

Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente

Reconocimiento de validez oficial de estudios de nivel superior según acuerdo secretarial 15018, publicado en el Diario Oficial de la Federación del 29 de noviembre de 1976.

Departamento de Economía, Administración y Mercadología
Maestría en Mercadotecnia Global



MERCADOTECNIA DE SERVICIOS APLICADA A UNA EMPRESA FAMILIAR. CASO: MOLINO DE NIXTAMAL "DOÑA MECHE"

TESIS que para obtener el **GRADO** de
MAESTRO EN MERCADOTECNIA GLOBAL

Presenta: **JAIME MIRANDA GARCÍA**

Asesor **J. ROBERTO HERNÁNDEZ RODRÍGUEZ**

Tlaquepaque, Jalisco. 10 de marzo de 2019.

“De maíz amarillo y de maíz blanco se hizo su carne;
de masa de maíz se hicieron los brazos y las piernas del hombre...

Únicamente masa de maíz entró en la carne de nuestros padres,
los cuatro hombres que fueron creados.”

Popol Vuh, fragmento, tercera parte.

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a Claudia Lorena, mi amada ESPOSA, quien fue la fuerza y el entusiasmo para iniciar esta etapa formativa/profesional/educativa/ en mi vida, y que también ha sido la motivación para alcanzar este logro gracias a su amor incondicional hacia mi superación personal.

Para mis HIJOS André Darío y Karol Michelle, que son el fulgor que alumbra mis pasos en todo momento y la causa de mi esfuerzo por realizar este y otros proyectos y dejarles un ejemplo de lo que les digo frecuentemente “inténtalo hasta que lo logres...”.

Para mi ABUELA Y MADRE quienes me mostraron que la constancia en lo correcto y el esfuerzo diario dan buenos frutos en la vida.

Para mis COMPAÑEROS Y COMPAÑERAS de maestría quienes me mostraron su apoyo no sólo educativo sino también emocional cuando las cosas me parecían complicarse demasiado en las clases y en los proyectos.

Para mis profesores de maestría y asesores de tesis por dedicarle no poco de su valioso tiempo para leerme y aprobarme todas las líneas que salían de mi mente insomne.

AGRADECIMIENTOS

A mi esposa, por *coincidir* conmigo en esta vida y compartir todos mis anhelos... Por acompañarme en cada sueño hasta verlos realizados, por tomarme de la mano en los instantes en que ocupaba un apoyo y exhortarme cuando era necesario un impulso para iniciar una nueva etapa de mi vida y sobre todo por mantener alumbrado mi camino, por llenarme de convicción y así atreverme a iniciar nuevos propósitos.

A mi hijo, por darme el privilegio de ser padre, por haberme escogido como un guía, como un ejemplo, como un amigo, como un consejero de vida y porque eres el más grande impulsor de mi diario vivir y me haces sentir como un maestro para ti.

A mi hija, por darme la oportunidad de conocer este amor único e incomparable, por darle ese brillo especial a nuestra familia con tu cariño, por mantener la alegría con tu chispa espontánea, por tu dedicación a todo lo que haces, por ese espíritu de tranquilidad y sosiego y porque me haces sentir que soy el mejor padre del mundo.

A mi abuela y mi madre que con dedicación y su cariño me mostraron el lado humano y el más modesto de la vida.

A mis compañeras de maestría, porque fueron un pilar significativo en mi formación profesional por las vivencias y experiencias profesionales que compartieron conmigo a lo largo de este aprendizaje.

A mis profesores del ITESO, por mostrarme caminos de profesionalismo, ética y de creatividad no pocos de los cuales ahora puedo transitar y que han dado a mi experiencia profesional una visión henchida con su basta mundología.

Al Molino de Nixtamal Doña Meche, por todas las facilidades y todo el apoyo brindado para la realización del presente proyecto y el abundante aprendizaje ofrecido a mi persona.

A mi ex gerente Raymundo Medina en Janssen, porque más que un líder fue un amigo y motivador nato para que yo emprendiera este proyecto y me facilitara parte de su valioso tiempo y los espacios que éste requerían.

A mi ex gerente J. Antonio Marín de Janssen, por darme la oportunidad de pertenecer a esta empresa con lo cual acrecenté mis habilidades mercadológicas y comerciales que han forjado mi experiencia laboral.

A mi Padre Celestial por dirigir mi camino y llenarme de dicha y motivación para emprender este proyecto y llenar estas páginas.

RESUMEN-ABSTRACT

El maíz es un elemento esencial dentro de la alimentación diaria de la sociedad mexicana, particularmente en los niveles socioeconómicos D, D+ y C. Existe una necesidad de obtener la masa del grano de maíz donde la calidad del producto final como tortillas, tamales, atole, entre otros, está directamente relacionada con la calidad en el proceso de la obtención de dicha masa.

Utilizando la escala de evaluación ServQual para determinar la percepción y expectativas de los clientes y propietarios con relación al servicio ofrecido en la producción de masa de maíz se pretende encontrar las áreas de mejora de la microempresa familiar Molino de Nixtamal "Doña Meche" que serán un cimiento para el desarrollo de una estrategia competitiva que, a su vez, le permita mantenerse dentro del mercado en que se encuentra compitiendo y además que le permita acrecentar el actual volumen en su cartera de clientes.

Una vez aplicada la herramienta mercadológica ServQual se concluye que existe una divergencia entre las percepciones y expectativas del servicio obtenido por los clientes y las percepciones y expectativas de los propietarios que ofrecen dicho servicio. Se propone que la microempresa observe las áreas de mayor atención para equilibrar las percepciones y expectativas de ambos lados del intercambio comercial las cuales resultaron ser: las instalaciones físicas y la funcionalidad de los equipos usados en la obtención de la masa (Tangibilidad), La seguridad del cliente para saber en qué momento se iniciará y terminará su atención dentro del negocio (Capacidad de Respuesta). Una mayor atención personalizada de los clientes (Empatía).

Corn seed is an essential element in the daily diet of Mexican society, particularly in socioeconomic levels D, D + and C. There is a need to obtain corn grain dough where the quality of the final product such as tortillas, tamales, atole, among others, is directly related to the quality in the process of obtaining such dough.

Using the ServQual evaluation scale to determine the perception and expectations of customers and owners in relation to the service offered in the production of corn dough is intended to find the areas of improvement of the family microenterprise Molino de Nixtamal "Doña Meche" that will be a basis to develop a competitive strategy that, in turn, allows it to remain within the market in which it is competing and also allows it to increase the current volume in its client portfolio.

Once the marketing tool ServQual is applied, it is concluded that, there is a divergence between the perceptions and expectations of the service obtained by the clients and the perceptions and expectations of the owners that offer this service. It is proposed that the microenterprise observe the areas of greater attention to balance the perceptions and expectations of both sides of the commercial exchange which were: the physical facilities and the functionality of the equipment used in obtaining the mass (Tangibility), Security Of the client to know when the service will start and end in the business (Response Capacity). Greater personal attention of the clients (Empathy).

ÍNDICE

Introducción	Pág. 1
--------------	-----------

CAPÍTULO I

MOLINO DE NIXTAMAL “DOÑA MECHE” OPORTUNIDADES

1.1. Antecedentes.	4
1.2 Contexto y área de oportunidad.	
1.2.1 <u>Problemática.</u>	7
1.3 Objetivos del proyecto.	12
1.3.1 <u>Objetivo general.</u>	12
1.3.2 <u>Objetivos específicos.</u>	13
1.4 Acciones Realizadas.	13

CAPÍTULO II

MARCO CONCEPTUAL

2.1 Marketing.	16
2.1.1. <u>Definición de marketing.</u>	16
2.1.2. <u>Intercambio y transacciones.</u>	17
2.1.3. <u>Aplicaciones del marketing.</u>	18
2.2 Principales conceptos, tendencias y funciones del marketing.	19
2.2.1. <u>Necesidades, deseos y las demandas.</u>	19
2.2.2. <u>El mercado.</u>	21

2.2.3. <u>Mercado meta, posicionamiento y segmentación.</u>	23
2.2.4. <u>Ofertas y marcas.</u>	24
2.2.5. <u>Valor y satisfacción.</u>	24
2.2.6. <u>El cliente.</u>	25
2.2.7. <u>El producto o el servicio.</u>	26
2.2.8. <u>Mezcla de mercadotecnia o marketing mix.</u>	28
2.3 Marketing de servicios	32
2.3.1. <u>Definición de servicios.</u>	33
2.3.2. <u>Categorías de servicios.</u>	33
2.3.3. <u>Clasificación de los servicios.</u>	34
2.3.4. <u>Espectro de tangibilidad.</u>	37
2.3.5. <u>Mezcla de marketing expandida para servicios.</u>	38
2.4 La micro empresa mexicana.	40
2.4.1. <u>La empresa familiar.</u>	42

CAPÍTULO III

LA INDUSTRIA DEL MAÍZ.

3.1. Historia de maíz.	45
3.2 Perspectivas del mercado mundial del maíz.	46
3.2.1. <u>El consumo del maíz en México.</u>	47
3.2.2. <u>El mercado de la tortilla.</u>	49
3.3 El proceso de la elaboración de la masa de maíz.	53
3.4. El molino de nixtamal.	57

3.5 El molino de nixtamal doña meche.	58
3.5.1. <u>Perfil del cliente de masa de maíz.</u>	59
3.5.2. <u>El comprador.</u>	60
3.5.3. <u>El intermediario.</u>	61

CAPÍTULO IV EVALUACIÓN DEL SERVICIO

4.1. El propósito.	62
4.2. Áreas de estudio que compete.	62
4.3. Definición de variables.	64
4.4. Muestra.	66
4.4.1 <u>Técnicas y métodos.</u>	66
4.4.2. <u>Instrumentos.</u>	68
4.5. Análisis e interpretación de resultado	71
4.5.1. <u>Conclusiones de la evaluación de las dimensiones ServQual.</u>	80
4.6. Consideraciones finales.	87

CAPÍTULO V

PROPUESTA DE MEJORA

5.1. Propuesta.	89
5.2. Plan de Acción.	90
Conclusiones personales.	97
Bibliografía	98
Anexos	

INTRODUCCIÓN

En México, somos una economía de escasa especialización, considerando que en la actualidad diversas empresas conviven en un atraso tecnológico junto con aquellas empresas que han sabido capitalizar la innovación tecnológica para aportar valor al mercado (innovando en desarrollo de bienes y servicios o haciendo uso de las tecnologías de internet, por ejemplo) y reconociendo esta dualidad económica aún se continúa generando empleos de poca calidad. Si bien la mayor parte de los países aplican actualmente políticas de apoyo específicas para las pequeñas y medianas empresas (pymes), es importante destacar que en muchos de ellos ni siquiera existe una clasificación que incluya a las microempresas.

