen los propietarios, directores y empleados que están interesados en la competencia o que la llevan a cabo y, lo que es todavía más importante, las presiones a que se ven sometidas las empresas para invertir e innovar. Según Michael Porter cuatro son los componentes o determinantes de la ventaja competitiva que conforman el diamante, los cuales se ilustran en la gráfica a continuación:

Figura 1 Los determinantes de la Ventaja Competitiva



Fuente: Michael Porter. La Ventaja Competitiva de las Naciones.

1. Condiciones de los factores. La posición de la nación en lo que concierne a mano de obra especializada o infraestructura necesaria para competir en un sector dado.
2. Condiciones de la demanda. La naturaleza de la demanda interior de los productos o servicios del sector.
3. Sectores afines y de apoyo. La presencia o ausencia en la nación de sectores proveedores y sectores afines que sean internacionalmente competitivos.
4. Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa. Las condiciones vigentes en la nación respecto a cómo se crean, organizan y gestionan las compañías, así como la naturaleza de la rivalidad doméstica.

Michael Porter llevó a cabo una investigación para analizar el origen o causa de la competitividad de las naciones. Su objetivo final era desarrollar un marco conceptual que sirviera tanto para orientar a los empresarios y ejecutivos en la toma de decisiones, como para la formulación de políticas industriales orientadas a promover la competitividad de una nación.

Para enfocar su investigación, Porter postuló tres preguntas básicas;

- a. ¿Por qué tienen éxito algunas naciones en industrias internacionalmente competitivas?
- b. ¿Qué influencia tiene una nación sobre la competitividad de sus diferentes industrias o segmentos industriales?
- c. ¿Por qué las empresas de diferentes naciones eligen estrategias particulares?

Para responder a estas interrogantes, Porter consideró cuatro premisas clave:

- a. El nivel de competencia y los factores que generan ventajas competitivas difieren ampliamente de industria a industria (inclusive entre los distintos segmentos industriales).
- b. Las empresas generan y conservan sus ventajas competitivas primordialmente a través de la innovación.
- c. Las empresas que crean ventajas competitivas en una industria en particular, son las que consistentemente mantienen un enfoque innovador, oportuno y agresivo y explotan los beneficios que esto genera.
- d. Es típico de las empresas globales internacionalmente competitivas, realizar parte de sus actividades de la cadena de valor fuera de sus países de origen, capitalizando así los beneficios que derivan del hecho de disponer de una red internacional.

El diamante de la competitividad como se le conoce también al Modelo desarrollado por Michael Porter, es presentado en éste apartado, en virtud de que precisamente este Modelo en su forma básica será el elemento metodológico principal para la comprensión del análisis y propuesta del Modelo de Cluster para la industria del Camarón en Sonora. Porter, (1990) considera que los sectores con capacidad para competir dependen en gran medida del entorno y condiciones que lo rodean, reconociendo que no son entes aislados.

Las interrelaciones de cuatro grupos de atributos son determinantes que se deben

considerar para la capacidad de competitividad de las empresas; estos determinantes son: las condiciones de los factores; las condiciones de la demanda; los proveedores y las industrias relacionadas y de apoyo; las estrategias, estructuras y rivalidad de las empresas. Además, hay que agregar dos elementos más: la casualidad y el papel del gobierno.

Condiciones de los factores: Se refiere a la posición del país (región) respecto de las características y disponibilidad de los recursos humanos y de infraestructura necesarios para competir en el sector. Con la finalidad de comprender la relación de estos factores en la competitividad, se aclara que los factores pueden agruparse en categorías genéricas: Recursos Humanos, de quienes se debe tomar en cuenta la cantidad, capacidad, costo de mano de obra, ubicación geográfica y cultura del trabajo. Además, estos recursos pueden desglosarse en categorías según las necesidades. Recursos Físicos, en este punto es importante considerar la abundancia, calidad, accesibilidad y costo de los recursos materiales y naturales. Igualmente, importante son las condiciones climatológicas, localización geográfica y tamaño. Recursos de conocimiento, se refiere a la capacidad y recursos para generar conocimientos científicos, técnicos y de mercado que importan para los bienes y servicios de la industria. Las fuentes de estos son las Universidades y Organismos gremiales, privados o estatales que generan innovación.

Recursos de capital, la disponibilidad y el costo de financiamiento; si bien es cierto que la globalización de los mercados impulsa a que las naciones tengan condiciones similares, aún hay notables diferencias. Infraestructura: Tipo, calidad y precio de los servicios de transporte, mensajería y paquetería, comunicaciones, transferencia de fondos, viviendas, entre otros; son servicios determinantes de la ventaja competitiva. En relación a este punto Porter, (1990 p.126) afirma: “La ventaja competitiva que se deriva de los factores depende del grado de eficiencia y efectividad con que se despliegan”. Por lo que es importante resaltar que la mera disponibilidad de recursos, no garantiza el éxito para ser competitivo, sino que depende de la calidad de los factores y la forma en que se utilicen; de hecho, más importante que la dotación de los factores en un momento dado, es el proceso de creación y de perfeccionamiento de ellos.

Condiciones de la demanda interior: Este es el segundo determinante de la competitividad considerado en el modelo “diamante de Porter”, En este apartado se

explica la influencia en la competitividad que tiene la demanda interior. Respecto a la composición de la demanda interior se puede apreciar el que un mercado interno segmentado, generalmente tiene compradores exigentes, quienes además demandan innovación para el desarrollo. En cuanto al tamaño y ritmo de crecimiento de la demanda puede conducir ventajas competitivas sobre todo en aquellos sectores donde se apliquen economías de escala que impulsen inversiones en investigación y desarrollo. No obstante, Porter señala la necesidad de ser cuidadoso, pues una gran demanda interior no es una ventaja a menos que se produzca para segmentos que también gocen de demanda en otras naciones o bien la existencia de compradores locales itinerantes o multinacionales, es decir la internacionalización. Si los compradores de una nación para un producto o servicio determinado van de un lugar a otro o pertenecen a una multinacional, crean ventaja para las empresas de la nación porque los compradores domésticos también son compradores extranjeros.

Sectores afines y de apoyo: Este tercer determinante se refiere a la contribución para la competitividad que se promueve por la disponibilidad de proveedores o sectores conexos con altos estándares de calidad internacional. La presencia de industrias competitivas en un área geográfica crea condiciones de ventaja en las industrias que están al final de la cadena de valor. Una de estas ventajas es el acceso más eficiente, rápido y preferencial a insumos de bajo costo. Cabe mencionar que el simple acceso a la disponibilidad de maquinaria e insumos no es suficiente, por lo que se debe poner especial atención a la eficiencia en la utilización de dichos insumos (Neme, 2006). En adición a lo anterior, Porter (1990) comenta que es preferible mantener una industria de proveedores competitiva a contar con proveedores extranjeros; en virtud de que la proximidad del personal técnico y administrativo, así como la similitud cultural facilitan el flujo de información, lo que se traduce en bajos costos de transacción. No obstante que, en los países en desarrollo, por la limitada presencia de proveedores competitivos, las empresas se ven forzadas a procesos de integración vertical, lo cual es bueno dado que se impulsa la innovación, también se debe hacer un esfuerzo por desarrollar una integración horizontal, para promover economías de escala y de alcance, así como intercambios científicos y técnicos.

Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa: Este es el cuarto determinante de la ventaja competitiva que explica el contexto en que se crean, organizan y gestionan las empresas, así como la naturaleza de la rivalidad entre ellas. Porter (1990) asegura que las circunstancias en cada nación afectan la forma en que las empresas se gestionan y compiten. Agrega que hay múltiples aspectos en una nación que influyen en la forma de organizar y gestionar las empresas, algunos aspectos son las actitudes de los trabajadores, las normas de conducta individual o colectiva, la educación, historia social y religiosa entre otros.

Elementos complementarios, para completar la teoría (Ibídem, 1990) hay dos variables que pueden influir de manera significativa en el entorno nacional, estas son la casualidad y el Gobierno.

La casualidad, durante el estudio que realizó Porter, se encontró que algunos acontecimientos casuales jugaron un rol más o menos protagónico. Sin duda debe reconocerse que se pueden presentar algunos incidentes que logran impactar en el proceso de la competitividad, y que además están fuera del control y capacidad de influencia por parte de las empresas o del Gobierno; algunos ejemplos son los inventos, discontinuidades tecnológicas, cambios significativos en los mercados financieros, alzas insospechadas de la demanda mundial o regional, guerras, desastres naturales, entre otros. Sin embargo, (Ibídem, 1990 p.178) el que un hecho casual se convierta en ventaja competitiva depende del diamante nacional. Dicho de otra forma, un acontecimiento casual puede alterar las relaciones de los determinantes del modelo de Porter; incluso, lo que puede considerarse una casualidad, podrá ser capitalizado como ventaja competitiva, por quienes tengan un “diamante” más favorable.

El Gobierno, el papel que juega el Gobierno en este modelo es de gran importancia, por la capacidad de influencia sobre el “diamante”. Las leyes, normas y políticas del Gobierno impactan positiva o negativamente en todos y cada uno de los determinantes de la competitividad. Es importante hacer hincapié que el Gobierno tiene la capacidad de influir para aumentar o disminuir las probabilidades de alcanzar ventaja competitiva, mas no de crearla. Al respecto Porter (1990 p.183) dice: “Las ayudas gubernamentales que liberan a las empresas de las presiones que las harían mejorar y

perfeccionarse, son contraproducentes” “La política gubernamental fracasará si sigue siendo la única fuente de ventaja competitiva nacional”. 3. Metodología Esta investigación descriptiva, se realizó considerando la aproximación de los valores de los diferentes factores, conforme se han expuesto en el marco teórico, los vértices que conforman el “diamante”. Para lo anterior, se ha obtenido tanto información primaria (entrevistas) como secundaria (bibliografía y datos de diversas instituciones), a partir de la cual se ha determinado la situación actual de los diferentes factores que conforman el diamante de competitividad.

Aplicación del Modelo de Diamante de Competitividad de Porter Los estados deben limitarse a fijar el marco que permita el libre juego de las fuerzas del mercado pues sólo éste puede repartir de la mejor manera posible los recursos productivos, las inversiones y el trabajo. La economía de bienestar desaparece y el individuo vuelve a ser así enteramente responsable de su propia suerte. El homo economicus resurge con toda su fuerza y la economía pasa a tener primacía sobre lo político. El nuevo orden económico tendrá, por supuesto, sus ganadores y sus perdedores, resultantes del tipo de vinculación de cada uno con el mercado y con los valores principales que lo regulan: la rentabilidad, el libre cambio, la productividad, la competitividad y la flexibilidad del trabajo. (Rapoport, 2006).

2.2.2.4 Que se debe entender por Ventaja Competitiva

Se concluye que el concepto de ventaja competitiva está relacionado con el de creación de valor. Para que se cree un valor económico se requiere que el retorno obtenido por la empresa sea mayor al costo de los recursos invertidos en ella, incluyendo el costo de capital. En términos más específicos, se creará valor si el precio del producto (que es lo que efectivamente recibe la empresa) es mayor al costo de oportunidad de proveerlo, por lo que diremos que existe una ventaja competitiva cuando este sea el caso.

El costo de oportunidad de proveer el producto debe incluir todos los costos asociados a su producción y venta, más una remuneración por el capital utilizado, la que depende, al menos en parte, del riesgo del producto o negocio. Nótese que en este caso no se está comparando la rentabilidad de la empresa con el promedio de la industria, sino que con el costo de oportunidad de los recursos utilizados. La definición anterior de

ventaja competitiva aminora el problema de tener que determinar la industria en la que se encuentra la empresa, lo que es dificultoso debido a que es muy común que una misma empresa participe en diversos mercados simultáneamente. Así, por ejemplo, mientras los bancos compiten con las casas comerciales en el negocio de las tarjetas de crédito y con compañías de seguros y fondos de pensiones en el negocio del ahorro, las tiendas por departamento compiten también con especialistas en artículos para el hogar, electrónica, calzado, vestuario y ropa deportiva, entre otros.