Esto es cierto particularmente en los países desarrollados, en los cuales se observa que no existe en realidad una marcada preocupación sobre las unidades económicas de tamaño minúsculo, en primer lugar porque no existe un número muy elevado de ellas y, en segundo lugar, porque las condiciones en las que operan no difieren de las que enfrentan otras empresas en la economía. De allí que no haya necesidad de apoyarlas con programas especiales.

Sin embargo, en México es otra historia. De acuerdo con los últimos censos económicos del INEGI, las unidades económicas totalizan a nivel nacional 5 millones 144,056 unidades, de las cuales 99.8% emplea a menos de 250 trabajadores. Esto significa que existen alrededor de 5 millones 41,175 micro, pequeñas y medianas empresas. De éstas, 4 millones 886,853 son microempresas que cuentan con menos de 10 trabajadores. O sea que del total de empresas del país, 95% es microempresa.

El sector servicios le sigue en importancia al del comercio en lo referente al número total de unidades económicas, con un total de 1 millón 367,287 unidades. Esto quiere decir que 26.58% de las unidades económicas en el país desempeña sus actividades en este sector. Las microempresas abarcan 94.4% de todas las unidades

económicas, cuentan con 43.7% del personal ocupado y aportan 18.3% de la producción bruta total del sector de los servicios.

Como puede observarse, México es un país de microempresas, con todo lo que eso conlleva. Una economía de escasa especialización y poca innovación dominada por microempresas que generan muchos empleos de poca calidad y baja remuneración, las cuales contribuyen muy poco a la producción bruta nacional. Aunque esto sea desalentador, lo peor que podemos hacer es cruzarnos de brazos, debemos canalizar más recursos para apoyarlas, transformarlas y hacerlas crecer.

La situación económica del Estado de Michoacán no es distinta a la del resto del País; aunado a la poca industria, el estado camina a base de la agricultura, la ganadería y el turismo. Sin embargo, en la capital del Estado, en la ciudad de Morelia, se ha desarrollado un fenómeno socioeconómico: el desplazamiento temporal de población estudiantil hacia la ciudad, generando con ello movilidad económica con base en el surgimiento de microempresas de tipo familiar, sobre todo dentro del ramo alimenticio. Considerando la imperante necesidad de alimentación de toda esta sociedad estudiantil y la poca actividad económica de la capital del estado, la búsqueda de establecimientos que ofrezcan el mayor beneficio para satisfacer tal necesidad se convierte en una oportunidad de mercado para las microempresas dedicadas al ramo alimenticio principalmente aquellas ubicadas cerca de las principales instituciones educativas. Cabe mencionar que existe una cantidad de consumidores, de todo el país, que también están en busca de satisfacer la necesidad de alimentos de una forma más saludable, es decir, con menor cantidad de productos procesados lo que acerca, a su vez, a las microempresas a focalizar sus opciones a una sociedad con mayor exigencia.

La sociedad mexicana ha desarrollado, a través de los últimos años, una conciencia orientada hacia una alimentación que contenga productos de origen natural, con lo cual pretende disminuir futuros problemas de salud, tales como

obesidad, sobrepeso y posiblemente algunas otras enfermedades crónicas como la Diabetes y la Hipertensión Arterial.

El maíz, y sus derivados son, sin duda, un elemento esencial dentro de la alimentación diaria de la sociedad mexicana, principalmente en los niveles socioeconómicos D, D+ y C de la población, por ésta razón se aprecia una necesidad de brindar un producto a base de maíz como es la masa, en donde la calidad del producto final (tortilla, tamales, atole, entre otros) está directamente relacionada con la calidad en el proceso de la obtención de dicha masa.

El presente trabajo, va encaminado a encontrar las áreas de mejora con las que cuenta la microempresa familiar: Molino de Nixtamal “Doña Meche” y que se tomarán como cimiento para el desarrollo de una estrategia competitiva que le permita mantenerse dentro del mercado en que se encuentra compitiendo y además que le permita acrecentar el actual volumen en su cartera de clientes.

El Molino de Nixtamal “Doña Meche” es una micro-empresa familiar establecida en la ciudad de Morelia, Michoacán a principios de los años 60’s en la que se utiliza un proceso tradicional (artesanal) para obtener la masa de maíz, este proceso ha ido pasando de generación en generación a través de los años hasta nuestros días.

¿Por qué mirar hacia una estrategia de marketing de servicios como una solución para atraer nuevos clientes a la microempresa familiar Molino Doña Meche?

Durante la década de los noventas, la calidad del servicio ha sido utilizada como una de las estrategias de diferenciación con mayor potencial de éxito. La aparente relación entre la calidad del servicio con la reducción de costes, satisfacción de los clientes y lealtad hace que ésta se convierta en un arma estratégica para las organizaciones, así como un interesante tópico de investigación. La principal conclusión de las conferencias de marketing de servicios de la *American Marketing*

Association 1986 indicaba el desarrollo de la calidad de servicio como prioridad absoluta.

Por lo que se apuesta a una estrategia competitiva de marketing de servicios que permita mejorar la percepción por parte de los clientes cautivos de alta calidad en el producto y servicio hará que éstos se sientan inclinados a recomendarlo a nuevos clientes y ganando fidelidad al mismo.

CAPÍTULO I:

Molino de Nixtamal “Doña Meche”

Oportunidades

1.1 Antecedentes.

Desde las épocas precolombinas la utilización del maíz como un elemento de alimentación y adoración ha quedado incrustada en cada una de las generaciones de la sociedad mexicana hasta la actualidad y en prácticamente todos los niveles socioeconómicos de nuestro país. El hecho de que la economía nacional no se encuentra en sus mejores épocas hace que surjan nuevas microempresas y empresas familiares que ofrecen la producción de comida tradicional y accesible en precio para las clases menos favorecidas por la economía regional o local. Estas empresas en muchos de los casos solo tienen en mente la posibilidad de obtener una ganancia que les ayude a sobrellevar el sustento de sus familias, sin embargo, existe la oportunidad que logren consolidarse como negocios redituables si considerasen no solo el abrir diariamente para servir a los comensales sino que además pudiesen ofrecer un servicio de calidad que, visto y aplicado desde la óptica de mercadotecnia, no represente una mayor inversión o erogación financiera, basta con tener la conciencia de que un buen servicio al cliente es mayormente significativo que cualquier impulso con publicidad.

Las empresas de origen familiar van conociendo diferentes situaciones de mercado cuando se enfrentan a ellas más de golpe que de ganas, pocas son las ocasiones en las que estas microempresas ya tienen un plan o un programa previos para solventar actitudes de mercado provenientes tanto de la vorágine comercial como directamente de los competidores en tal mercado que no cesan en su intento de hacerse cada vez con más clientes. Considero que la importancia de ser diferenciados ante los competidores en dicho mercado se convierte en una necesidad más que en un lujo comercial, aquí es donde se plantea la oportunidad de evaluar el impacto de un mejor servicio al cliente a través de la escala multidimensional ServQual. Las microempresas, y creo que las de origen familiar con mayor razón, tienen la posibilidad de mejorar la percepción y la confianza del cliente hacia sus negocios gracias a que cuentan con un arma poderosa que es: el contacto directo y en muchas ocasiones personalizado con sus propios clientes, de tal manera que pueden conocer la opinión

y la percepción del servicio y la calidad del mismo casi al instante en que lo reciben. Así pues, para expresar de manera cualitativa el impacto del ServQual en las microempresas se ha determinado implementar dicha escala en la microempresa familiar Molino de Nixtamal “Doña Meche” como una muestra de la relevancia de ofrecer un servicio que genere una mejor percepción del cliente hacia su proveedor.

1.2 Contexto y área de oportunidad.

La percepción y las expectativas del servicio que ofrece a sus clientes la microempresa familiar Molino de Nixtamal “Doña Meche”.

El interés sobre el tema surge por el entorno comercial actual de la ciudad; Morelia es la capital del Estado de Michoacán y uno de los más importantes centros culturales del país por la gran cantidad de eventos artísticos que en ella se desarrollan. Así mismo, también es una de las ciudades con mayor patrimonio arquitectónico, razón por la cual fue declarada en 1991 como Patrimonio Cultural de la Humanidad por la Unesco. También, la ciudad fue la cuna de prominentes figuras de la Independencia de México como José María Morelos, Josefa Ortiz de Domínguez, Agustín de Iturbide, Mariano Michelena, además fue lugar de residencia y de formación académica e intelectual de Miguel Hidalgo. Por otra parte, por el número de instituciones de educación superior que cuenta (tanto públicas como privadas), también resulta ser una de las principales ciudades estudiantiles del país.

En esta ciudad la educación se ha convertido en una de las principales actividades económicas de la región, ya que una gran parte del derrame económico se debe a los estudiantes, situación que se puede comprobar en época vacacional ya que las ventas en los comercios de la ciudad bajan considerablemente. Desafortunadamente esa dependencia económica se traduce a presiones constantes con manifestaciones y paros de labores que repercuten en la economía de la ciudad.

Tal entorno estudiantil da pie al surgimiento de múltiples negocios locales, en especial en el ramo gastronómico: cómo son los restaurantes, las cocinas económicas, las fondas y los puestos callejeros de fácil acceso y bajos costos, con énfasis en los alimentos derivados del maíz nixtamalizado, como tortillas hechas a mano, quesadillas, huaraches, sopes, tamales, corundas, etc.

Pocos son los negocios de este giro, pues la gran mayoría de ellos, han modernizado sus procesos dejando de lado la calidad del proceso tradicional, el cual es muy buscado por los clientes que a su vez, elaboran comida de tipo casero que sigue siendo para los estudiantes, la primera opción antes de la comida rápida de restaurantes de marcas trasnacionales.

1.2.1 Problemática.

El mercado del nixtamal en la ciudad de Morelia ha experimentado cambios vertiginosos en la era de la industrialización, cambios que traen consigo variación en la forma de obtener el producto final y que a su vez permiten a los establecimientos “industrializados” ofertar el producto a un costo más bajo a los clientes en comparación con molinos que continúan obteniendo la masa realizando el proceso tradicional.

Existen diversas teorías mercadológicas que pueden ser aplicadas en las microempresas para que logren un mejoramiento de sus servicios a los clientes y además aporten en su posicionamiento en el mercado, basándose en la realidad, no se puede determinar cuál es la más adecuada a las empresas familiares para que logren estos propósitos pero lo que sí se puede conocer es: las oportunidades de ofrecer un servicio a los clientes que los deje satisfechos en sus necesidades de compra y mayormente si se trata de la necesidad de alimentación, por lo que he considerado con base en la observación de campo y los comentarios recabados en diferentes microempresas, que la parte con mayor sensibilidad es la percepción y la expectativa de un buen servicio que tiene un cliente al momento en que debe

desembolsar por algún producto que acaba de recibir. Así pues la presente propuesta va dirigida a demostrar que sin importar las dimensiones económicas que una empresa deba solventar en su día a día, el factor de los servicios al cliente es una herramienta accesible, practica y de poca inversión para lograr una diferencia en su posicionamiento de mercado y generar lealtad para sus productos.

Al mismo tiempo se observan las siguientes características dentro del mercado y hacia el interior del Molino de Nixtamal “Doña Meche”:

Externos:

- La introducción de 3 nuevos molinos de nixtamal dentro del área geográfica que abarca el Molino de Nixtamal “Doña Meche”. Los precios que ofrecen los estos molinos están por debajo del ofrecido por la empresa en estudio.
- El precio del insumo principal, el maíz, se dispara a la alza sin previo aviso lo que repercute en el margen de utilidad y solvencia en costos de producción.
- Algunos clientes tienen la necesidad de un servicio de entrega a domicilio de su pedido de masa. Dos de los molinos abiertos recientemente cuentan con este servicio.
- Los costos del procesamiento y la producción de la masa se ven incrementados directamente por el aumento en los costos de los servicios públicos como agua, luz eléctrica, gas, así como por otros insumos cal, artículos de limpieza, consumo de plásticos como las bolsas y envolturas, servicio telefónico, salarios de los empleados, entre otros.

Internos:

- Los clientes frecuentes están migrando hacia otros molinos de nixtamal probablemente por el mejor precio que ofrecen éstos.

- La falta de una clara administración interna de recursos, insumos, ingresos y egresos y manejo de tiempos dentro del Molino de Nixtamal “Doña Meche”, se vuelve un factor de atención primaria.
- No se cuenta con una campaña publicitaria donde se destaquen las características en el proceso de la producción de la masa y que representa la diferenciación con el resto de los molinos de nixtamal que compiten dentro del área geográfica.
- La imagen que percibe el cliente actual con respecto al Molino de Nixtamal “Doña Meche” es de una persona adulta que ha descuidado su limpieza y que su aspecto personal está decayendo.
- Se aprecia un cierto desánimo hacia la mejora del establecimiento por parte de los propietarios, debido a situaciones y problemáticas internas y familiares.
- Existe una falta de aprovechamiento de la forma tradicional en la que se procesa el maíz, factor que para diversos clientes les representa un valor adicional.
- Los proveedores directos (productores) del maíz son cada vez más escasos.
- Los intermediarios del maíz acaparan la mayoría de la producción y establecen sus propios precios de venta lo que “infla” el mercado y provoca que otros molinos de nixtamal busquen maíz de baja calidad para producir la masa.
- No existe una definición clara de los diferentes roles de trabajo dentro del Molino de Nixtamal “Doña Meche”.
- Existe la necesidad de una estrategia que permita mantener a los clientes actuales y que permita incrementar la cartera de nuevos clientes.

- Los propietarios no cuentan con una visión empresarial que les ayude a tomar decisiones hacia un mercado más amplio y con un producto de valor diferenciado para los clientes.
- Se requiere un itinerario de actividades y procesos para proporcionar mejoría en la atención a clientes y determinar una ruta crítica para establecer la rentabilidad del servicio de entrega a domicilio.
- La estrategia de atención a clientes ha sido la misma, sin modificación, durante varios años.
- Los clientes buscan lo novedoso de la atención en otros molinos de nixtamal.

De los aspectos poco favorecedores que se han podido observar en este negocio para atraer nuevos clientes, podemos mencionar que al ser este, un negocio de tipo familiar, cuya administración y procesamiento del producto se ha venido transmitiendo desde hace varias décadas de generación en generación sin cambios en infraestructura, administración y calidad en el servicio.

Sin embargo también podemos mencionar que existen factores que pueden favorecer un plan de estrategias mercadológicas que permitan subsanar la problemática, tales como: la ubicación geográfica del negocio, el horario adecuado a las necesidades del cliente (de 6:00 a 14:00 hrs.) y la fidelización de los clientes actuales.

Por lo que es importante plantear las siguientes preguntas:

1. ¿Cuál es la percepción que poseen los clientes sobre el servicio que otorga el Molino “Doña Meche”?

2. ¿Cuál es la percepción que tiene los clientes respecto a la atención del personal que labora en el Molino “Doña Meche”?
3. ¿Cuáles son las expectativas que tienen los clientes sobre la calidad del servicio que brinda el Molino “Doña Meche”?
4. ¿Cuál es la percepción que tiene el cliente con respecto a la infraestructura establecimiento?
5. ¿La atención y el servicio de la empresa familiar “Molino Doña Meche”, es competente para atraer nuevos clientes?
6. ¿Puede un plan de mercadotecnia de servicios atraer nuevos clientes y obtener la fidelidad de los actuales?

1.3 Objetivos del proyecto.

1.3.1. Objetivo general.

Diseñar y aplicar un plan de marketing de servicios para fortalecer la captación de nuevos clientes y a su vez identificar las percepciones y las expectativas de los clientes actuales sobre la calidad del servicio que presta el Molino de Nixtamal “Doña Meche” a través de la escala mercadológica multidimensional ServQual.

1.3.2. Objetivos específicos:

1. Identificar las expectativas que tienen los clientes sobre la calidad del servicio que brinda el Molino “Doña Meche”.
2. Conocer la percepción que tiene los clientes respecto a la atención del personal que labora en el molino.
3. Conocer la percepción que tiene los clientes respecto a la infraestructura e imagen del establecimiento.
4. Encontrar los nichos de mercado para establecer una estrategia de marketing de servicios para mejorar el servicio y con ello atraer nuevos clientes.

1.4 Acciones Realizadas

Al tratarse de una microempresa familiar de las primeras acciones para echar andar este proyecto fue el aclarar a los propietarios la importancia y el impacto positivo que representa enfocar esfuerzos de la misma empresa hacia todos los clientes, que a ella recurren, para que encuentren y sientan una experiencia positiva de compra. Las barreras psicológicas que presentaban los propietarios como la de pensar que el cliente que desea comprar “lo hará porque no tiene otra opción” y las acciones costumbristas como no reinvertir recursos en la misma empresa para ofrecer, por ejemplo, una mejor infraestructura e imagen fueron obstáculos no tan sencillos de disipar en personas que tienen toda una vida trabajando de cierto modo. Para lograr esta convicción fue necesario agendar citas fuera y dentro del horario de trabajo y haber programado mostrar imágenes y videos motivacionales de propietarios de otras microempresas que habían obtenido éxito al enfocar recursos a la atención y servicio al cliente con la intención de que los propietarios generaran un awareness de emprendimiento propio.

Hacia los clientes se ejecutaron acciones específicamente en entablar los diálogos que les explicaban de manera breve y simple la finalidad de hacerles las preguntas y que les causara empatía para obtener la mayor honestidad posible en sus respuestas y percepciones. En cuanto al formato del cuestionario de evaluación ServQual se le efectuaron varias adecuaciones de sintaxis para conectar los razonamientos con respuestas verídicas identificando sus expectativas lo más fidedignamente posible. Dichas adecuaciones al cuestionario se encuentran adjuntas en el archivo PDF para su consulta posterior. Dadas las respuestas al cuestionario de evaluación por parte de los clientes se procedió a efectuar la evaluación vaciando dicha información en las fórmulas de Brechas de la herramienta mercadológica para disponer enseguida una propuesta de mejora para la empresa basada en los resultados obtenidos según las percepciones y las expectativas que fueron evidenciadas.

CAPÍTULO II:

MARCO CONCEPTUAL

2.1 Marketing.

Marketing, en español se traduce como mercadotecnia o mercadología; a veces mercadeo, según el contexto. La palabra *marketing*, está reconocida por el Diccionario de la Real Academia Española admitiéndose el uso de éste anglicismo.

2.1.1. Definición de marketing.

Marketing tiene diversas definiciones:

- *“Es un proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas con ellos obteniendo a cambio el valor de los clientes”.* Kotler y Armstrong (2008).
- *“Hace hincapié en la orientación del cliente y en la coordinación de las actividades de marketing para alcanzar los objetivos de desempeño de la organización”.* Stanton, Etzel y Walker (2007).
- McCarthy y Perrault (1998) añaden que la definición del concepto de marketing contiene tres ideas fundamentales: 1) *la satisfacción del cliente (de al cliente lo que necesita)*, 2) *el esfuerzo global de la organización (todos los directivos trabajan en equipo)* y 3) *el beneficio como objetivo (satisfacer a los clientes para que continúen votando con su dinero por la supervivencia y éxito de la empresa)*.

Una de las definiciones más cortas dice que el marketing consiste en *“Satisfacer necesidades de forma rentable”*. Kotler y Keller (2006:5).

De las diferentes definiciones de marketing, podemos distinguir entre **la definición social y la definición empresarial**. La definición social refleja la función que desempeña el marketing en la sociedad *“El marketing es un proceso social por el*

cual tanto grupos como individuos consiguen lo que necesitan y desean mediante la creación, la oferta y el libre intercambio de productos y servicios de valor para otros grupos o individuos.”

En cuanto a la definición empresarial, el marketing se ha descrito a menudo como *“El arte de vender producto*. Sin embargo muchos se sorprenden cuando estudian que la función más importante del marketing no consiste en vender productos: la venta no es más que la punta del iceberg”. Kotler y Keller (2006:6).

- Drucker, Autoridad en el campo de los negocios, lo explica así: *“Cabe suponer que siempre será necesario vender. Sin embargo, el propósito del marketing es lograr que la venta sea algo superfluo. El objetivo del marketing es conocer y entender también al consumidor que los productos o servicios se ajusten perfectamente a sus necesidades y se vendan solos. En una situación ideal, el marketing haría que los consumidores estuviesen dispuestos a comprar, y entonces sólo habría que hacerles llegar los productos o servicios”*. Drucker (1973: 64-65).

2.1.2. Intercambio y transacciones.

Un **intercambio**. El concepto central del marketing, es todo proceso que consiste en conseguir de otro el producto que uno desea, ofreciendo algo a cambio. Para que exista un intercambio potencial se deben dar cinco condiciones:

1. Debe haber, al menos dos partes.
2. Cada parte debe tener algo que la otra valore.
3. Cada parte es capaz de comunicarse y proporcionar valor.
4. Cada parte debe ser libre de aceptar o rechazar la oferta de intercambio.
5. Cada parte debe considerar adecuado o deseable negociar con la otra.