La conceptualización de ventaja competitiva como aquella condición que ocurre cuando el precio es mayor al costo de oportunidad de los recursos necesarios para su producción y venta considera que las empresas, incluso en una misma industria, pueden enfrentar distintos niveles de riesgo y de madurez del negocio. A modo de ejemplo, el tener una rentabilidad mayor a la del promedio de la industria no es necesariamente positivo si esa rentabilidad se obtiene con un mayor riesgo o si se obtiene por un número muy limitado de años a costa de la rentabilidad de largo plazo de la empresa.

Asimismo, esta definición toma en cuenta que no es correcto considerar que una empresa tiene una ventaja competitiva si obtiene una rentabilidad mayor al promedio de su industria, pero menor al costo de oportunidad de los recursos invertidos en la empresa, lo que disminuiría la riqueza de sus dueños. La definición de ventaja competitiva entregada en esta sección también toma en cuenta que el valor que obtiene una empresa por sus productos no es equivalente a la disposición a pagar que exista por ellos, ya que dependiendo de una serie de variables, como la estructura del mercado en cuestión y las barreras a la entrada, el precio que finalmente obtenga la empresa por su producto puede ser (sustancialmente) menor a la disposición a pagar que exista por él.

Concluiremos que el concepto de ventaja competitiva depende de factores adicionales a los presentados por los enfoques discutidos en este artículo, y que hay que ser sustancialmente más cuidadoso cuando se hable de ellas y de sus determinantes. Las empresas tienen la tendencia a exacerbar sus capacidades claves y eventuales ventajas competitivas. Sin embargo, muchas veces, tales impresiones carecen de objetividad y de sustento analítico. Por lo anterior, la situación de las ventajas de la empresa debe ser evaluada en su entorno competitivo, aunque esto requiera la realización de algunos supuestos.

Poseer una ventaja competitiva no significa necesariamente ser siempre el mejor, sólo implica que debe existir algo que los consumidores identifican como mejor, tanto si es consciente como inconscientemente, y que les motive a preferir tu producto frente a los de su competencia.

Sin duda contar con una ventaja competitiva es un elemento principal de la estrategia de negocio. Proporcionar mayor valor evita convertirse en un commodity. Pero donde no es posible llegar a través del I+D, es posible alcanzar una ventaja competitiva a través del valor de marca.

Veamos por ejemplo el mercado del automóvil. Muchos han apostado por valores como la seguridad, la tecnología o el precio. BMW ha sabido conseguir una importante ventaja competitiva, que le sitúa como líder de ventas dentro del sector de vehículos Premium, sencillamente situando a la marca como centro de todo. El valor real de BMW reside en su propia marca, la cual imprime a los consumidores que la adquieren prestigio, deportividad, estatus social y económico o distinción.

Pero mantener una ventaja competitiva basada en la marca a lo largo del tiempo no resulta nada fácil. Recientemente hemos visto como Estrella Damm ha sabido dar un giro a su “Mediterraneamente”, enfocado en verano y fiesta, hacia otra dirección mucho más amplia que lo traslada a un modo de entender la vida que abre la puerta, por ejemplo, a la cultura.

Disponer de ventaja competitiva implica no dormirse en los laureles, tanto si la consigues funcional como emocionalmente. El estancamiento es el primer síntoma de pérdida de dicha ventaja. Veamos si no el caso de eBay, en su origen fue una completa revolución en el negocio de compra-venta entre particulares y sigue siendo la marca dominante en ese segmento. Una ventaja conseguida a partir de la oportunidad, su software sencillo, su sistema de pago Pay-Pal y sus métodos de clasificación. A pesar de ello, los beneficios de la Compañía han ido disminuyendo desde hace 7 años. El valor de eBay se ha estancado, lo que significa que su ventaja competitiva también. Sigue teniendo una posición preferente, pero debe reconsiderar su situación para que la marca continúe gozando de buena salud, lo que implicará que sigue gozando de la preferencia del público. Un camino válido puede ser extendiendo su ventaja, por ejemplo, a través de la banca online aprovechando sus sistemas de pago. Si eBay logra crear una ventaja competitiva

en los sistemas de pago a través de teléfono, estará extendiendo su ventaja original y asegurándose el porvenir.

Como vemos, en un mercado tan cambiante como el actual, no existen ventajas competitivas que se puedan mantener durante mucho tiempo. Tal vez la única ventaja competitiva de largo recorrido sea que una empresa pueda estar alerta y sea tan ágil como para poder encontrar siempre una ventaja sin importar lo que pueda ocurrir.

2.2.2.5 Importancia de las Ventajas Competitivas

Una empresa tiene ventaja competitiva cuando se encuentra en una mejor posición para defenderse contra las fuerzas competitivas y mantener a los clientes

Existen muchas fuentes de ventajas competitivas: elaborar un producto con la más alta calidad, proporcionar un servicio superior a los clientes, lograr menores costos en los rivales, tener una mejor ubicación geográfica, diseñar un producto que tenga un mejor rendimiento que las marcas de la competencia.

La ventaja competitiva se obtiene cuando se hace algo diferente dentro del proceso tradicional de tu industria y que te da una ventaja exponencial sobre cualquiera de tus competidores. Aunque sea un cambio pequeño, año con año se va ganando un poco de ventaja, con el tiempo la empresa crecerá hasta que tus competidores no te puedan alcanzar.

Para ser realmente efectiva, una ventaja competitiva debe ser:

- Difícil de Igualar
- Única
- Posible de Mantener
- Netamente superior a la competencia
- Aplicable a variadas situaciones

Encontrar la ventaja o ventajas competitivas, es una tarea que la misma empresa tiene que ir "descubriendo" a través del continuo análisis de la competencia, ya que la existencia de mercados hoy día tan cambiantes, con innovaciones frecuentes, hace que las empresas deban trabajar cada día en la creación de esas ventajas competitivas,

en mantenerlas, en explotarlas, y en ir buscando con más énfasis esas características que nos hacen diferentes del resto de la competencia.

Pero, sobre todo, las empresas deben concentrarse en luchar por que esas características sean percibidas y valoradas por nuestro mercado actual y potencial, difundíéndolas para situarlas el mayor tiempo posible en las mentes de los **clientes o consumidores**. Encontrar esa ventaja competitiva puede ayudar a conseguir el éxito de las organizaciones.

Una ventaja competitiva es un talento, una habilidad o especialización que nos hace únicos y que nos permite hacer algo mejor, o de forma diferente, a nuestra competencia. Pero para que estas habilidades constituyan una auténtica ventaja competitiva debe además tener otras características:

- La primera y más importante es que debe ser apreciada por su cliente objetivo. Hablar inglés (si tu competencia no lo hace) puede ser una ventaja competitiva; sin embargo, deja de serlo, si tus clientes son castellano-hablantes.
- La segunda es que debe ser difícil de imitar. Si planteas basar tu ventaja competitiva en servir una copa de vino a tus clientes cuando entran en tu establecimiento, eso puede diferenciarte de la competencia, pero sólo hasta que ésta se entere y comience a hacer lo mismo que tú. Por lo tanto, si se puede imitar fácilmente, no constituye una auténtica ventaja competitiva.

Averiguar qué nos hace únicos es una parte fundamental de la estrategia de marketing (o marketing estratégico). Sin tener eso claro, difícilmente lograremos ocupar un lugar en la mente de nuestro público objetivo, pues nos confundirá con los otros muchos negocios que ofrecen lo mismo que nosotros y nos cambiará en cuanto encuentre un precio más económico o alguien que le ofrezca más por el mismo precio.

Para que las empresas logren ventaja competitiva es necesario que se desenvuelvan en un ambiente propicio, ya sea contando con el capital humano necesario para satisfacer necesidades específicas, buena infraestructura económica, leyes que fomenten la competencia, incentivos para el comercio internacional o centros de investigación especializados que trabajen en conjunto con el sector privado. Esto pone un

énfasis especial en el papel que debe desempeñar el Estado en el desarrollo de la competitividad nacional, ya que éste puede intervenir en la economía mediante políticas proactivas en vez de confiar en que la mano invisible hará su trabajo. En este contexto, el objetivo de este trabajo es examinar la importancia de la ventaja competitiva para el logro de la prosperidad de las naciones y el papel que juega el Estado en el desarrollo de esta ventaja, porque ésta es la causa fundamental de la renta per cápita alta y es la variable clave que los gobiernos deben tener en cuenta para comprender y regular la competencia.

2.3 HIPÓTESIS

2.3.1 Hipótesis General

La Calidad de Servicio se relaciona de manera directa con la Ventaja Competitiva en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017

2.3.2 Hipótesis Específicas

- ✓ Los Elementos Tangibles como dimensión de la Calidad de Servicio se relaciona de manera directa con la Ventaja Competitiva del Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017.
- ✓ La Fiabilidad como dimensión de la Calidad de Servicio se relaciona de manera directa con la Ventaja Competitiva del Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017.
- ✓ La Capacidad de Respuesta como dimensión de la Calidad de Servicio se relaciona de manera directa con la Ventaja Competitiva el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017.
- ✓ La Seguridad como dimensión de la Calidad de Servicio se relaciona de manera directa con la Ventaja Competitiva el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017.

- ✓ La Empatía como dimensión de la Calidad de Servicio se relaciona de manera directa con la Ventaja Competitiva del Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017

2.4 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE 01 (X)

Calidad de Servicios

VARIABLE 02 (Y)

Ventaja Competitiva

2.5 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

- **Calidad de servicio:** Se define la calidad en el servicio como una función de la diferencia entre las expectativas de los clientes sobre el servicio que van a recibir y sus percepciones sobre el servicio efectivamente brindado por la organización.
- **Servicio:** Es el conjunto de prestaciones que el cliente espera además del producto o del servicio básico como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo.
- **Dimensiones de la Calidad:** Esto permite a una organización evaluar sus experiencias y determinar qué tan bien o mal se ha acercado a sus objetivos y a satisfacer a sus clientes. Al mantener una observación cercana sobre los procesos involucrados en brindar un buen servicio y un buen producto a ofrecer.
- **Elementos Tangibles:** Son la parte visible de la oferta, se refiere a la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación. Influye en la percepción de la Calidad de Servicios directamente o dando una idea del mismo.
- **Fiabilidad:** Es la habilidad para realizar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa, implica el cumplimiento de la promesa de servicio y una prestación sin errores.

- **Capacidad de Respuesta:** Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido, es tener el deseo de servir al cliente oportunamente, es hacer ver al cliente que sus negocios se aprecian y quieren.
- **Seguridad:** Se refiere a que los conocimientos, atención y habilidades mostrados por los empleados, inspiren credibilidad y confianza, es la cortesía unida a la erudición en el trabajo, es el resultado de asignar cargo, la persona adecuada, competente y con las fortalezas personales necesarias.
- **Empatía:** Es la atención individualizada que ofrecen las empresas a sus clientes, es el deseo de comprender las necesidades precisas del cliente y encontrar la respuesta más adecuada, además de eso la empatía incluye la accesibilidad, es decir, significa que el servicio sea accesible y fácil de contactar para el cliente, debe existir una comunicación
- **Responsabilidad:** Tener predisposición para ayudarlos rápidamente tanto con las dudas como con sus necesidades de una forma responsable y eficaz hará que consigamos un servicio de calidad.
- **Ventaja Competitiva:** Valor que una empresa es capaz de crear para sus clientes, en forma de precios menores que los de los competidores para beneficios equivalentes o por la provisión de productos diferenciados cuyos ingresos superan a los costes.
- **Liderazgo de Costos:** Esta estrategia genérica supone que la empresa enfoca sus esfuerzos para convertirse (en su industria) en un productor con costos bajos y para lograrlo recurre a la búsqueda, entre otros aspectos, de economías de escala, acceso preferencial a materias primas, bajos salarios y automatización de procesos. Esto hace que por lo general el productor termine por ofrecer un bien o servicio estándar o austero, básico, pero por sobre todo económico.
- **Diferenciación:** se da cuando esta se concentra en producir productos que se distinguen por aspectos apreciados por consumidores que está dispuestos a pagar precios

más altos para obtenerlos. Esta diferenciación, que se convierte en valor para el comprador, tienen varias formas de lograrse: producto de duración, calidad, diseño innovador, funcionalidad, garantía, servicio y mantenimiento, etc.