El éxito de un intercambio dependerá de si todas las partes implicadas logran ponerse de acuerdo en las condiciones que les harán colocarse en una situación mejor (o al menos, no peor) que la anterior. Los intercambios son procesos de generación de valor puesto que, por lo general, conducen a una situación mejor en comparación con la que prevalecía antes. Cuando dos partes negocian, es decir, cuando intentan obtener condiciones beneficiosas para ambas, están participando en un proceso de intercambio si finalmente llegan a un acuerdo, entonces tiene lugar lo que se denomina “Una transacción”. Una **transacción** es un canje de valores entre dos o más partes: A da X a B y a cambio recibe Y. Kotler y Keller (2006:6-7)

El **trueque** es una transacción que consiste en el canje de bienes o servicios por otros bienes o servicios.

Las transacciones tienen dos dimensiones: al menos dos objetos de valor, condiciones acordadas, y una fecha y un lugar para la transacción. Los sistemas legales las respaldan y velan por su cumplimiento: sin una normativa contractual, nadie confiaría en las transacciones y todos perderíamos.

Una transacción no es lo mismo que una transferencia. En una **transferencia**, A da X a B, pero a cambio no recibe nada tangible. Por lo regular, todo aquel que realiza una transferencia espera recibir algo a cambio, por ejemplo, gratitud por parte del receptor o un cambio en su comportamiento.

2.1.3. Aplicaciones del marketing.

Los responsables del marketing aplican esta disciplina, al menos en 10 rubros: bienes, servicios, experiencias, eventos, personas, lugares, propiedades, organizaciones, información e ideas.

2.2 Principales conceptos, tendencias y funciones del marketing.

La base de la dirección de marketing reside en un conjunto de conceptos fundamentales que se analizan a continuación.

2.2.1. Necesidades, deseos y las demandas.

“Los expertos en marketing deben intentar comprender las necesidades, deseos y las demandas de su mercado meta. Las **necesidades** son los requerimientos básicos del ser humano. Las personas necesitan aire, alimento, agua, vestimenta y cobijo para sobrevivir; también tienen fuertes necesidades de educación, ocio y entretenimiento. Cuando estas necesidades se dirigen a hacia objetos específicos que pueden satisfacerlas se convierten en **deseos**. Los deseos vienen determinados por la sociedad en que se vive. Las **demandas** son deseos de productos específicos que están respaldados por una capacidad de pago”. Kotler y Keller, (2006:24).

La visión del economista chileno Max Neef infiere que las necesidades humanas fundamentales son las mismas en todas las culturas y en todos los períodos históricos. Lo que cambia a través del tiempo y de las culturas es la manera o los medios utilizados para la satisfacción de dichas necesidades. Neef (2007)

Cada sistema económico, social y político adopta diferentes estilos para la satisfacción de las mismas necesidades humanas fundamentales. En cada sistema éstas se satisfacen (o no) a través de la generación (o no generación) de diferentes tipos de satisfactores. Uno de los aspectos que define una cultura es su elección de tales satisfactores.

Las necesidades humanas fundamentales de un individuo que pertenece a una sociedad consumista son las mismas del que pertenece a una sociedad ascética. Lo que cambia es la cantidad y calidad de los satisfactores elegidos, y/o las posibilidades de tener acceso a los satisfactores requeridos.

Lo que está culturalmente determinado no son las necesidades humanas fundamentales, sino los satisfactores de esas necesidades. El cambio cultural es consecuencia -entre otras cosas- de abandonar satisfactores tradicionales para reemplazarlos por otros nuevos y diferentes.

Cuadro Matriz de necesidades y satisfactores de Max Neef <i>et al.</i>				
Necesidades según categorías axiológicas	Necesidades según categorías existenciales			
	1. Ser	2. Tener	3. Hacer	4. Estar
1. Subsistencia	Salud física, salud mental, equilibrio, solidaridad, humor, adaptabilidad	Alimentación, abrigo, trabajo	Alimentar, procrear, descansar, trabajar	Entorno vital, entorno social
2. Protección	Cuidado, adaptabilidad, autonomía, equilibrio, solidaridad.	Sistemas de seguros, ahorro, seguridad social, sistemas de salud, legislaciones, derechos, familia, trabajo	Cooperar, prevenir, planificar, cuidar, curar, defender	Contorno vital, contorno social, morada
3. Afecto	Autoestima, solidaridad, respeto, tolerancia, generosidad, receptividad, pasión, voluntad, sensualidad, humor	Amistades, parejas, familia, animales domésticos, plantas, jardines	Hacer el amor, acariciar, expresar emociones, compartir, cuidar, cultivar, apreciar	Privacidad, intimidad, hogar, espacios de encuentro.
4. Entendimiento	Conciencia crítica, receptividad, curiosidad, asombro, disciplina, intuición, racionalidad.	Literatura, maestros, método, políticas educacionales, políticas comunicacionales	Investigar, estudiar, experimentar, educar, analizar, meditar, interpretar.	Ámbitos de interacción formativa, escuelas, universidades, academias, agrupaciones, comunidades, familia
5. Participación	Adaptabilidad, receptividad, solidaridad, disposición, convicción, entrega, respeto, pasión, humor	Derechos, responsabilidades, obligaciones, trabajo	Afiliarse, cooperar, proponer, compartir, discrepar, acatar, dialogar, acordar, opinar.	Ámbitos de interacción participativa, partidos, asociaciones, iglesias, comunidades, vecindarios, familias
6. Ocio	Curiosidad, receptividad, imaginación, despreocupación, humor, tranquilidad, sensualidad	Juegos, espectáculos, fiestas, calma	Divagar, abstraerse, soñar, añorar, fantasear, evocar, relajarse, divertirse, jugar.	Privacidad, intimidad, espacios de encuentro, tiempo libre, ambientes, paisajes.
7. Creación	Pasión, voluntad, intuición, imaginación, audacia, racionalidad, autonomía, inventiva, curiosidad.	Habilidades, destrezas, método, trabajo	Trabajar, inventar, construir, idear, componer, diseñar, interpretar	Ámbitos de producción y retroalimentación, talleres, ateneos, agrupaciones, audiencias, espacios, de expresión, libertad temporal
8. Identidad	Pertenencia, coherencia, diferenciación, autoestima, asertividad.	Símbolos, lenguajes, hábitos, costumbres, grupos de referencia, sexualidad, valores, normas, roles, memoria histórica, trabajo	Comprometerse, integrarse, confrontarse, definirse, conocerse, reconocerse, actualizarse, crecer	Socio-ritmos, entornos de la cotidianidad, ámbitos de pertenencia, etapas madurativas
9. Libertad	Autonomía, autoestima, voluntad, pasión, asertividad, apertura, determinación, audacia, rebeldía, tolerancia.	Igualdad de derechos	Discrepar, optar, diferenciarse, arriesgar, conocerse, asumirse, desobedecer, meditar	Plasticidad espacio-temporal.

Fuente: Max Neef *et al.*, *Desarrollo a escala humana*, p.42.

Figura 2.1.

Matriz de Necesidades de Max Neef

<http://www.decrecimiento.info/2007/09/las-necesidades-humanas-segn-max-neef.html>

2.2.2. El mercado.

“Tradicionalmente un **mercado** era aquel lugar donde vendedores y compradores se reunían para comprar y vender bienes. Los economistas describen un mercado como un conjunto de compradores y vendedores que negocian con un producto concreto o con una clase de productos determinada (por ejemplo, el mercado inmobiliario o el mercado de cereales)”. Kotler y Keller (2006:10).

Por otra parte los mercadólogos, utilizan el término **mercado** para referirse a distintas agrupaciones de consumidores. Así, entienden que los vendedores constituyen la industria y los compradores constituyen al mercado.

En la práctica, cada persona tiene una **definición** de lo que es el **mercado** en función de lo que mejor le parece o le conviene, por ejemplo, para un accionista el **mercado** tiene relación con los valores o el capital; para una ama de casa, el **mercado** es el lugar donde compra los productos que necesita; desde el punto de vista de la economía, el **mercado** es el lugar donde se reúnen oferentes y demandantes y es donde se determinan los precios de los bienes y servicios a través del comportamiento de la oferta y la demanda. Fisher y Espejo (2011:84).

Sin embargo, las personas que están involucradas con las diferentes actividades de mercadotecnia necesitan una respuesta más precisa para la pregunta: **¿Cuál es la definición de mercado?**

Definición de Mercado, Según expertos en la materia:

- **Stanton, Etzel y Walker** (2004:49) definen el **mercado** (para propósitos de marketing) como *"las personas u organizaciones con necesidades que satisfacer, dinero para gastar y voluntad de gastarlo"*.

- Para **Patricio Bonta y Mario Farber** (2002:19) el **mercado** es *"donde confluyen la oferta y la demanda. En un sentido menos amplio, el mercado es*

el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto. Por ejemplo: El mercado de los autos está formado no solamente por aquellos que poseen un automóvil sino también por quienes estarían dispuestos a comprarlo y disponen de los medios para pagar su precio".

- El autor del libro "Las Técnicas Modernas de Venta y sus Aplicaciones", define el **mercado** como *"un grupo de gente que puede comprar un producto o servicio si lo desea". Allan (1980:500)*
- Para **Philip Kotler, Gary Armstrong, Dionisio Cámara e Ignacio Cruz**, autores del libro "Marketing", un **mercado** es el *"Conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio". Kotler, Armstrong. Cámara y Cruz (2004:10).*
- Desde la perspectiva del economista **Gregory Mankiw**, autor del libro "Principios de Economía", un **mercado** es *"Un grupo de compradores y vendedores de un determinado bien o servicio. Los compradores determinan conjuntamente la demanda del producto, y los vendedores, la oferta". Mankiw (2004:41)*
- Según el **Diccionario de Marketing, de Cultural S.A.**, el **mercado** son *"Todos los consumidores potenciales que comparten una determinada necesidad o deseo y que pueden estar inclinados a ser capaces de participar en un intercambio, en orden a satisfacer esa necesidad o deseo". (1959:54).*
- Por su parte, y vale la pena tomarlo en cuenta, el **Diccionario de la Real Academia Española**, en una de sus definiciones, menciona que el **mercado** es el *"Conjunto de consumidores capaces de comprar un producto o servicio".*

En este punto, y tomando en cuenta las anteriores definiciones, se resume la siguiente **definición de mercado** (para fines de mercadotecnia):

El mercado es el conjunto de 1) compradores reales y potenciales que tienen una determinada necesidad y/o deseo, dinero para satisfacerlo y voluntad para hacerlo, los cuales constituyen la demanda, y 2) vendedores que ofrecen un determinado producto para satisfacer las necesidades y/o deseos de los compradores mediante procesos de intercambio, los cuales constituyen la oferta. Ambos, la oferta y la demanda son las principales fuerzas que mueven el mercado.

2.2.3. Mercado meta, posicionamiento y segmentación.

Kotler y Keller, (2006:24) mencionan que difícilmente, un mercadólogo puede satisfacer a todos los que conforma un mercado. No a todos nos gusta lo mismo, ni tenemos las mismas necesidades en una misma ocasión al mismo tiempo. Así que los mercadólogos comienzan por dividir el mercado en segmentos. Identifican y separan los diferentes grupos de compradores que comparten definiciones específicas de producto o de servicio. Para identificar los grupos se utilizan variables demográficas, psicográficas y conductuales de los compradores. A continuación las empresas deciden qué segmentos representan la mejor oportunidad: cuáles son sus *mercados meta*. Para cada mercado meta, la empresa desarrolla una *oferta de mercado*. Esta oferta se posiciona en la mente de los compradores meta en función de determinadas ventajas. Cuanto mejor selecciona una empresa su mercado (o mercados) meta y mejor prepara programas de marketing a la medida, mejores resultados consigue.

2.2.4. Ofertas y marcas.

Las empresas atienden las necesidades de los consumidores ofreciéndoles una propuesta de valor, es decir ofrecen a los consumidores un conjunto de ventajas para satisfacer sus necesidades. La propuesta de valor intangible se materializa en una oferta que puede ser una combinación de productos, servicios, información y experiencias.

Una *marca* es una oferta de una fuente conocida. Por ejemplo: Una marca como McDonald's despierta numerosas asociaciones de ideas en la mente de los consumidores: hamburguesas, diversión, niños, comida rápida, comodidad y arcos amarillos. Estas asociaciones conforman la imagen de marca. Todas las empresas intentan crear una imagen de marca sólida, favorable y reconocida.

2.2.5. Valor y satisfacción.

Kotler y Keller, (2006:26) lo refieren como, una oferta éxito promete valor y satisfacción al comprador potencial. El comprador elige entre las diferentes ofertas en función del valor que percibe de ellas. El *valor* refleja los beneficios y los costos, tanto tangibles como intangibles. Que el consumidor percibe a partir de la oferta. El concepto valor se puede concebir básicamente como una combinación de calidad, servicio y precio. (CSP) combinación conocida como "la tríada de valor del consumidor ". El valor aumenta con la calidad del servicio, y disminuye con el precio, aunque no hay que olvidar que también pueden existir otros factores que desempeñan una función importante en la concreción del valor.

El valor es un concepto fundamental del marketing. Es más, el marketing se puede definir como la identificación, la generación, la entrega y el seguimiento del valor percibido por el cliente. La *satisfacción* refleja los juicios comparativos que hace una persona, a partir del desempeño (o resultados) que obtiene de un producto, en relación

con las expectativas que tenía del mismo. Si los resultados no están a la altura de sus expectativas el cliente queda insatisfecho o decepcionado. Si los resultados superan las expectativas, el cliente queda muy satisfecho o encantado.

2.2.6. El cliente.

“Vivimos en una economía en la que se considera que el cliente es el rey”. Kotler (2003-8-9).

Probablemente, leer acerca de la *definición* del término *cliente* sea considerado como algo muy básico por la gran mayoría de mercadólogos y empresarios. Sin embargo, si tenemos en cuenta que el cliente es "aquel" por quién se planifican, implementan y controlan todas las actividades de las empresas u organizaciones, llegaremos a la conclusión de que no está demás revisar su definición de vez en cuando para no olvidarnos «quién realmente es el **cliente**».

- Según la American Marketing Association (A.M.A.), el *cliente* es "*El comprador potencial o real de los productos o servicios*".
- Según The Chartered Institute of Marketing (CIM, del Reino Unido), el *cliente* es "*Una persona o empresa que adquiere bienes o servicios (no necesariamente el Consumidor final)*".
- En el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., encontramos que "cliente" es un "*Término que define a la persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro, como el caso de los artículos infantiles. Resulta la parte de la población más importante de la compañía.*
- En el libro "Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente?" se menciona lo siguiente: "*La palabra cliente proviene del griego antiguo y hace*

referencia a la «persona que depende de». Es decir, mis clientes son aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que mi empresa puede satisfacer". Barquero, Rodríguez, Barquero y Huertas, (2007:1).

En este punto, teniendo en cuenta y ampliando lo anterior, se plantea la siguiente definición de El Cliente:

Ciente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.

Algunas consideraciones de Philip Kotler acerca de los clientes:

- *Si no prestan atención a sus clientes, alguna otra empresa lo hará.*
- *Las empresas deben considerar a sus clientes como un activo que debe ser gestionado como cualquier otro activo de la empresa.*
- *Los productos van y vienen. El reto de las empresas se centra en que sus clientes duren más que sus productos. Tienen que considerar más los conceptos ciclo de vida del mercado y ciclo de vida del cliente en lugar del concepto ciclo de vida del producto.*

2.2.7. El producto o el servicio.

En términos generales, el *producto* es el punto central de la oferta que realiza toda empresa u organización (ya sea lucrativa o no) a su mercado meta para satisfacer sus necesidades y deseos, con la finalidad de lograr los objetivos que persigue.

Por ello, resulta muy conveniente que tanto mercadólogos como empresarios y emprendedores conozcan la respuesta de una pregunta básica pero muy importante:

Definición de Producto, Según Diversos Autores:

- Patricio Bonta y Mario Farber (2002:37) nos brindan la siguiente *definición* (bastante completa) de lo que es el *producto*: *"El producto es un conjunto de atributos que el consumidor considera que tiene un determinado bien para satisfacer sus necesidades o deseos. Según un fabricante, el producto es un conjunto de elementos físicos y químicos engranados de tal manera que le ofrece al usuario posibilidades de utilización. El marketing le agregó una segunda dimensión a esa tradicional definición fundada en la existencia de una función genérica de la satisfacción que proporciona. La primera dimensión de un producto es la que se refiere a sus características organolépticas, que se determinan en el proceso productivo, a través de controles científicos estandarizados, el productor del bien puede valorar esas características fisicoquímicas. La segunda dimensión se basa en criterios subjetivos, tales como imágenes, ideas, hábitos y juicios de valor que el consumidor emite sobre productos. El consumidor identifica los productos por su marca. En este proceso de diferenciación, el consumidor reconoce las marcas, a las que le asigna una imagen determinada"*
- Stanton, Etzel y Walker (2004:248) definen el *producto* como *"Un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, más los servicios y la reputación del vendedor; el producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea"*
- Según Jerome y William (1998:271), el producto *"Es la oferta con que una compañía satisface una necesidad"*.

- Para Romero (1997:156), *"todo aquello, bien o servicio, que sea susceptible de ser vendido. El producto depende de los siguientes factores: la línea (por ejemplo, calzado para varones), la marca (el nombre comercial) y por supuesto, la calidad"*.
- La American Marketing Association (A.M.A.), define el término *producto*, como *"un conjunto de atributos (características, funciones, beneficios y usos) que le dan la capacidad para ser intercambiado o usado. Usualmente, es una combinación de aspectos tangibles e intangibles. Así, un producto puede ser una idea, una entidad física (un bien), un servicio o cualquier combinación de los tres. El producto existe para propósitos de intercambio y para la satisfacción de objetivos individuales y de la organización"*. (1999:277).
- Según el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., el *producto* *"es cualquier objeto, servicio o idea que es percibido como capaz de satisfacer una necesidad y que representa la oferta de la empresa. Es el resultado de un esfuerzo creador y se ofrece al cliente con unas determinadas características. El producto se define también como el potencial de satisfactores generados antes, durante y después de la venta, y que son susceptibles de intercambio. Aquí se incluyen todos los componentes del producto, sean o no tangibles, como el envasado, el etiquetado y las políticas de servicio"*.

2.2.8. Mezcla de mercadotecnia o marketing mix.

La **mezcla de mercadotecnia** (en inglés: *Marketing Mix*) forma parte de un nivel táctico de la mercadotecnia, en el cual, las estrategias se transforman en programas concretos para que una empresa pueda llegar al mercado con un producto satisfactor de necesidades y/o deseos, a un precio conveniente, con un mensaje apropiado y un sistema de distribución que coloque el producto en el lugar correcto y en el momento más oportuno.

- Kotler y Armstrong (2003:63) definen la **mezcla de mercadotecnia** como *"El conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de mercadotecnia incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto"*.
- Por su parte, el *"Diccionario de Términos de Marketing"* (1999) de la American Marketing Association, define a la **mezcla de mercadotecnia** como aquellas *"variables controlables que una empresa utiliza para alcanzar el nivel deseado de ventas en el mercado meta"*

Con base en la información presentada, se resume que la **mezcla de mercadotecnia** es un conjunto de variables o herramientas controlables que se combinan para lograr un determinado resultado en el mercado meta, como influir positivamente en la demanda, generar ventas, entre otros.

Herramientas o Variables de la Mezcla de Mercadotecnia.

A mediados de la década de los '60, el Dr. Jerome McCarthy (premio Trailblazer de la American Marketing Association) introdujo el concepto de las **4 P's**, que hoy por hoy, se constituye en la clasificación más utilizada para estructurar las herramientas o variables de la mezcla de mercadotecnia.

Las **4 P's** consisten en:

- **Producto**,
- **Precio**,
- **Plaza** (distribución) y;
- **Promoción**.

Producto: Es el conjunto de atributos tangibles o intangibles que la empresa ofrece al mercado meta.

Un producto puede ser un bien tangible (p. ej.: un auto), intangible (p. ej.: un servicio de limpieza a domicilio), una idea (p. ej.: la propuesta de un partido político), una persona (p. ej.: un candidato a presidente) o un lugar (p. ej.: una reserva forestal).

El "producto", tiene a su vez, su propia **mezcla** o mix de variables ²⁸:

1. Variedad
2. Calidad
3. Diseño
4. Características
5. Marca
6. Envase
7. Servicios
8. Garantías

Precio: Se entiende como la cantidad de dinero que los clientes tienen que pagar por un determinado producto o servicio.

El precio representa la única variable de la mezcla de mercadotecnia que genera ingresos para la empresa, el resto de las variables generan egresos.