- **Enfoque:** Esta estrategia es muy diferente de las otras porque descansa en la elección de un panorama de competencia estrecho dentro de un sector industrial.
- **Diamante de la ventaja competitiva:** Es un sistema mutuamente autorreforzante, ya que el efecto de un determinante depende del estado de los otros. El diamante es un sistema en el que el papel de sus componentes puede contemplarse por separado, porque como se mencionó anteriormente se encuentran todos interrelacionados entre sí, y el desarrollo o actuación de uno siempre va a beneficiar o a afectar a los otros.
- **Condiciones de los factores:** Se refiere a la posición del país (región) respecto de las características y disponibilidad de los recursos humanos y de infraestructura necesarios para competir en el sector.
- **Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa:** Este es el cuarto determinante de la ventaja competitiva que explica el contexto en que se crean, organizan y gestionan las empresas, así como la naturaleza de la rivalidad entre ellas.

2.6 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

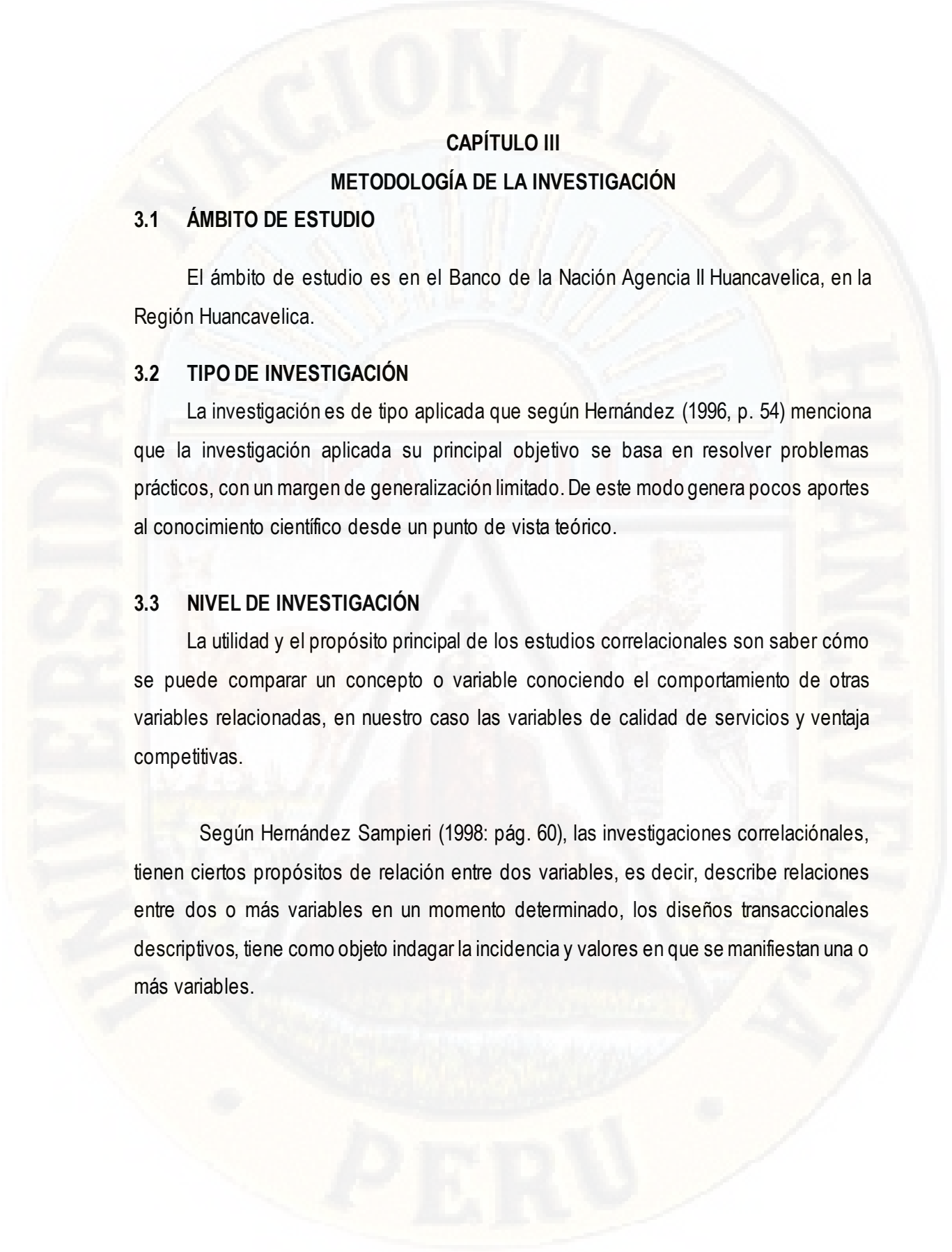
2.6.1. Operacionalización de Variable

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
Calidad de Servicios	Es la función de la discrepancia entre las expectativas de los consumidores sobre el servicio que van a recibir y sus percepciones sobre lo que efectivamente le fueron prestados por la empresa, es decir, la evaluación que se hace al cliente sobre el servicio como el resultado de comparar entre lo afectado y lo recibido. Autor: Parasumaran, Zeithaml y Berry (1991)		Elementos Tangibles	✓ Instalaciones Atractivas y limpias ✓ Equipos y tecnologías modernas	La Escala de medición es el ORDINAL. El tipo de escala es de Likert, que es una escala psicométrica y que se determina de la siguiente manera 5= Siempre 4= Casi siempre 3= A veces 4= Casi nunca 5= Nunca
			Fiabilidad	✓ Cumplimiento de promesas ✓ Concluir en el plazo prometido ✓ Realizar el servicio a la primera	
			Capacidad de Respuesta	✓ Colaboradores rápidos ✓ Colaboradores Comunicativos	
			Seguridad	✓ Colaboradores amables ✓ Colaboradores bien formados	
Ventaja Competitiva	Es el valor que una empresa es capaz de crear para sus clientes, en forma de precios menores que los de los competidores para beneficios equivalentes o por la previsión de productos diferenciados cuyos ingresos superan a los costes. Autor. Michael Porter (2009)		Liderazgo de Costos	✓ Economías de Escala ✓ Efecto Aprendizaje ✓ Costos de materias primas y materiales ✓ Técnicas de Producción	
			Diferenciación	✓ Calidad ✓ Imagen de marca ✓ Prestigio ✓ Servicio Post venta ✓ Cadena de distribuidores ✓ Avance tecnológico	
			Enfoque	✓ Costos bajos en la atención ✓ Capacidad de Satisfacer al cliente ✓ Adaptar las necesidades especializadas	

2.7. ALCANCE Y LIMITACIONES

En la presente investigación el alcance del trabajo será en el Banco de la Nación, específicamente en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, en la provincia de Huancavelica, Región Huancavelica.

Respecto a las limitaciones que tenemos en el trabajo de investigación, consideramos que no encontramos ningún inconveniente, hay total voluntad de parte de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Huancavelica de apoyar en este proyecto de investigación, que servirá como un plan de mejora continua para los trabajadores de la institución bancaria.



CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 ÁMBITO DE ESTUDIO

El ámbito de estudio es en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, en la Región Huancavelica.

3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación es de tipo aplicada que según Hernández (1996, p. 54) menciona que la investigación aplicada su principal objetivo se basa en resolver problemas prácticos, con un margen de generalización limitado. De este modo genera pocos aportes al conocimiento científico desde un punto de vista teórico.

3.3 NIVEL DE INVESTIGACIÓN

La utilidad y el propósito principal de los estudios correlacionales son saber cómo se puede comparar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas, en nuestro caso las variables de calidad de servicios y ventaja competitivas.

Según Hernández Sampieri (1998: pág. 60), las investigaciones correlacionales, tienen ciertos propósitos de relación entre dos variables, es decir, describe relaciones entre dos o más variables en un momento determinado, los diseños transaccionales descriptivos, tiene como objeto indagar la incidencia y valores en que se manifiestan una o más variables.

3.4 MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN

3.4.1 Método Inductivo

Obtención de conocimientos de lo particular a lo general, estableciendo proposiciones de carácter general inferidas de la observación y el estudio analítico de hechos y fenómenos particulares.

3.4.2 Método Deductivo

Razonamiento mental que conduce de lo general a lo particular, permite partir de proposiciones o supuestos generales que se deriva a otra proposición o juicio particular.

3.4.3 Método Correlacional

Estudio de relación entre dos o más variables de la investigación.

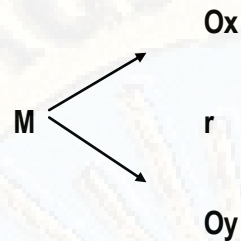
3.5 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Fue no experimental: Correlacional y de corte transversal, pues se determinó en analizar las variables calidad de servicios y ventaja competitiva.

Sampieri R. (2004), menciona que los diseños transaccionales correlacionales, describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. Se trata de descripciones, pero no de categorías, conceptos, objetos, ni variables individuales, sino de sus relaciones, sean estas puramente correlacionales o relaciones causales.

La utilidad y el propósito principal de los estudios correlacionales son saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otra u otras variables relacionadas. Es decir, para intentar predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de individuos en una variable, a partir del valor que tienen en la variable o variables relacionadas. Autor: Roberto Hernández Sampieri. (1997).

Será el correlacional.



Donde:

M: Muestra de observación.

Ox: Calidad de Servicios

Oy: Ventaja Competitiva

r : Relación entre Variables.

3.6 POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO

POBLACIÓN

Según Tamayo (2012) señala que la población es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de unas determinadas características, y se le denomina la población de constituir la totalidad del fenómeno adscrito a una investigación.

La población de estudio estuvo conformada por 33 personas que laboran en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica.

MUESTRA

La muestra es el conjunto de operaciones que se realizan para estudiar la distribución de determinados caracteres en la totalidad de una población universo o colectivo partiendo de la observación de una fracción de la población considerada (Tamayo. 1998)

Por tanto, se tomó muestra a los 33 personal que laboran en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica.

MUESTREO

El muestreo que se llegará a utilizar será el Muestreo NO Probabilístico, pues en muchos casos son los únicos que pueden obtener información básica e importante para cumplir los objetivos de la investigación (Darío Bellido pág. 181.)

3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Las técnicas y los instrumentos fueron utilizados para adjuntar y capturar datos, en el marco de la investigación propuesta, aplicando técnicas e instrumentos en el marco metodológico de la investigación propuesta, tales como encuestas, cuestionarios, análisis documental, observación.

Según Suarez (1998, p. 45) sostiene que el fichaje consiste en registrar los datos que se van obteniendo en los instrumentos llamados fichas, los cuales debidamente elaboradas y ordenadas contienen la mayor parte de la información que se recopila en una investigación.

3.8 TÉCNICAS DE PROCEDIMIENTOS Y ANÁLISIS DE DATOS

En las técnicas de procesamiento de los datos obtenidos se realizó la contrastación de hipótesis, teniendo como base la distribución de las frecuencias, las representaciones gráficas, mediante cuadros estadísticos, aplicando programas estadísticos.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

Para la obtención de los resultados de la investigación, se ha procedido a realizar la medición de las dos variables con los respectivos instrumentos de medición en las unidades de muestreo constituido por el personal del Banco de la Nación Agencia II Huancavelica el periodo 2017; a continuación se recodificó las mediciones de las variables *calidad de servicio* y *ventaja competitiva*; para lo cual se ha creado el respectivo MODELO DE DATOS (matriz distribuida en 33 filas y 11 columnas para la primera variable; para la segunda variable se ha considerado 33 filas y 13 columnas) la cual fue procesada por métodos informáticos.

Asimismo, para la recodificación de las variables se ha tenido el nivel de medición de las variables que se tipifica como tipo ordinal, a la vez el instrumento fue construido utilizando la escala de Likert de cinco puntos de tal manera que se han obtenido los intervalos para la categorización de la variable.

Posteriormente la información obtenida con los instrumentos fue procesado a través de las técnicas de la estadística descriptiva (tablas de frecuencia simple, tablas de frecuencia de doble entrada, diagramas de barras, diagramas de pila) y de la estadística inferencial, mediante las estadísticas de correlación de rangos rho de Spearman y el modelo de distribución t de Student para la verificación de las hipótesis de investigación.

Para la codificación de las variables se ha tenido en cuenta las normas de construcción del instrumento de medición, es decir sus correspondientes rangos de tal manera que se han identificado los puntos intervalos de las categorías.

Finalmente es importante precisar que, para tener fiabilidad en los cálculos de los resultados, se procesó y genero los modelos estadísticos de los datos con el *Lenguaje de Programación Estadístico R* versión 3,4 además la redacción estuvo orientada por las normas del estilo APA sexta edición.

4.1. RESULTADOS A NIVEL DESCRIPTIVO

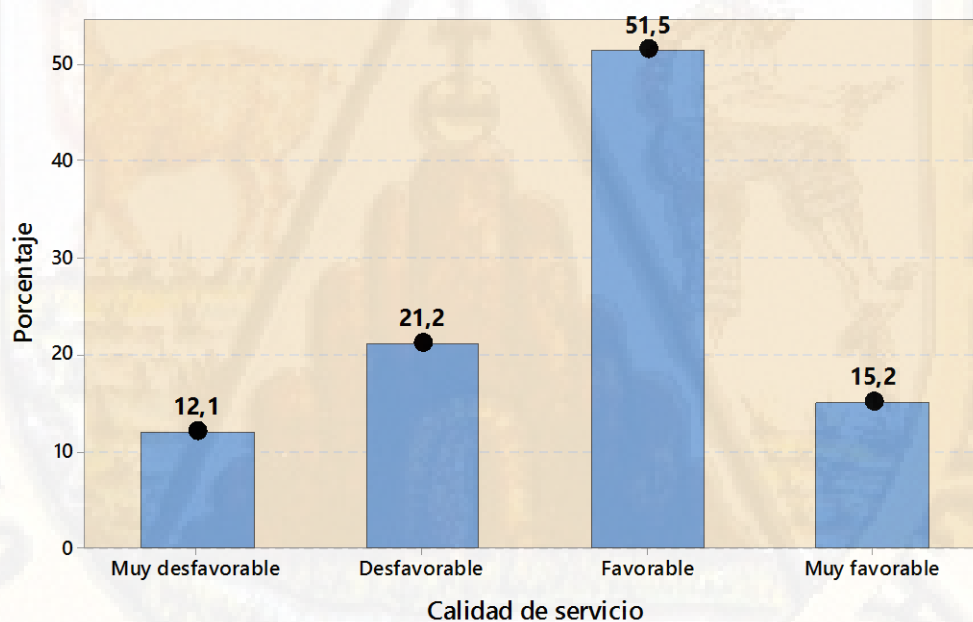
4.1.1. RESULTADOS DE LA CALIDAD DE SERVICIO

Tabla 1. *Resultados de la calidad de servicio*

Calidad de servicio	f	%
Muy desfavorable	4	12,1
Desfavorable	7	21,2
Favorable	17	51,5
Muy favorable	5	15,2
Total	33	100,0

Fuente: *Cuestionario aplicado.*

Gráfico 1. *Diagrama de los resultados de la calidad de servicio*



Fuente: *Tabla 1.*

En la tabla 1 observamos los resultados de la percepción de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Huancavelica; el 12,1% (4) consideran que la calidad de servicio es

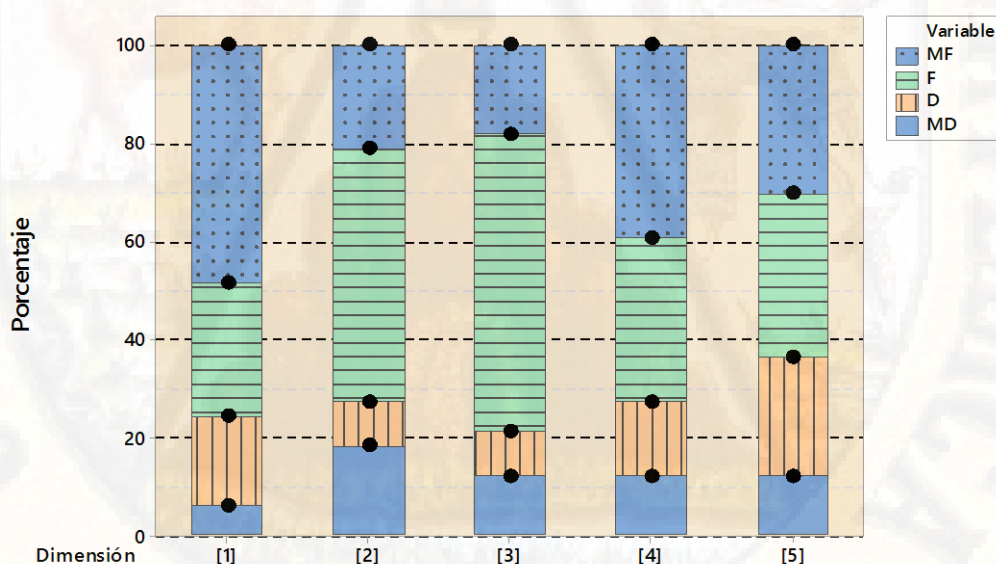
muy desfavorable, el 21,2% (7) consideran que la calidad de servicio es desfavorable, el 51,5% (17) consideran que la calidad de servicio es favorable y el 15,2% (5) consideran que son muy favorable.

Tabla 2. Resultados de las dimensiones de la calidad de servicio

Dimensiones de la calidad de servicio	Muy desfavorable		Desfavorable		Favorable		Muy favorable		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
[1] Elementos tangibles	2	6,1	6	18,2	9	27,3	16	48,5	33	100,0
[2] Fiabilidad	6	18,2	3	9,1	17	51,5	7	21,2	33	100,0
[3] Capacidad de respuesta	4	12,1	3	9,1	20	60,6	6	18,2	33	100,0
[4] Seguridad	4	12,1	5	15,2	11	33,3	13	39,4	33	100,0
[5] Empatía	4	12,1	8	24,2	11	33,3	10	30,3	33	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado.

Gráfico 2. Diagrama de las dimensiones de la calidad de servicio.



Fuente: Tabla 2.

[1] Elementos tangibles: el 6,1% (2) considera que es muy desfavorable, el 18,2% (6) consideran que es desfavorable, el 27,3% (9) consideran que es favorable y el 48,5% (16) consideran que es muy favorable.

[2] **Fiabilidad:** el 18,2% (6) considera que es muy desfavorable, el 9,1% (3) consideran que es desfavorable, el 51,5% (17) consideran que es favorable y el 21,2% (7) consideran que es muy favorable.

[3] **Capacidad de respuesta:** el 12,1% (4) considera que es muy desfavorable, el 9,1% (3) consideran que es desfavorable, el 60,6% (20) consideran que es favorable y el 18,2% (6) consideran que es muy favorable.

[4] **Seguridad:** el 12,1% (4) considera que es muy desfavorable, el 15,2% (5) consideran que es desfavorable, el 33,3% (11) consideran que es favorable y el 39,4% (13) consideran que es muy favorable.

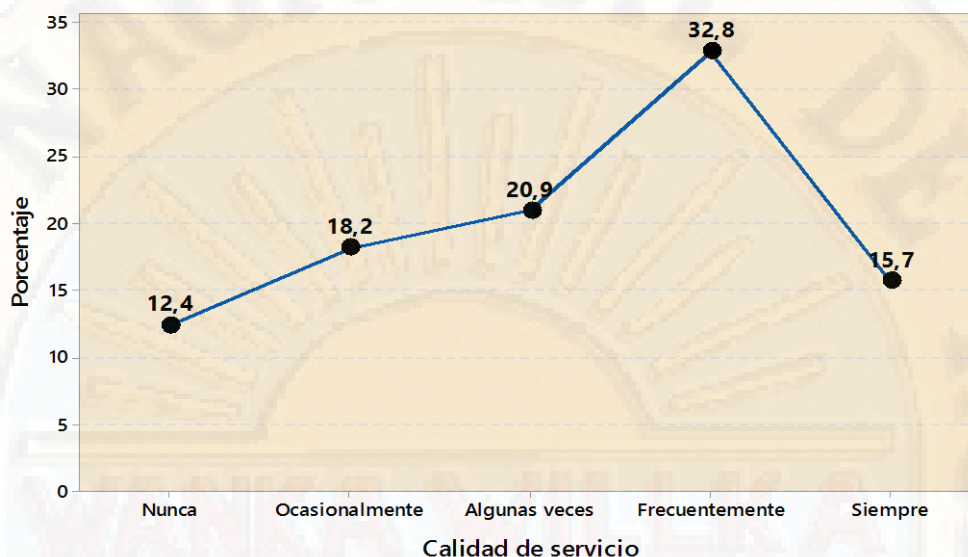
[5] **Empatía:** el 12,1% (4) considera que es muy desfavorable, el 24,2% (8) consideran que es desfavorable, el 33,3% (11) consideran que es favorable y el 30,3% (10) consideran que es muy favorable.

Tabla 3. Resultados del perfil de la calidad de servicio

Categorías	f'	%
Nunca	45	12,4
Ocasionalmente	66	18,2
Algunas veces	76	20,9
Frecuentemente	119	32,8
Siempre	57	15,7
Total	363	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado.

Gráfico 3. Diagrama del perfil de la calidad de servicio



Fuente: Tabla 3.

La tabla 3 muestra los resultados del perfil de las percepciones de la calidad de servicio; el 12,4% de trabajadores nunca están de acuerdo con los ítems del instrumento, el 18,2% de trabajadores manifiestan estar ocasionalmente de acuerdo con los ítems del instrumento, el 20,9% de trabajadores algunas veces están de acuerdo con los ítems del instrumento, el 32,8% de trabajadores frecuentemente están de acuerdo con los ítems del instrumento y el 15,7% de trabajadores siempre están de acuerdo con los ítems del instrumento.

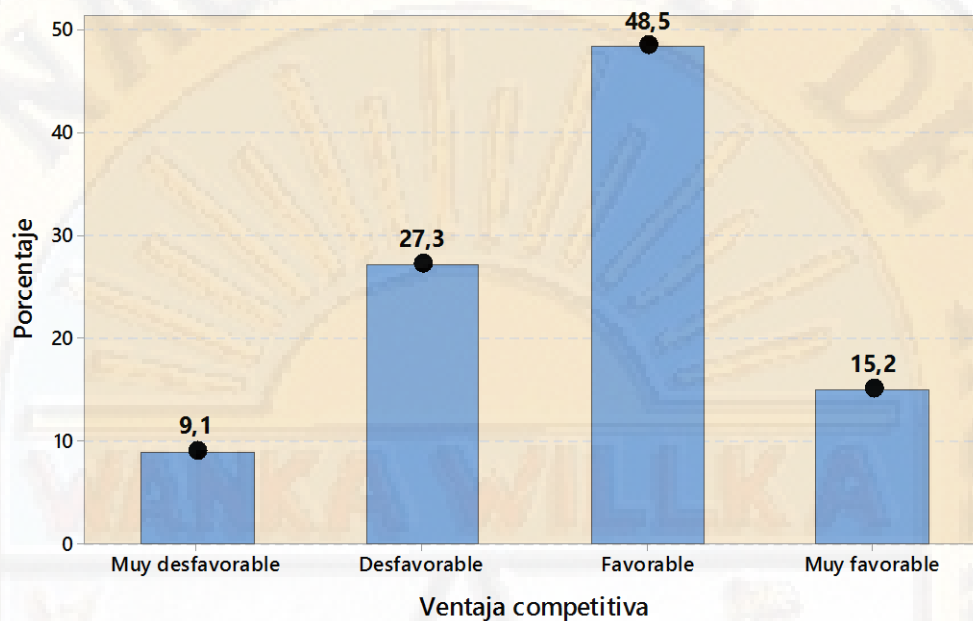
4.1.2. RESULTADOS DE LA VENTAJA COMPETITIVA

Tabla 4. Resultados de la ventaja competitiva

Ventaja competitiva	f	%
Muy desfavorable	3	9,1
Desfavorable	9	27,3
Favorable	16	48,5
Muy favorable	5	15,2
Total	33	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado.

Gráfico 4. Diagrama de la ventaja competitiva



Fuente: Tabla 4.