Sus variables son las siguientes:

1. Precio de lista
2. Descuentos
3. Complementos
4. Períodos de pago
5. Condiciones de crédito

Plaza: También conocida como Posición o Distribución, incluye todas aquellas actividades de la empresa que ponen el producto a disposición del mercado meta. Sus variables son las siguientes:

- a) Canales
- b) Cobertura
- c) Surtido
- d) Ubicaciones
- e) Inventario
- f) Transporte
- g) Logística

Promoción: Abarca una serie de actividades cuyo objetivo es: informar, persuadir y recordar las características, ventajas y beneficios del producto. Sus variables son las siguientes:

- 1. Publicidad
- 2. Venta personal
- 3. Promoción de ventas
- 4. Relaciones públicas
- 5. Telemarketing
- 6. Propaganda

La ***mezcla de mercadotecnia*** es uno de los elementos tácticos más importantes de la mercadotecnia moderna y cuya clasificación de herramientas o variables (las 4 P's) se ha constituido durante muchos años en la estructura básica de diversos planes de marketing, tanto de grandes, medianas como de pequeñas empresas.

Sin embargo, y conforme los avances tecnológicos van permitiendo la creación de nuevos escenarios para los negocios, también vemos cómo van apareciendo nuevas propuestas de clasificaciones para las herramientas y variables de la **mezcla de mercadotecnia**; las cuales, pretenden sustituir a las tradicionales 4 P's porque consideran que ya han cumplido su ciclo y que están obsoletas para las condiciones del mercado actual.

En todo caso, es decisión de la empresa y de los mercadólogos el utilizar y adaptar la clasificación que más se adapte a sus particularidades y necesidades; sin olvidar, que el objetivo final de la **mezcla de mercadotecnia** es el de coadyuvar a un nivel táctico para conseguir la satisfacción de las necesidades y/o deseos del mercado meta mediante la entrega de valor, claro que todo esto, a cambio de una utilidad para la empresa.

2.3 Marketing de servicios.

El marketing de servicios se basa en una serie de estrategias de marketing enfocadas a conseguir la mayor y mejor competitividad de las empresas que comercializan bienes intangibles.

Es un proceso de intercambio entre consumidores y organizaciones con el objetivo final de satisfacer las demandas y necesidades de los usuarios utilizando técnicas adaptadas a los sectores específicos.

El principal elemento diferenciador del marketing de servicios radica en la intangibilidad de los productos y muy importante es no confundirlo con lo que se denomina Valor añadido o Variables diferenciadoras.

2.3.1. Definición de servicios.

Definición de servicios, según diversos expertos:

- **Stanton, Etzel y Walker (2004:333)**, definen los servicios *"como actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades"*
- **Para Richard L. Sandhusen (2002:385)**, *"los servicios son actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en renta o a la venta, y que son esencialmente intangibles y no dan como resultado la propiedad de algo"*.
- **Según Lamb, Hair y McDaniel (2002:344)**, *"un servicio es el resultado de la aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas u objetos. Los servicios se refieren a un hecho, un desempeño o un esfuerzo que no es posible poseer físicamente"*.
- Para la **American Marketing Association (A.M.A.)**, los servicios (según una de las dos definiciones que proporcionan) son *"productos, tales como un préstamo de banco o la seguridad de un domicilio, que son intangibles o por lo menos substancialmente. Si son totalmente intangibles, se intercambian directamente del productor al usuario, no pueden ser transportados o almacenados, y son casi inmediatamente perecederos. Los productos de servicio son a menudo difíciles de identificar, porque vienen en existencia en el mismo tiempo que se compran y que se consumen. Abarcan los elementos intangibles que son inseparabilidad; que implican generalmente la participación del cliente en una cierta manera importante; no pueden ser vendidos en el sentido de la transferencia de la propiedad; y no tienen ningún título. Hoy, sin embargo, la mayoría de los productos son en parte tangibles y en parte intangibles, y la forma dominante se utiliza para clasificarlos como mercancías o servicios (todos son productos). Estas formas comunes, híbridas, pueden o no tener las cualidades dadas para los servicios totalmente intangibles"*.
- **Kotler, Bloom y Hayes (2004:9-10)**, definen un servicio de la siguiente manera: *"Un servicio es una obra, una realización o un acto que es esencialmente*

intangible y no resulta necesariamente en la propiedad de algo. Su creación puede o no estar relacionada con un producto físico. Complementando ésta definición, cabe señalar que según los mencionados autores, los servicios abarcan una amplia gama, que va desde el alquiler de una habitación de hotel, el depósito de dinero en un banco, el viaje en avión a la visita a un psiquiatra, hasta cortarse el cabello, ver una película u obtener asesoramiento de un abogado. Muchos servicios son intangibles, en el sentido de que no incluyen casi ningún elemento físico, como la tarea del consultor de gestión, pero otros pueden tener un componente físico, como las comidas rápidas.

En este punto, y teniendo en cuenta las anteriores propuestas, se plantea (a modo de resumen) la siguiente *definición de servicios*:

"Los servicios son actividades identificables, intangibles y perecederas que son el resultado de esfuerzos humanos o mecánicos que producen un hecho, un desempeño o un esfuerzo que implican generalmente la participación del cliente y que no es posible poseer físicamente, ni transportarlos o almacenarlos, pero que pueden ser ofrecidos en renta o a la venta; por tanto, pueden ser el objeto principal de una transacción ideada para satisfacer las necesidades o deseos de los clientes".

2.3.2. Categorías de servicios.

Es importante trazar distinciones entre *industrias y compañías de servicios, servicios como producto, servicio al cliente y servicio derivado.*

- Las industrias y las compañías de servicio incluyen aquellas industrias y compañías clasificadas por lo común dentro del sector de servicios cuyo producto central es un servicio, por ejemplo: consulta médica.

- Los servicios como productos representan una amplia gama de oferta de productos intangibles como los clientes valoran y por lo que pagan en el mercado. Por ejemplo: los colegios e institutos que venden el servicio educativo.
- El servicio al cliente, es el servicio proporcionado en apoyo de los productos centrales de una compañía. Las compañías, comúnmente, no cobran el servicio a cliente. Este puede presentarse en el sitio (como cuando un empleado minorista ayuda a un cliente a encontrar un artículo deseado o responde una pregunta), o bien acercarse por teléfono o por internet. Muchas compañías operan centros de llamadas de servicio al cliente que funcionan las 24 horas del día. La calidad de servicio al cliente es esencial para formar relaciones con éste. Sin embargo no debería confundirse con los servicios proporcionados con la compañía para las ventas.
- El servicio derivado es otra forma más de ver lo que significan los servicios. En un artículo premiado por el *Journal of Marketing*, Steve Vargo y Bob Lusch (2008), exponen una nueva lógica dominante para el marketing que sugiere que todos los productos y bienes físicos se valoran por los servicios que proporcionan. Basándose en el trabajo de respetados economistas, mercadólogo y filósofos, los dos autores sugieren que el valor derivado de los bienes físicos en realidad es el servicio proporcionado por el bien, no el bien en sí mismo.

2.3.3 Clasificación de los servicios.

El marketing tiene una implicación fundamental en la gestión de los servicios que varía conforme a sus características. Aunque no sea pionero, Philip Kotler (1991) clasifica a éstas de forma genérica en cuatro grupos:

a) Intangibilidad

Los servicios intangibles no pueden ser experimentados, sentidos, probados, oído ni olfateados, antes de ser comprados. Los consumidores buscan evidencias de la calidad del servicio y el proveedor del servicio tiene como tarea administrar la evidencia de forma que se vuelva lo más tangible posible. Los instrumentos más importantes para recurrir a una mayor tangibilidad son: el Local (soporte físico), las Personas (personal de contacto), los Equipamientos, el Material de Comunicación (folletos, fotografías), los Símbolos (la marca) y el Precio.

b) Inseparabilidad

Los servicios son producidos y consumidos al mismo tiempo. Esto mismo no ocurre en relación con los productos físicos que son producidos, almacenados, después vendidos y más tarde consumidos. Quien presta el servicio también es parte del servicio y si el cliente también está presente durante la ejecución del servicio, la interacción proveedor-cliente es un aspecto especial en marketing de servicios. De otro modo, éste es precisamente el caso del marketing de los servicios de educación. Tanto el cliente como quien presta el servicio afectan al resultado final.

c) Heterogeneidad

Los servicios son altamente variables, dado que dependen de quién los ejecuta, cómo los ejecuta y de cuándo y dónde son ejecutados. Un curso de marketing enseñado por el Dr. Philip Kotler es considerado de calidad superior que otro dado por un becario. Sus clases, además de estar bien preparadas, transmiten su experiencia y su capacidad de oratoria. Los consumidores y usuarios de estos servicios conocen esta variabilidad y frecuentemente hablan entre ellos antes de escoger o no a un proveedor de servicios determinado.

d) Caducidad (*Perishability*)

Los servicios no pueden ser embalados y guardados en stock. Razón por la cual en algunos países los médicos cobran a sus pacientes cuando éstos dejan de ir a la consulta fijada por el cliente. La caducidad del servicio no constituye problema cuando la demanda es estable, dado que es fácil organizar el trabajo con anterioridad. Sin embargo, cuando la demanda es inconstante, las empresas de servicios se enfrentan a problemas difíciles. Las instituciones de enseñanza no pueden dejar de recibir su "plus" por los alumnos que faltan a las clases. Los compromisos con el plan de un curso académico fueron asumidos al inicio, y las faltas del alumno en nada alteran ese plan, a no ser en ausencia de aprendizaje de éste que pueda tener otro tipo de consecuencias para la institución.

2.3.4 Espectro de tangibilidad

Definición:(lat. Tangibilis) adj. Que se puede tocar. Material, palpable, real. Diccionario Anaya de la Lengua (1981).