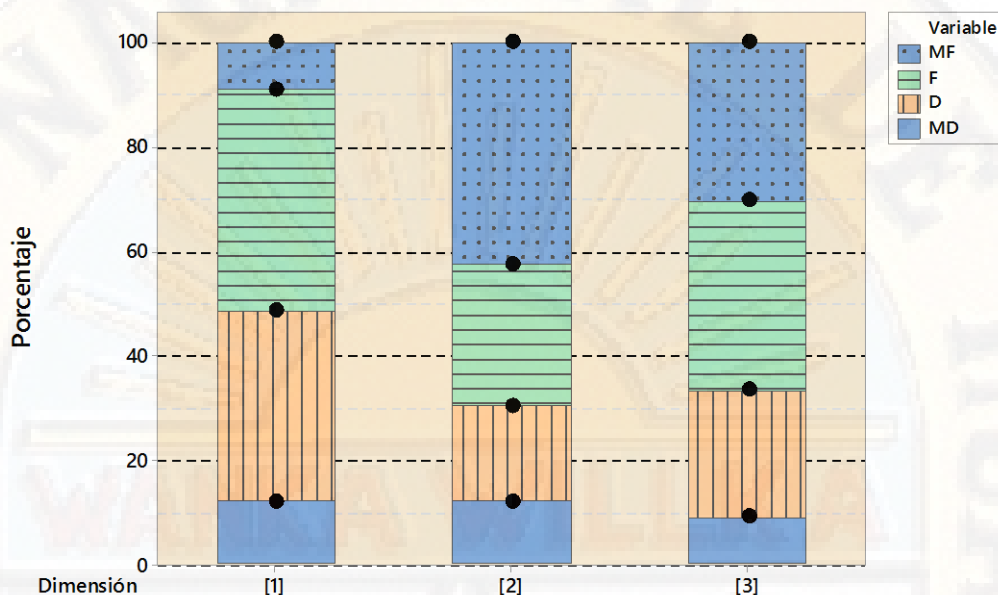
En la tabla 4 muestra los resultados de la percepción de los trabajadores del Banco de la Nación Agencia II Huancavelica respecto a la calidad de servicio; el 9,1% (3) de trabajadores tienen una percepción muy desfavorable, el 27,3% (9) de trabajadores tienen una percepción desfavorable, el 48,5% (16) de trabajadores tienen una percepción favorable y el 15,2% (5) de trabajadores tienen una percepción muy favorable.

Tabla 5. Resultados de las dimensiones de la ventaja competitiva

Dimensiones de la ventaja competitiva	Muy desfavorable		Desfavorable		Favorable		Muy favorable		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
[1] Liderazgo de costos	4	12,1	12	36,4	14	42,4	3	9,1	33	100,0
[2] Diferenciación	4	12,1	6	18,2	9	27,3	14	42,4	33	100,0
[3] Enfoque	3	9,1	8	24,2	12	36,4	10	30,3	33	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado.

Gráfico 5. Diagrama de las dimensiones de la ventaja competitiva



Fuente: Tabla 5

[1] Liderazgo de costos: el 12,1% (4) considera que es muy desfavorable, el 36,4% (12) consideran que es desfavorable, el 42,4% (14) consideran que es favorable y el 9,1% (3) consideran que es muy favorable.

[2] Diferenciación: el 12,1% (4) considera que es muy desfavorable, el 18,2% (6) consideran que es desfavorable, el 27,3% (9) consideran que es favorable y el 42,4% (14) consideran que es muy favorable.

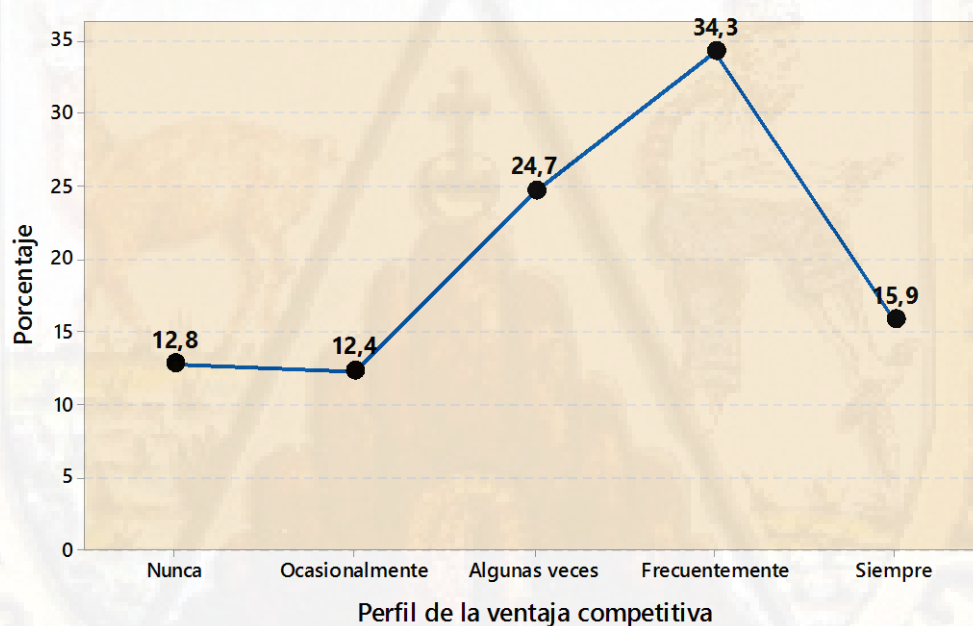
[3] Enfoque: el 9,1% (3) considera que es muy desfavorable, el 24,2% (8) consideran que es desfavorable, el 36,4% (12) consideran que es favorable y el 30,3% (10) consideran que es muy favorable.

Tabla 6. Resultados del perfil de la ventaja competitiva

Categorías	f'	%
Nunca	55	12,8
Ocasionalmente	53	12,4
Algunas veces	106	24,7
Frecuentemente	147	34,3
Siempre	68	15,9
Total	429	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado

Gráfico 6. Diagrama del perfil de la ventaja competitiva



Fuente: **Tabla 6.**

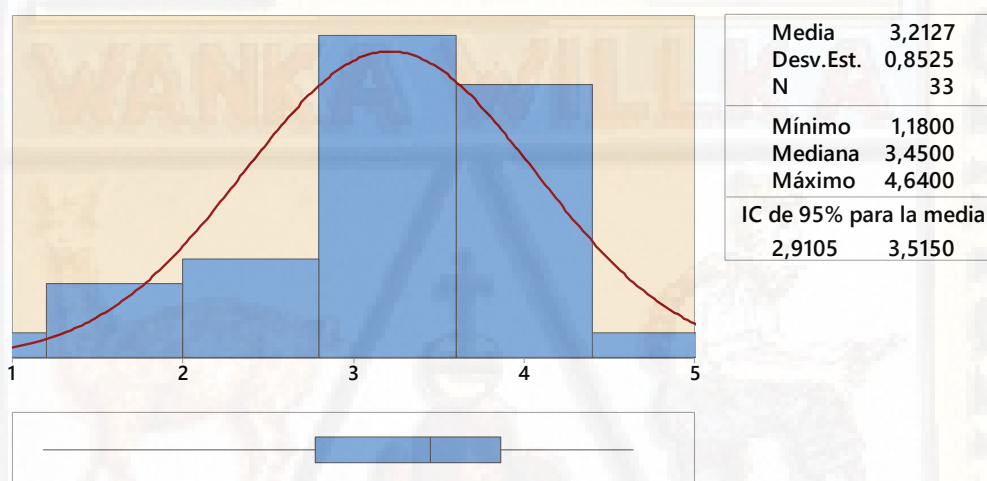
La tabla 6 muestra los resultados del perfil de las percepciones de la ventaja competitiva; el 12,8% de trabajadores servidores nunca están de acuerdo con los ítems del instrumento, el 12,4% manifiestan estar ocasionalmente de acuerdo con los ítems del instrumento, el 24,7% algunas veces consideran estar de acuerdo con los ítems del

instrumento, el 34,3% frecuentemente están de acuerdo con los ítems del instrumento y finalmente el 15,9% siempre están de acuerdo con los ítems del instrumento.

4.2. RESULTADOS A NIVEL INFERENCIAL

4.2.1. DISTRIBUCIÓN MUESTRAL DE LAS PUNTUACIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIO

Gráfico 7. Diagrama de la distribución de puntuaciones de la calidad de servicio



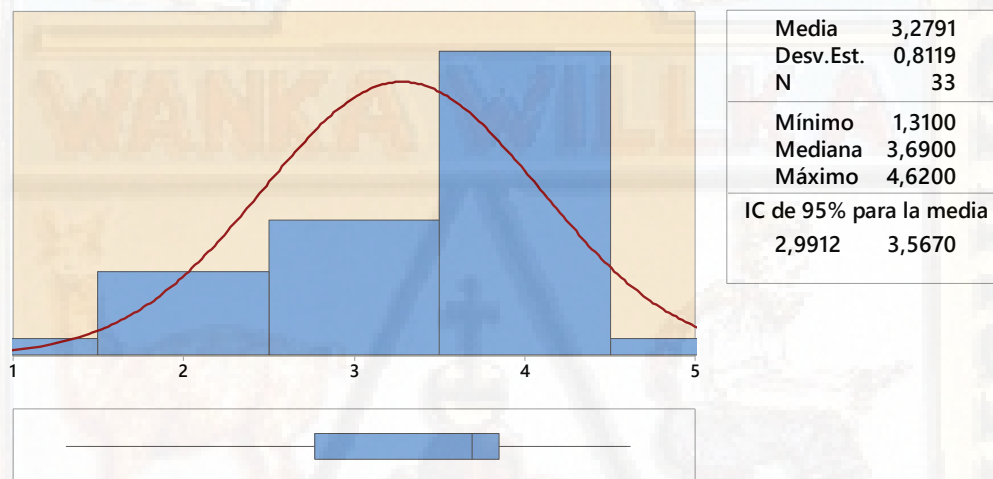
Fuente: Software estadístico.

El histograma del gráfico 7 se observa la distribución muestral de las puntuaciones obtenidas para la calidad de servicio y en primer lugar se observa que tienen una distribución normal por el hecho que la mayoría de las puntuaciones se agrupan alrededor de la media cuyo valor es 3,2127 que se tipifica como favorable y cuya desviación estándar es 0,8525 que representa el grado de dispersión de los datos. La puntuación mínima obtenida es de 1,18 y la puntuación máxima obtenida es 4,64; en segundo lugar el diagrama de caja nos muestra que en general no existe la presencia de casos atípicos ni por encima ni por debajo de la media. Además, el intervalo de confianza al 95% muestra que la media poblacional se ubica entre los límites de [2,9105 – 3,5150] que significa la

estimación de la verdadera media poblacional o la estimación del parámetro poblacional de la calidad de servicio. De tal manera que se tiene la evidencia par decir que los datos tienen distribución normal.

4.2.2. DISTRIBUCIÓN MUESTRAL DE LAS PUNTUACIONES DE LA VENTAJA COMPETITIVA

Gráfico 8. *Diagrama de la distribución muestral de la ventaja competitiva*



Fuente: *Software estadístico.*

El histograma del gráfico 8 se observa la distribución muestral de las puntuaciones obtenidas para la ventaja competitiva, en primer lugar se observa que tienen una distribución normal por el hecho que la mayoría de las puntuaciones se agrupan alrededor de la media cuyo valor es 3,2791 que se tipifica como favorable y cuya desviación estándar es 0,8119 que representa el grado de dispersión de los datos. La puntuación mínima obtenida es de 1,31 y la puntuación máxima obtenida es 4,62; en segundo lugar el diagrama de caja nos muestra que en general no existe la presencia de casos atípicos ni por encima ni por debajo de la media. Además, el intervalo de confianza al 95% muestra que la media poblacional se ubica entre los límites de [2,9912 – 3,5670] que significa la

estimación de la verdadera media poblacional o la estimación del parámetro poblacional de la calidad de servicio.

4.2.3. ESTIMACIÓN DE LA RELACIÓN ENTRE LAS VARIABLES

Para determinar la relación entre las variables, procedemos a tipificar las dos variables en estudio, para tal efecto se tiene en cuenta a Hernández (2014):

- Calidad de servicio : Tipo ordinal.
- Ventaja competitiva : Tipo ordinal.

De esta manera, determinamos la intensidad de la relación, es decir hallamos la correlación entre ambas variables y de acuerdo con Hernández (2014) usamos la estadística de correlación por rangos rho de Spearman (r_s). La fórmula es::

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{n(n^2 - 1)} \quad \text{además} \quad -1 \leq r_s \leq 1$$

Donde:

r_s : Coeficiente de correlación de rangos de Spearman.

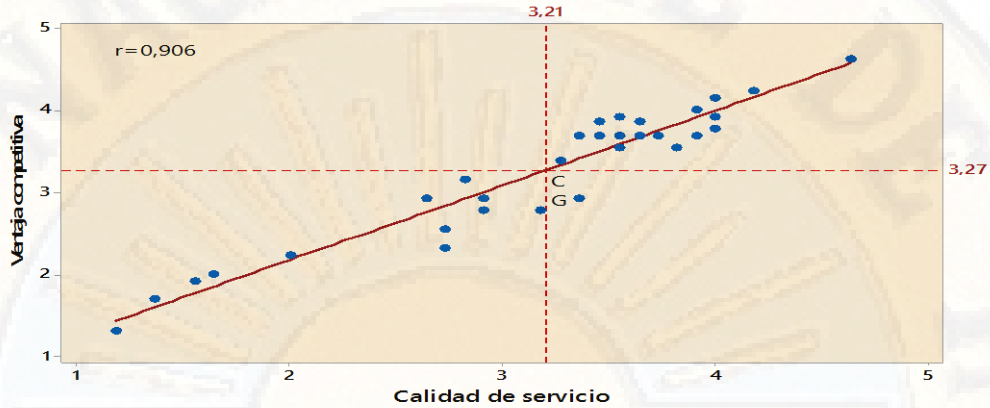
d : Diferencia entre los rangos de las dos variables ordinales.

n : Tamaño de la muestra.

Al aplicar la fórmula en las puntuaciones de ambas variables:

$$r_s = 1 - \frac{6 \times 23,717^2}{33(33^2 - 1)} = 0,906$$

Gráfico 9. Diagrama de dispersión de la correlación de las variables en estudio.



Fuente: Software estadístico.

4.2.4. ESTIMACIÓN DEL INTERVALO DE CONFIANZA DE LA RELACIÓN

Para determinar el intervalo e confianza de la correlación Rho de Speraman poblacional, usamos la técnica de simulación *BOOTSTRAP* que proporciona estimaciones del error estadístico en el cálculo de los límites del intervalo imponiendo escasas restricciones sobre la variable aleatoria. Se generaron 1000 muestras con la base de datos y se determinó los percentiles 0,025 y 0,975 con lo cual los límites del intervalo de confianza se determinan con la fórmula:

$$r_s^{\{0,025\}} \leq \rho_s \leq r_s^{\{0,975\}}$$

El intervalo de confianza generado al 95% de confianza para la correlación poblacional de rangos de Spearman es:

$$P(0,785 \leq \rho_s \leq 0,967) = 0,95$$

4.2.5. RELACIÓN CATEGÓRICA DE LAS VARIABLES

Tabla 7. Resultados de la relación categórica de la calidad de servicio y la ventaja competitiva.

Calidad de servicio	Ventaja competitiva								Total	
	Muy desfavorable		Desfavorable		Favorable		Muy favorable			
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Muy desfavorable	3	9,1	1	3,0	-	-	-	-	4	12,1
Desfavorable	-	-	6	18,2	1	3,0	-	-	7	21,2
Favorable	-	-	2	6,1	13	39,4	2	6,1	17	51,5
Muy favorable	-	-	-	-	2	6,1	3	9,1	5	15,2
Total	3	9,1	9	27,3	16	48,5	5	15,2	33	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado.

En la tabla 7 podemos observar que el 9,1% (3) de casos tienen la percepción que la calidad de servicio es muy desfavorable y la ventaja competitiva es muy desfavorable; el 3,0% (1) de casos tienen la percepción que la calidad de servicio es muy desfavorable y la ventaja competitiva es desfavorable; el 18,2% (6) de casos tienen la percepción que la calidad de servicio es desfavorable y la ventaja competitiva es desfavorable; el 6,1% (2) de casos tienen la percepción que la calidad de servicio es favorable y la ventaja competitiva es desfavorable; el 3,0% (1) de casos tienen la percepción que la calidad de servicio es desfavorable y la ventaja competitiva es favorable; el 39,4% (13) de casos tienen la percepción que la calidad de servicio es favorable y la ventaja competitiva es favorable; el 6,1% (2) de casos tienen la percepción que la calidad de servicio es muy favorable y la ventaja competitiva es favorable; el 6,1% (2) de casos tienen la percepción que la calidad de servicio es favorable y la ventaja competitiva es muy favorable; el 9,1% (3) de casos tienen la percepción que la calidad de servicio es muy favorable y la ventaja competitiva es muy favorable.

4.3. PRUEBA DE LA SIGNIFICANCIA DE LA HIPÓTESIS PRINCIPAL

a) SISTEMA DE HIPÓTESIS

- Nula (H_0)

La Calidad de Servicio no incide directamente en la ventaja competitiva en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017..

$$\rho_s = 0$$

Siendo:

ρ_s : Correlación poblacional por rangos.

- Alternativa (H_1)

La Calidad de Servicio incide directamente en la ventaja competitiva en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017.

$$\rho_s > 0$$

b) NIVEL DE SIGNIFICANCIA (α)

$$\alpha = 0,05 = 5\%$$

c) ESTADÍSTICA DE PRUEBA

$$t = \frac{r_s}{\sqrt{(1-r_s^2)/(n-2)}} \sim t(64)$$

d) CÁLCULO DE LA ESTADÍSTICA

Reemplazando en la ecuación se tiene el valor calculado (V_c):

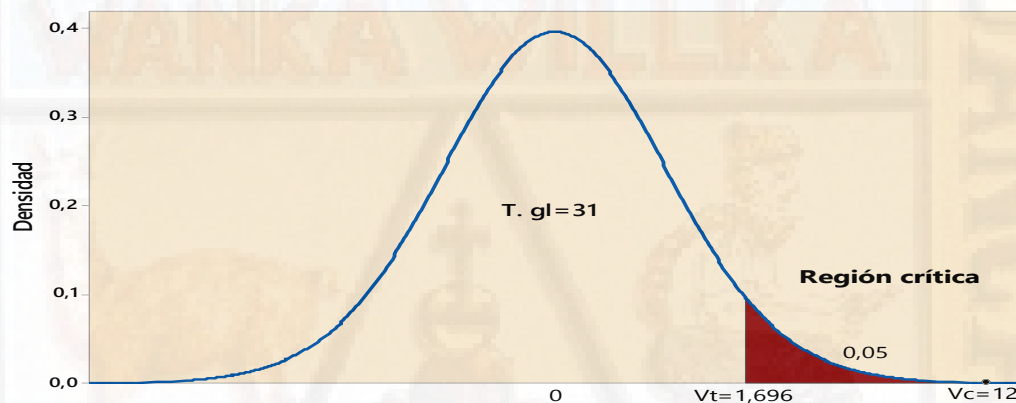
$$t = \frac{0,906}{\sqrt{(1-0,906^2)/(33-2)}} = 12$$

b) TOMA DE DECISIÓN

El valor calculado lo tabulamos en la gráfica, de la cual podemos deducir que el valor calculado se ubica en la región crítica ($9 > 1,675$) por lo que diremos que se ha encontrado evidencia empírica para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, es decir:

La Calidad de Servicio incide directamente en la ventaja competitiva en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017 con un 95% de confianza.

Gráfico 10. Diagrama de densidad de la distribución *t* de student.



Fuente: Software estadístico.

Además, se deduce que la probabilidad asociada al modelo es:

$$P(t \geq 12) = \int_{12}^{+\infty} f(t)dt = 0 < 5\%$$

La bondad de ajuste del modelo es $R^2 = 0,906^2 = 0,82$

Que nos representa el porcentaje que la variable ventaja competitiva explica las variaciones de la calidad de servicio en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica.

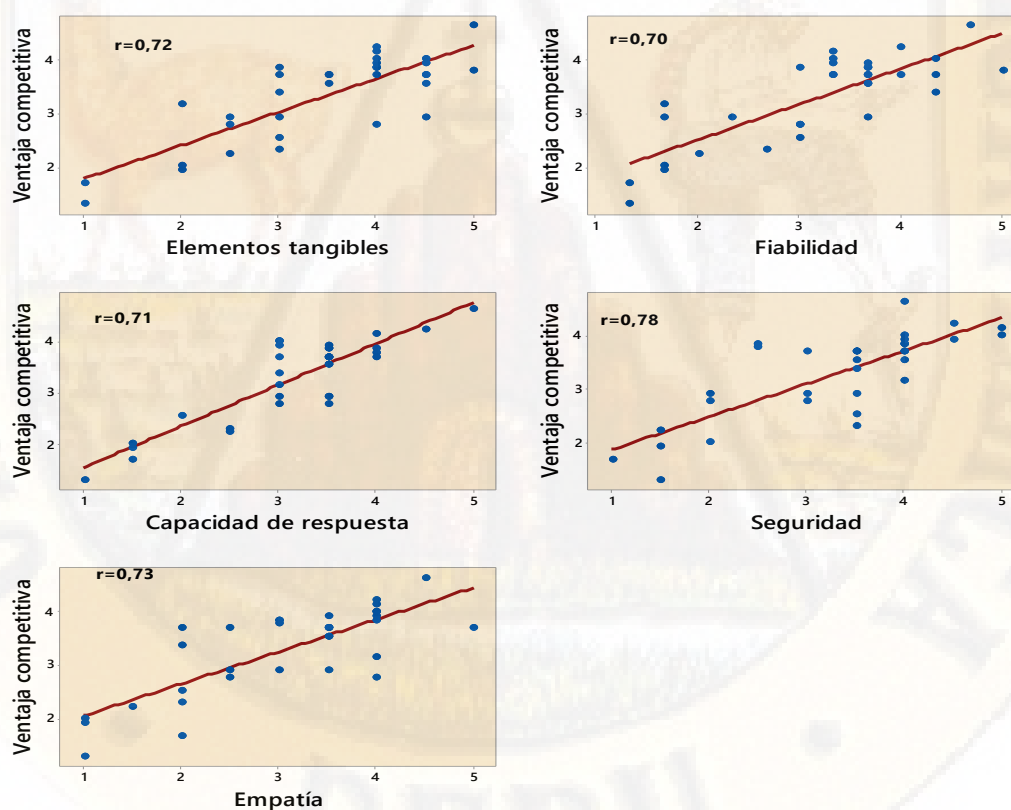
4.4. PRUEBA DE LA SIGNIFICANCIA DE LAS HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

Tabla 8. Estadísticas para la prueba de las hipótesis específicas.

Dimensiones de la calidad de servicio	Estadísticas de la relación con la ventaja competitiva				
	r_s	Vc	Vt	$Vt > Vc$	Decisión
Elementos tangibles	0,72	6	1,696	TRUE	Rechaza Ho
Fiabilidad	0,70	5	1,696	TRUE	Rechaza Ho
Capacidad de respuesta	0,71	6	1,696	TRUE	Rechaza Ho
Seguridad	0,78	7	1,696	TRUE	Rechaza Ho
Empatía	0,73	6	1,696	TRUE	Rechaza Ho

Fuente: Software estadístico.

Gráfico 11. Diagrama de dispersión para la relación entre las dimensiones.



Fuente: Software estadístico.

a) VERIFICACIÓN DE LA PRIMERA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

- **Hipótesis Nula (H_0):**

Los Elementos Tangibles como dimensión de la Calidad de Servicio no incide de manera directa en la Ventaja Competitiva del Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017.

- **Hipótesis Alternativa (H_1):**

Los Elementos Tangibles como dimensión de la Calidad de Servicio incide de manera directa en la Ventaja Competitiva del Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017.

ANÁLISIS

De la tabla 8 observamos que el valor calculado de la correlación es $r_s=0,72$ la misma que tiene asociado un valor calculado de $V_c=6$ y el valor crítico de $t(33)=1,696$ (obtenido de las tablas estadísticas) de tal manera que se cumple la relación $6>1,696$ por tanto procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa con un 95% de confianza.

b) VERIFICACIÓN DE LA SEGUNDA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

- **Hipótesis Nula (H_0):**

Los Fiabilidad como dimensión de la Calidad de Servicio no incide de manera directa en la Ventaja Competitiva de el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017.