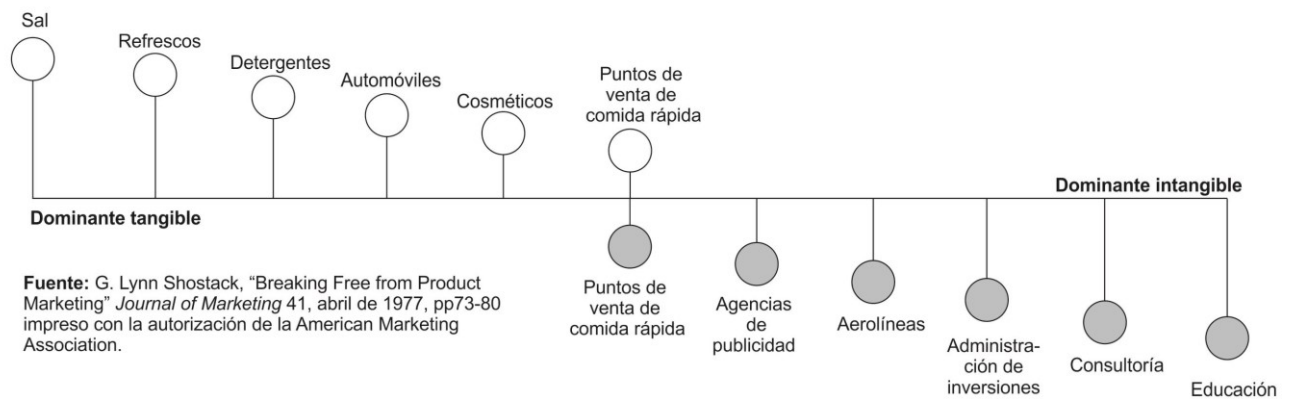
La definición amplia de servicios implica que la intangibilidad es determinante clave de si una oferta es un servicio. Aunque esto es cierto, también lo es que muy pocos productos son puramente intangibles o tangibles por completo. En cambio los servicios tienden a ser más *intangibles* que los productos manufacturados, y los productos manufacturados tienden a ser más tangibles que los productos.

Por ejemplo, la industria de la comida rápida, aunque está clasificada como un servicio, también tiene muchos componentes tangibles como la comida, el empaque, etc.

El espectro de tangibilidad que se muestra en el siguiente esquema, capta esta idea.

A lo largo de este trabajo cuando nos referimos a los servicios estaremos asumiendo la definición amplia de servicios y reconociendo que hay muy pocos “servicios puros” o “bienes puros”

Espectro de tangibilidad:



Gráfica 2.2 Espectro de la tangibilidad.

2.3.5 Mezcla de marketing expandida para servicios

Por lo general los servicios se producen y se consumen de manera simultánea, con frecuencia los clientes están presentes en la fábrica de la empresa, interactúan de forma directa con el personal de la empresa y en realidad son parte del proceso de producción del servicio. No olvidando que los servicios son intangibles, frecuentemente los clientes están buscando cualquier indicio tangible que los ayude a entender la naturaleza de la experiencia del servicio.

El reconocer la importancia de estas variables adicionales tradicionales ha llevado a los mercadólogos de servicios a adoptar el concepto de una *mezcla de marketing expandida* para los servicios que se muestran en los tres grupos restantes en la siguiente tabla 2.2, además de las 4 P's tradicionales, la mezcla de marketing de

servicios incluye *personas, evidencia física y proceso*. Zeithaml, Bitner, y Gremler (2009:4).

Tabla de mezcla expandida para servicios:

Producto	Plaza	Promoción	Precio
Buenas características físicas Nivel de calidad Accesorios Empaque Garantías Líneas de producto Técnicas de marca	Tipo de canal Exposición Intermediarios Ubicaciones de punto de venta Transporte Almacenamiento Gestión de canales	Mezcla de promoción Vendedores Selección Capacitación Incentivos Publicidad Tipos de medios Tipos de anuncios Promoción de ventas Propaganda Estrategia de internet/web	Flexibilidad Nivel de precio Términos Diferenciación Descuentos complementos
a) Personas	b) Evidencia física	c) Proceso	
Empleados: Reclutamiento Capacitación Motivación Recompensas Trabajo en equipo Clientes: Educación Capacitación	Diseño de la instalación Equipo Señalización Atuendo del empleado Otros tangibles Informes Tarjeta de presentación Declaraciones garantías	Flujo de actividades Estandarizadas Personalizadas Número de pasos Simple Complejo Participación del cliente.	

a) Personas: Todos los actores humanos que desempeñen una parte en la entrega del servicio y que influyen por tanto en las percepciones del comprador: el personal de la empresa, el cliente y otros clientes en el ambiente de servicio.

b) Evidencia física: El ambiente en que se entrega el servicio y donde interactúa la empresa y el cliente y cualquier componente tangible que facilite el desempeño o la comunicación del servicio.

c) Proceso: Los procedimientos, los mecanismos y el flujo de actividades reales por los que el servicio es entregado: la entrega del servicio y los sistemas operativos.

2.4 La micro empresa mexicana.

En los albores de la humanidad el hombre tenía que ser autosuficiente para satisfacer sus necesidades, ante esta difícil situación, cada individuo se fue dedicando a una actividad diferente según sus habilidades. Es aquí donde se inicia la división del trabajo, el comercio, el dinero y posteriormente surgen las primeras empresas en su forma rudimentaria.

Definición de empresa:

“Grupo social en el que, a través de la administración del capital y del trabajo, se producen bienes y/o servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de la comunidad.”Münch (1992).

En la actualidad la empresa mexicana está compuesta en su mayoría por micros y pequeñas empresas que conforman más del 95% del total de la industria, esto demuestra la importancia que reviste este tipo de empresas, que conforman una parte fundamental en los procesos de recuperación y de reordenación de la economía nacional y en el cambio estructural del aparato productivo que el país requiere.

Tamaño	Sector	Rango de número de trabajadores(7) +(8)	Rango de monto de ventas anuales (mdp) (9)	Tope máximo combinado*
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
	Industria y servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.1 hasta \$250	235
	Servicios	Desde 51 hasta 100		
	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.1 hasta \$250	250

Fuente: www.nafin.com.mx

Las empresas desempeñan diversas funciones en nuestra sociedad como:

- a) Responder a las demandas concretas de los consumidores.
- b) Crear los productos y servicios.
- c) Generar empleos.
- d) Contribuir al crecimiento económico.
- e) Reposar la productividad.

La microempresa es una organización:

- a) Con propietarios y administración independientes.
- b) Que no domina el sector de la actividad en que opera.
- c) Con una estructura organizacional muy sencilla.
- d) Que no ocupa más de 15 empleados.
- e) Que sus ventas anuales no sobrepasan los 20 millones de euros.

2.4.1. La empresa familiar.

Las empresas familiares son organizaciones comerciales en las cuales la toma de decisiones está influenciada por los miembros de una familia capaces de ejercer sobre ella una influencia suficiente para controlarla. Estas empresas tienen como parte de su visión estratégica que las siguientes generaciones le den continuidad a la empresa llevando las riendas de esta.

Este tipo de empresas son el modelo de organización económica más viejo y común. La mayoría de las empresas alrededor del mundo son consideradas empresas familiares.

La importancia de este tipo de empresas generalmente está subestimada. Las empresas controladas por familias no siempre son fáciles de estudiar, en muchos casos no están sujetas a los requerimientos de reportes financieros y parte de su información sobre su desempeño financiero se vuelve pública. Randel, Kets de Vries y Florent-Treacy (2007)

Las empresas familiares representan más de un 30% de las empresas con ventas de más de \$1000 millones. En México; las empresas micro, pequeñas y medianas (Mi pyme) representan el 99,8% del total, aportan un 52% del PIB y generan más del 71,9% del empleo. Según datos del Observatorio Pyme, el 65% son empresas familiares.

De la Garza, Medina, Cheín, Jiménez, Ayup y Díaz, (2011). Han definido la empresa familiar como una empresa en la que:

- Están integradas por el fundador (padre de familia) y sus hijos.
- El poder de decisión, está en una familia.
- Operan bajo un sistema de financiamiento familiar y, por consecuencia limitado ya que se basa en el patrimonio de la familia.

Los problemas más comunes en una empresa familiar se presentan especialmente cuando los intereses de uno o todos los miembros de la familia no son los mismos que los intereses de la empresa. El reto para las empresas familiares es que los roles de familia, propiedad y empresa se involucren en diferentes valores, metas y acciones.

Generalmente los miembros de la familia ponen como prioridad el capital emocional, éxito familiar que los une a través de las generaciones. Randel, Kets de Vries y Florent (2007)

CAPÍTULO III:
LA INDUSTRIA DEL MAÍZ

Hablar de la industria del maíz, es tocar un tema extenso y complejo, ya que este grano, se ha convertido en un insumo clave para una creciente variedad de industrias en el mundo. Si bien el consumo forrajero sigue siendo el principal destino, el consumo industrial viene creciendo a un ritmo mucho más acelerado. En la última década aumentó un 84%, mientras que el consumo del cereal como insumo para la alimentación animal se incrementó en un 15 por ciento.

Además del tradicional uso alimenticio el maíz tiene múltiples usos industriales. Se utiliza en la fabricación de bebidas (en muchos lugares del mundo la Coca-Cola se endulza con fructosa de maíz, por ejemplo), de biocombustibles (etanol), productos farmacéuticos y cosméticos, papel, textiles, preparaciones alimenticias (copos, aceite, sémolas, golosinas, etc.), pegamentos, entre otras. Asimismo, se están desarrollando nuevos usos, como plásticos biodegradables.

3.1 Historia de maíz.

Se desconoce la exactitud del origen de este grano, sin embargo, la mayoría de los historiadores creen que el origen geográfico del maíz y su domesticación se localizan en el Municipio de Coxcatlán en el valle de Tehuacán, Puebla, en la denominada Mesa Central de México a una altitud de 2500 metros. En este lugar el antropólogo norteamericano Richard Stockton MacNeish encontró restos arqueológicos de plantas de maíz que, se estima, datan de hasta hace diez milenios. En las galerías de las pirámides todavía se pueden observar pinturas, grabados y esculturas que representan al maíz. Los olmecas y los mayas cultivaban en numerosas variedades en toda Mesoamérica cocinado, tierra o procesado a través de nixtamalización. Comenzando alrededor de 2,500 a.c. la expansión de los cultivos a través de gran parte de las Américas. La región desarrolló una red de comercio basado en los excedentes y las variedades de cultivos de maíz. Después de contacto europeo con las Américas a finales de los 15 y principios de los 16 siglos, los exploradores y comerciantes de maíz llevado de regreso a Europa e introducido a otros países.

El maíz se extendió al resto del mundo, debido a su capacidad de crecer en climas diversos.

3.2 Perspectivas del mercado mundial del maíz.

Si bien, la escasez de maíz blanco en el mercado interno se ha llegado a asociar al acaparamiento de algunos productores y distribuidores del grano, originando la especulación y los incrementos en el mercado internacional de maíz, la reducción en la producción mundial de éste responde a la escasez en la cosecha de los principales países productores y al crecimiento en la demanda de biocombustibles.

Durante 2006, el encarecimiento del maíz ha sido por la creciente demanda del grano para la producción de etanol, en particular en Estados Unidos, Al inicio del decenio, la cantidad de maíz utilizada para la producción de etanol en ese país era del 6% de su producción interna, actualmente alcanza el 20%, es decir, aproximadamente 55 millones de toneladas.