- **Hipótesis Alternativa (H_1):**

Los Fiabilidad como dimensión de la Calidad de Servicio incide de manera directa en la Ventaja Competitiva de el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017.

ANÁLISIS

De la tabla 8 observamos que el valor calculado de la correlación es $r_s=0,70$ la misma que tiene asociado un valor calculado de $V_c=5$ y el valor crítico de $t(33)=1,696$ (obtenido de las tablas estadísticas) de tal manera que se cumple la relación $5>1,696$ por tanto

procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna con un 95% de confianza.

c) VERIFICACIÓN DE LA TERCERA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

- **Hipótesis Nula (H_0):**

La Capacidad de Respuesta como dimensión de la Calidad de Servicio no incide de manera directa en la Ventaja Competitiva del Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017.

- **Hipótesis Alterna (H_1):**

La Capacidad de Respuesta como dimensión de la Calidad de Servicio incide de manera directa en la Ventaja Competitiva del Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017.

ANÁLISIS

De la tabla 8 observamos que el valor calculado de la correlación es $r_s=0,71$ la misma que tiene asociado un valor calculado de $V_c=6$ y el valor crítico de $t(33)=1,696$ (obtenido de las tablas estadísticas) de tal manera que se cumple la relación $6>1,696$ por tanto procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna con un 95% de confianza.

d) VERIFICACIÓN DE LA CUARTA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

- **Hipótesis Nula (H_0):**

La Seguridad como dimensión de la Calidad de Servicio no incide de manera directa en la Ventaja Competitiva del Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017.

- **Hipótesis Alterna (H_1):**

La Seguridad como dimensión de la Calidad de Servicio incide de manera directa en la Ventaja Competitiva del Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017.

ANÁLISIS

De la tabla 8 observamos que el valor calculado de la correlación es $r_s=0,78$ la misma que tiene asociado un valor calculado de $V_c=7$ y el valor crítico de $t(33)=1,696$ (obtenido de las tablas estadísticas) de tal manera que se cumple la relación $7>1,696$ por tanto procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna con un 95% de confianza.

e) VERIFICACIÓN DE LA QUINTA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

- **Hipótesis Nula (H_0):**

La Empatía como dimensión de la Calidad de Servicio no incide de manera directa en la Ventaja Competitiva del Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017.

- **Hipótesis Alterna (H_1):**

La Empatía como dimensión de la Calidad de Servicio incide de manera directa en la Ventaja Competitiva del Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017.

ANÁLISIS

De la tabla 8 observamos que el valor calculado de la correlación es $r_s=0,73$ la misma que tiene asociado un valor calculado de $V_c=6$ y el valor crítico de $t(33)=1,696$ (obtenido de las tablas estadísticas) de tal manera que se cumple la relación $6>1,696$ por tanto procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna con un 95% de confianza.

4.5. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

De los resultados se deduce que la correlación entre la calidad de servicio y la ventaja competitiva mediante la estadística Rho de Spearman el valor obtenido es de 0,906 tipificado se acuerdo a la tabla 9 como positiva muy fuerte que es la evidencia para el cumplimiento del objetivo general. El diagrama de dispersión nos muestra que los puntos

se agrupar alrededor de la línea oblicua lo que nos confirma la presencia de una relación directamente proporcional entre las variables.

Asimismo, los resultados muestran que la correlación poblacional está estimada en el intervalo cuyos límites al 95% de confianza es [0,785-0,967] en cuyo lugar se encuentra la verdadera media poblacional de la relación.

Tabla 9. Valores para la interpretación del coeficiente de correlación.

-1.00	= correlación negativa perfecta.
-0.90	= Correlación negativa muy fuerte.
-0.75	= Correlación negativa considerable.
-0.50	= Correlación negativa media.
-0.25	= Correlación negativa débil.
-0.10	= Correlación negativa muy débil.
0.00	= No existe correlación alguna entre las variables.
+0.10	= Correlación positiva muy débil.
+0.25	= Correlación positiva débil.
+0.50	= Correlación positiva media.
+0.75	= Correlación positiva considerable.
+0.90	= Correlación positiva muy fuerte.
+1.00	= Correlación positiva perfecta

Fuente: Sampieri et. al. (2014, p. 305)

Para la variable gestión del talento humano está prevaleciendo la percepción favorable con un 55,6% de casos seguido de la percepción desfavorable con un 31,5% de casos. En cuanto a sus dimensiones, en la dimensión admisión de personas prevalece la categoría favorable con un 40,7%; en la dimensión aplicación de personas la categoría favorable con un 44,4%; en la dimensión compensación de las personas la categoría desfavorable con un 33,3%; asimismo en la dimensión desarrollo de las personas la categoría favorable con un 46,3%; en la dimensión mantenimiento de las personas la categoría favorable con un 38,9% y en la dimensión evaluación de personas la categoría favorable con un 53,7% de casos.

El estudio de las puntuaciones para ambas variables nos muestra que la mayoría se agrupa alrededor de la media y en ninguna de las mediciones existen casos atípicos medibles.

Con autores como Llano y Rivera (2015) y Latorre (2015) se valora el hecho que las características de los trabajadores a nivel individual como a nivel organizacional. Asimismo, se pone en relieve las prácticas de las relaciones humanas de los empleados a través de las percepciones y expectativas de los empleados. Estas prácticas analizadas desde una visión universalista muestran ser positivas para la consecución de los objetivos estratégicos de la empresa, siempre y cuando estén fuertemente implantadas y sean visibles para los empleados, aun cuando sean informadas por los empleados o por los directivos de recursos humanos de la organización.

CONCLUSIONES

1. Se ha determinado que la *calidad de servicio* se relaciona de forma positiva y significativa con la *ventaja competitiva* en el banco de la Nación Agencia II Huancavelica, periodo 2018. La intensidad de la relación obtenida con el coeficiente de rangos de Spearman es $r_s=0,906$ que se tipifica como positiva muy fuerte y significativamente diferente de cero. El 12,1% de trabajadores consideran que la calidad de servicio en el Banco de la Nación es muy desfavorable, el 21,2% consideran que es desfavorable, el 51,5% consideran que es favorable y el 15,2% consideran que es muy favorable; asimismo el 9,1% de trabajadores consideran que la ventaja competitiva es muy desfavorable, el 27,3% consideran que es desfavorable, el 48,5% consideran que es muy favorable y el 15,2% consideran que es muy favorable.
2. Se ha determinado que los *elementos tangibles* como parte de la calidad de servicio se relacionan de forma significativa con la *ventaja competitiva* en el banco de Nación Agencia II Huancavelica. La intensidad de la relación obtenida es $r_s=0,72$ que se tipifica como positiva media. El 6,1% de trabajadores consideran que los elementos tangibles es muy desfavorable, el 18,2% lo consideran desfavorable, el 27,3% la consideran favorable y el 48,5% lo consideran muy favorable.
3. Se ha determinado que la *fiabilidad* como parte de la calidad de servicio se relacionan de forma significativa con la *ventaja competitiva* en el banco de Nación Agencia II Huancavelica. La intensidad de la relación obtenida es $r_s=0,70$ que se tipifica como positiva media. El 18,2% de trabajadores consideran que la fiabilidad es muy desfavorable, el 9,1% lo consideran desfavorable, el 51,5% la consideran favorable y el 21,2% lo consideran muy favorable.
4. Se ha determinado que la *capacidad de respuesta* como parte de la calidad de servicio se relacionan de forma significativa con la *ventaja competitiva* en el banco de Nación Agencia II Huancavelica. La intensidad de la relación obtenida es $r_s=0,71$ que se tipifica como positiva media. El 12,1% de trabajadores consideran que la capacidad de respuesta es muy desfavorable, el 9,1% lo consideran desfavorable, el 60,6% la consideran favorable y el 18,2% lo consideran muy favorable.

5. Se ha determinado que la *seguridad* como parte de la calidad de servicio se relacionan de forma significativa con la *ventaja competitiva* en el banco de Nación Agencia II Huancavelica. La intensidad de la relación obtenida es $r_s=0,78$ que se tipifica como positiva considerable. El 12,1% de trabajadores consideran que la seguridad es muy desfavorable, el 15,2% lo consideran desfavorable, el 33,3% la consideran favorable y el 39,4% lo consideran muy favorable.
6. Se ha determinado que la *empatía* como parte de la calidad de servicio se relacionan de forma significativa con la *ventaja competitiva* en el banco de Nación Agencia II Huancavelica. La intensidad de la relación obtenida es $r_s=0,73$ que se tipifica como positiva media. El 12,1% de trabajadores consideran que la empatía es muy desfavorable, el 24,2% lo consideran desfavorable, el 33,3% la consideran favorable y el 30,3% lo consideran muy favorable.

RECOMENDACIONES

1. Es necesario que sigan articulando la calidad de servicio que brinda el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, y que la ventaja competitiva sea considerado como una política institucional, lo que permitiría, mejorar las actividades que se realizan permanentemente, y poder tener como un hábito la buena atención al público.
2. Con respecto a los elementos tangibles, que considera el Banco de la Nación, se recomienda elaborar formas o acciones que permitan, posicionar mejor a la institución bancaria a nivel regional, y para ello es importante la cohesión del personal que labora y la toma de decisión que pueda abordar el funcionario o funcionario de la entidad bancaria, respecto a la mejora de la imagen institucional.
3. Tener una estrategia donde se pueda establecer que el personal que labora en la institución bancaria, tenga la confianza de los usuarios, sería un punto muy importante para la institución y posicionarse como una entidad, de mucha confianza y compromiso con la población.
4. Tener capacidad de respuesta ante posibles problemas que se puedan presentar en la entidad bancaria, debe ser considerado como una práctica constante por parte de los trabajadores y poder solucionar inmediatamente las quejas de los usuarios, para ello es necesario establecer mecanismos o capacitaciones de atención al usuario.
5. Mejorar el aspecto de seguridad en las transacciones bancarias, es un objetivo muy importante en la entidad bancaria, y para ello es necesario que existan políticas de seguridad, normas de seguridad y todo aquello que tiene que ver con la seguridad en la atención, y si ya existen aplicarlos constantemente.
6. Hacer campañas donde se pueda percibir, compartir y comprender a los usuarios, es importante para el cumplimiento de objetivos institucionales, considerarlo como una ventaja o un valor público, es acercarse más entre la institución y el usuario, por lo que es necesario realizar campañas, que permitan articular al Banco de la Nación con la población.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

Anda Gutiérrez (1995). Administración y calidad. México, LIMUSA, Noriega Editores.

Araque, W. (noviembre de 2012). Creatividad e innovación, claves para la competitividad.

Recuperado el 16 de febrero de 2013, de EKOS Negocios:

<http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=1203>

Arroyo, P., Carrete, L. & García López, S. (2007). Construcción de un índice de satisfacción para clientes de supermercados mexiquense.

Carrasco Díaz, S. (2009). Gestión de Calidad y Formación Profesional - Acreditación Universitaria. Lima: San Marcos E.I.R.L.

Chiavenato, I. (2000). Administración De Recursos Humanos. 5ta. Ed. Colombia: Editorial McGraw Hill.

Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones. (Segunda ed.) México: Mc Graw Hill

Colunga D. (1995). Administración para la Calidad. México. Panorama

Escribano, G., Fuentes, M., & Alcaraz, J. (2006). Políticas de Marketing. Madrid: Thomson Ediciones.

Esteban A., García J., Narro J. (2011). Principios de Marketing. Madrid, ESIC.

Evans, J., & W.Lindsay. (2000). "Administración y control de la calidad". Washington: Thomson Editores

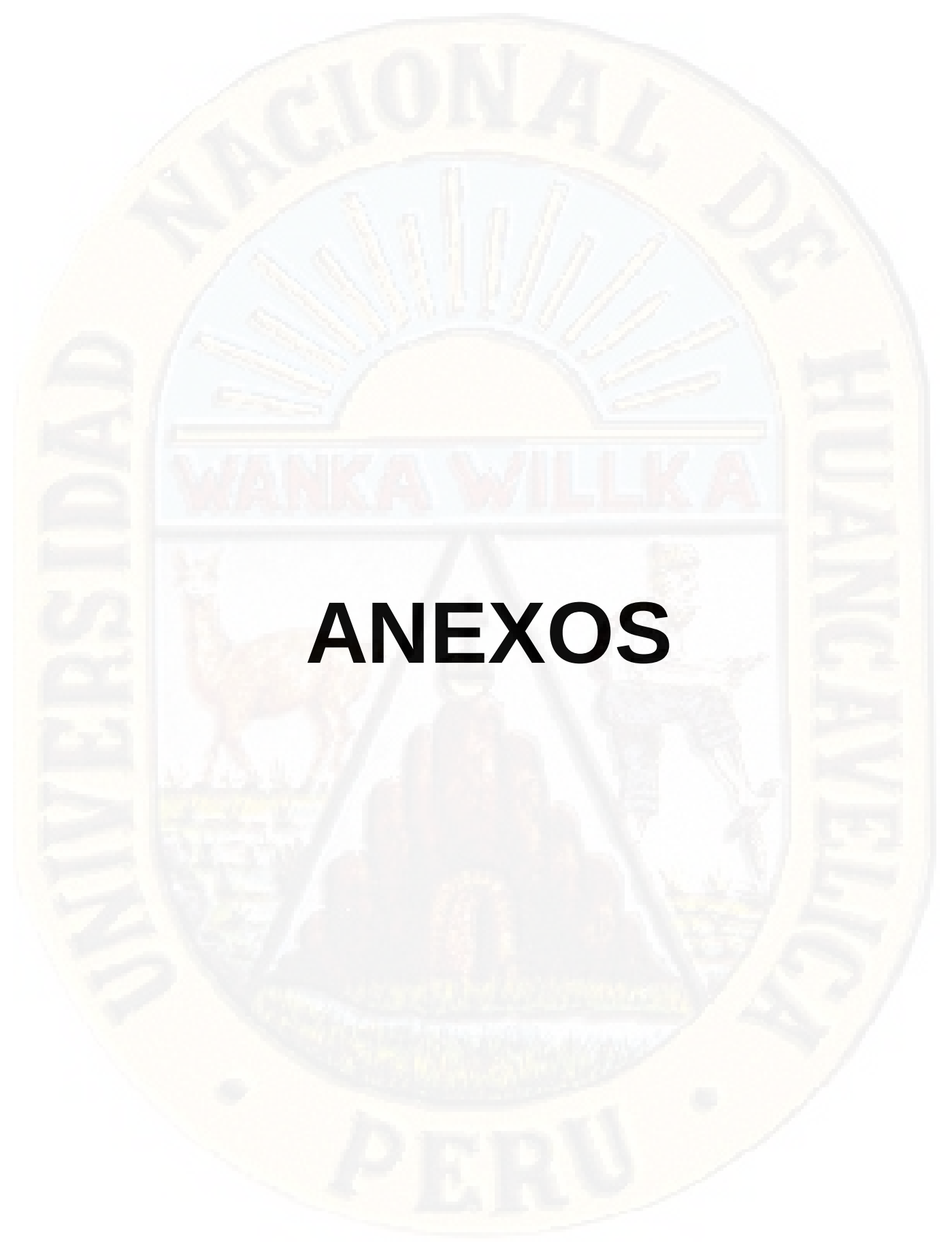
Gómez, M. (2007). La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad. Malaga.

Kotler P. & Armstrong G. (2008). Fundamentos de Marketing, México, Prentice Hall Pearson.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación (Quinta ed.). México, D.F., México: MacGraw Hill.

Lira, M. (2009). Técnicas para perfeccionar la actitud en el servicio a clientes. México. (pp. 10-93).

- Milkovich, G. Boudreau, J. (1994): *Dirección y Administración de Recursos Humanos*. Sexta Edición Barney, J. B., & Clark, D. N. (2007). Resourced-Base Theory
- Núñez, L., & et al. (2007). *Cómo elaborar el proyecto de investigación científica en contabilidad, administración, economía y educación* (Primera ed.). Lima, Perú, Perú
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985a). Problems and strategies in service marketing. *Journal of Marketing*, 33-46.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985b). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 41-50.
- Porter, Michael. *Ser Competitivo*. Ediciones Deusto. Barcelona 2009.
- Porter, Michael. *Ventaja competitiva*. Editorial Continental, 1995.
- Robbins (2004) *Comportamiento Organizacional*, México: Editorial Pearson Educación.
- Stoner, James, Freeman Edgar, Gilbert Daniel. *Administración Editoriak* Prentice Hall Hispanoamericana, México, 1996, Pag. 18
- Robbins S. (1999). "Comportamiento Organizacional". México: Editorial Prentice Hall
- Web.net, C. (2012). Características de los servicios. Recuperado el 21 de agosto de 2015, de <http://www.conocimientosweb.net/descargas/article1087.html>
- Werther, W; Davis, Heith. (1995). *Administración de personal y recursos humanos*. México D.F: McGraw-Hill/Interamericana S.A.
- Zeithaml, V., & Bitner, M. (2002). *Marketing de Servicios. Un enfoque de integración del cliente a la empresa*. México: McGraw Hill.
- Zeithaml, V., Bitner, M., & Gremler, D. (2009). *Marketing de Servicios*. Ciudad de México: McGraw-Hill/Interamericana.



ANEXOS

BASE DE DATOS

N	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13
1	3	4	4	4	5	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	5	3	4	3	3
2	3	4	3	4	4	4	4	3	4	2	2	3	3	3	3	3	4	3	4	4	5	4	4	5
3	5	2	5	4	2	5	2	4	3	4	3	3	4	3	4	1	4	5	4	2	4	5	3	4
4	1	5	3	3	2	3	2	4	3	2	2	4	4	1	2	1	5	1	4	1	2	1	3	1
5	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	3	1	2	1	1	3	1
6	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	2	1
7	1	4	1	4	1	3	2	1	2	1	2	4	1	2	1	1	4	1	4	1	4	1	4	1
8	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5
9	4	4	5	4	1	5	2	4	2	3	4	3	4	3	4	4	4	5	4	2	3	4	4	4
10	2	2	2	2	1	2	1	1	2	1	1	2	3	2	1	1	1	4	2	3	2	2	1	1
11	4	5	4	4	3	3	4	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3

N	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13
12	3	2	4	4	1	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	1	1	4	1	5	1	2	1	4
13	4	4	3	4	2	2	4	1	3	2	3	2	1	1	3	2	3	1	4	3	5	4	4	3
14	2	2	1	2	2	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	3	2	1	5	1	4
15	4	5	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	2	4	3	4	3	5	3	4
16	5	5	5	5	5	3	5	3	2	3	3	2	2	3	4	3	4	3	4	4	5	5	5	5
17	5	4	4	4	3	4	3	3	4	2	3	1	5	3	5	5	4	2	5	1	4	4	4	5
18	2	3	2	1	2	3	3	3	3	4	3	1	1	1	3	3	3	1	3	3	5	5	5	4
19	3	3	3	4	3	3	3	3	5	5	5	2	2	3	4	3	4	3	4	4	5	4	5	5
20	4	4	4	5	1	5	1	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	5	4	5	3	4
21	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	4	1	1	2	2	1	2	1	3	2	3	3
22	4	5	2	5	5	2	5	4	4	5	2	2	2	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	5
23	2	4	2	2	3	3	4	3	4	3	2	2	2	3	2	4	3	3	3	4	3	2	3	4
24	4	4	4	4	1	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4

N	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13
25	3	3	2	4	3	2	2	3	4	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3
26	5	3	5	4	1	3	5	5	5	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	5	3	5	3	4
27	5	4	5	4	1	4	2	5	5	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	3	4	3	4
28	1	5	3	5	3	4	3	4	4	5	1	3	2	2	4	5	4	4	3	3	5	5	5	5
29	3	5	3	5	3	3	5	2	3	5	1	3	3	2	3	5	4	4	3	3	5	5	5	5
30	4	5	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	5	3	4	3	4
31	3	3	4	5	4	3	3	2	5	3	1	3	4	3	5	2	4	2	3	3	3	4	4	4
32	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	3	3	4	4	4	5	3	5	5	5	5	5	4
33	4	4	4	5	4	4	2	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	5	4	4	5	3	4

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título del Proyecto: “La Calidad de Servicio y la Ventaja Competitiva en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica – Año 2017”

Responsable: Rosaura Huarcaya Taype

Edwin Huincho Martínez

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Método y Diseño	Población y Muestra
Problema General: ¿Qué relación existe entre la Calidad de Servicio y la Ventaja Competitiva en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017? Específico: ✓ ¿Qué relación existe entre los elementos tangibles como dimensión de la Calidad de Servicio y la Ventaja Competitiva en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017? ✓ ¿Qué relación existe entre la fiabilidad como dimensión de la Calidad de Servicio y la Ventaja Competitiva en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017?	Objetivo General: Determinar la relación entre la Calidad de Servicio y la Ventaja Competitiva en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017. Objetivos Específicos: ✓ Determinar la relación entre los Elementos Tangibles como dimensión de la Calidad de Servicio y la Ventaja Competitiva en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017. ✓ Determinar la relación entre la Fiabilidad como dimensión de la Calidad de Servicio y la Ventaja Competitiva en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017.	Hipótesis General: La Calidad de Servicio incide directamente en la Ventaja Competitiva en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017. Hipótesis Específicas: ✓ Los Elementos Tangibles como dimensión de la Calidad de Servicio influye de manera directa en la Ventaja Competitiva del Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017. ✓ Los Fiabilidad como dimensión de la Calidad de Servicio influye de manera directa en la Ventaja Competitiva del Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017.	Calidad de Servicio	Elementos Tangibles Fiabilidad Capacidad de Respuesta Seguridad	Instalaciones Atractivas y limpias Equipos y tecnologías modernas Cumplimiento de promesas Concluir en el plazo prometido Realizar el servicio a la primera Colaboradores rápidos Colaboradores Comunicativos Colaboradores amables Colaboradores bien formados Horario conveniente	Tipo de investigación: Será el tipo de Investigación Aplicada Nivel de Investigación Correlacional	Población y Muestra: La población está determinada por 33 personas del Banco de la Nación de Huancavelica. Muestra Se ha considerado el total del personal del Banco de la Nación de Huancavelica

Huancavelica, Año 2017? ✓ ¿Qué relación existe entre la capacidad de Respuesta como dimensión de la Calidad de Servicio y la Ventaja Competitiva en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017? ✓ ¿Qué relación existe entre la seguridad como dimensión de la Calidad de Servicio y la Ventaja Competitiva en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017? ✓ ¿Qué relación existe entre la empatía como dimensión de la Calidad de Servicio y la Ventaja Competitiva en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017?	Huancavelica, Año 2017. ✓ Determinar la relación entre la Capacidad de Respuesta como dimensión de la Calidad de Servicio y la Ventaja Competitiva en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017. ✓ Determinar la relación entre la Seguridad como dimensión de la Calidad de Servicio y la Ventaja Competitiva en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017. ✓ Determinar la relación entre la Empatía como dimensión de la Calidad de Servicio y la Ventaja Competitiva en el Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017.	Huancavelica, Año 2017. ✓ La Capacidad de Respuesta como dimensión de la Calidad de Servicio influye de manera directa en la Ventaja Competitiva del Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017. ✓ La Seguridad como dimensión de la Calidad de Servicio influye de manera directa en la Ventaja Competitiva del Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017. ✓ La Empatía como dimensión de la Calidad de Servicio influye de manera directa en la Ventaja Competitiva del Banco de la Nación Agencia II Huancavelica, Año 2017.	Ventaja Competitiva	Empatía Liderazgo de Costos Diferenciación Enfoque	Preocupación por los usuarios Economías de Escala Efecto Aprendizaje Costos de materias primas y materiales Técnicas de Producción Calidad Imagen de marca Prestigio Servicio Post venta Cadena de distribuidores Avance tecnológico Costos bajos en la atención Capacidad de Satisfacer al cliente Adaptar las necesidades especializadas	Diseño de Investigación: Será no Experimental transeccional correlacional	Muestreo No probabilístico, por lo que se ha considerado el total del personal del Banco de la Nación de Huancavelica
--	--	--	-----------------------------------	--	--	--	--