En México, el precio del maíz, el cual se rige por los precios internacionales, pasó de 2.4 dólares por bushel¹ a más de 3.5 entre septiembre y diciembre de 2006. Los precios de los cereales, en particular del trigo y del maíz se han incrementado de manera importante en la última década.

El incremento de los precios internacionales se debe, entre otros factores, a las condiciones de oferta y demanda actuales en los mercados del maíz. La fuerte reducción de la producción de maíz durante 2006 en Estados Unidos generó un balance interno más ajustado y un aumento en los precios. Argentina, por su parte, suspendió los permisos de exportación debido a la caída de la oferta interna por los elevados volúmenes de exportación que se venían realizando, lo que también afectó

¹ Medida de volumen. Un bushel de maíz equivale a 25.4 kgs.

al mercado mundial considerando que Argentina es uno de los principales países exportadores de este grano.

3.2.1 El consumo del maíz en México.

El maíz es el cultivo más importante de México, forma parte importante en la dieta de los mexicanos; está presente en la elaboración de más de 4 mil productos (almidón, fructuosa, aceites, cartón, chocolates, biocombustible, alimento animal); ocupa poco más de la mitad de la superficie sembrada del país; representa casi una tercera parte del valor de la producción agrícola; existen poco más de 3 millones de productores de este grano, y es el cuarto productor mundial después de Estados Unidos, China y Brasil. Actualmente se cosechan en México aproximadamente 20.5 millones de toneladas de maíz, cifra 17.4% superior a la producción obtenida en el 2000 (17.5 millones de toneladas).

Desde hace varios años el mercado del maíz en México ha sido deficitario, la producción no alcanza a cubrir la demanda nacional por lo que se ha tenido que incrementar la importación de este producto y particularmente de Estados Unidos.

La producción del grano en México tiene dos variedades, la blanca y la amarilla. La primera es para el consumo humano y se estima que es autosuficiente en esa materia, mientras que la segunda variedad, que se destina para el consumo animal y a la industria de almidones y cereales, registra déficit en su producción. Sin embargo, hasta hace dos ciclos agrícolas, la producción de maíz blanco se destinaba al consumo humano, pero por el crecimiento del consumo pecuario, en el 2006 se destinó al consumo animal más de un millón de toneladas de esta variedad.

En 2006, la producción ascendió a 21.3 millones de toneladas, en tanto que la demanda fue de 26.2 millones de toneladas, por lo que se tuvo que importar casi 5

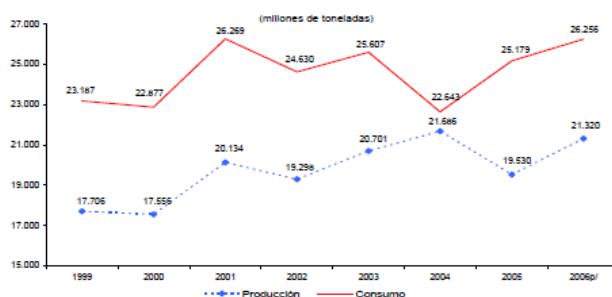
millones de toneladas en ese año, volumen similar a lo que se había venido importando en los años previos.

La mayor importación de maíz es resultado de los bajos niveles de producción, ya que este cultivo se ha visto afectado no sólo por la apertura comercial derivada del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), sino también por factores estructurales internos como la falta de acceso al crédito por parte de los productores de este cultivo, la limitada infraestructura de riego para elevar los rendimientos, la concentración del mercado en muy pocas empresas privadas, la escasa investigación científica en este campo y los limitados subsidios que otorga el Gobierno a este sector comparado con los que se otorgan a los productores de otros países europeos y Estados Unidos, principalmente.

En México hay dos ciclos productivos en el cultivo del maíz: el ciclo primavera/verano y el otoño/invierno, en el primer ciclo los principales estados productores son: Jalisco, Estado de México, Michoacán, Chiapas y Puebla. Aproximadamente entre el 90 y el 95 por ciento de la producción nacional se cultiva en el ciclo primavera-verano que se cosecha en los meses de octubre a diciembre.

Por su parte, la producción del ciclo otoño/invierno se concentra básicamente en los estados del norte del país como Sinaloa, Sonora y Chihuahua, la cosecha de este ciclo se realiza durante los meses de marzo y septiembre; particularmente durante este ciclo, casi el 40 por ciento de la superficie sembrada cuenta con sistemas de riego. En 2006, el principal productor de maíz en este ciclo fue Sinaloa.

Gráfica 1
México: Producción y Consumo de Maíz Blanco y Amarillo, 1999-2006



Fuente: Elaborado por el Centro de Estudios de las Finanzas Públicas de la H. Cámara de Diputados, con datos de la SAGARPA y Secretaría de Economía.

Estimación de la Producción de Maíz en México 2006-2010
(Miles de Hectáreas y Toneladas)

Año Agrícola	Superficie Cosechada	Producción
2006	6,649.0	20,507.4
2007	6,823.6	21,191.5
2008	6,935.0	21,896.9
2009	7,194.7	22,472.6
2010	7,383.2	22,903.6

Fuente: Elaborado por el Centro de Estudios de las Finanzas Públicas con datos del SIAP.

En 2006 el consumo interno de maíz ascendió a 25.2 millones de toneladas, 4.3 por ciento superior al de 2005, mientras que las importaciones ascendieron a 4.9 millones de toneladas, que resultaron inferiores en 12.6 por ciento respecto a 2005. El sector molinero de maíz cubre casi el 60 por ciento del consumo nacional.

3.2.2 El mercado de la tortilla.

En México, durante los primeros días del mes de enero de 2007 se registró una escalada en el precio de la tortilla a nivel nacional, resultado del incremento en el precio del maíz originado, a su vez, por un exceso de demanda en el mercado internacional

y que ha repercutido en el precio del maíz en el mercado interno e impactando al de la tortilla.

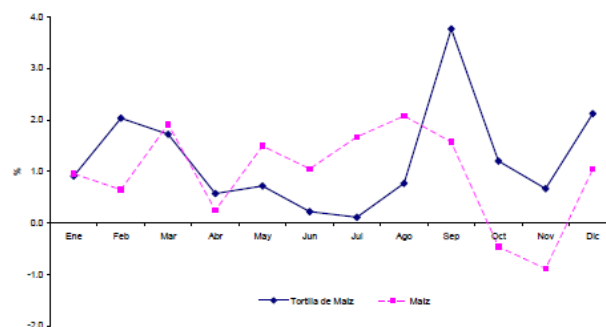
Durante el periodo 2001-2006, los incrementos más elevados que tuvo el precio de la tortilla fueron en 2001, cuando aumentó en 14.0 por ciento y de 10.1 en 2003. En 2006, el incremento anual total de la tortilla de maíz fue de 9.2 por ciento respecto a 2005 y el maíz registró un incremento de 8.2 por ciento en el mismo periodo.

Durante el tercer trimestre de 2006, el precio de la tortilla presentó el mayor aumento acumulado que fue de 4.7 por ciento. Este incremento se debió, principalmente, a dos factores:

- Una reducción en los inventarios de maíz blanco (ver cuadro 1 del anexo), lo que generó incertidumbre entre los productores respecto del abasto al mercado interno; y
- Un incremento significativo en los precios en algunos puntos de venta que responde a un proceso especulativo de intermediarios nacionales que acaparan y almacenan el insumo.

Evolución del Incremento en los Precios de la Tortilla y Maíz, 2006

(Variación porcentual real mensual)



Fuente: Elaborado por el Centro de Estudios de las Finanzas Públicas con datos del Banco de México.

El incremento de la demanda de maíz ha impactado en el precio de la tortilla en México, aunque este efecto ha sido inelástico. De acuerdo con estimaciones de la Dirección de Análisis Económico del FIRA, la Elasticidad de Transmisión de Precios (ETP) entre el maíz y la tortilla es de 0.48. Esto significa que, ante un incremento de un punto porcentual en el precio del maíz, el precio de la tortilla aumenta 0.48 por ciento. Sin embargo, ante bajas en el precio del maíz, el impacto es aún más inelástico. Es decir, si el precio del grano baja 1%, el precio de la tortilla se reduce en sólo 0.21%.

El precio de la tortilla llegó a alcanzar hasta 15 pesos por kilo en la primera quincena del mes de enero de 2007. Para revertir esta tendencia alcista en el precio de la tortilla y ante la escasez de maíz, el gobierno federal abrió los cupos de importación de maíz blanco para garantizar el abasto a las industrias harinera y molinera de nixtamal, lo que incidirá en un menor precio de este insumo y, en consecuencia, de la tortilla.

Ante el desabasto de maíz blanco detectado a finales de 2006, la Secretaría de Economía decidió adelantar la apertura de la ventanilla para el otorgamiento de cupos de importación de maíz blanco negociados en el marco del Tratado de Libre Comercio con América del Norte, de conformidad con lo dispuesto en el artículo décimo transitorio de la Ley de Ingresos de la Federación para el Ejercicio Fiscal 2007, que establece disposiciones en materia de importación, producción y comercialización de maíz blanco, mismas que condicionan la asignación de cupos mínimos de maíz blanco a las áreas periféricas de las cosechas, como son los estados de Baja California, Coahuila, Chihuahua, Nuevo León, Tamaulipas, Veracruz, Yucatán y Chiapas. Dicha ventanilla se abre normalmente hasta el 1º de febrero de cada año; no obstante, la dependencia decidió adelantar su apertura a través de la publicación de un Acuerdo, publicado el pasado 1º de enero en el Diario Oficial de la Federación. Se autorizó aumentar el cupo de importación de maíz blanco de 650 a 750 mil toneladas libres de arancel ya que la mayor oferta de maíz blanco contribuirá a un menor precio de este insumo.

Asimismo, la Secretaría de Economía instruyó a la Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa a trabajar con la industria molinera de nixtamal, para promover la formación de empresas integradoras que agrupen a microempresas de la tortilla (tortillerías), a efecto de que éstas puedan acceder directamente a diversas alternativas de abasto de maíz blanco, como son los cupos de importación, sin necesidad de la participación de intermediarios. Cabe señalar que las tortillerías están facultadas para obtener estos cupos; sin embargo, no pueden aprovechar esta opción debido a que no cuentan con las condiciones técnico-administrativas necesarias para ello. Por otra parte, el gobierno federal estableció un acuerdo para estabilizar el precio de la tortilla firmado por la Secretaría de Economía, Sagarpa, Sedesol, la Profeco, productores y distribuidores del producto para revertir el alza en el precio de las tortillas.

En lo que va del presente año se han obtenido informes en los que el precio de la tortilla “tiene fluctuaciones estables” en las principales ciudades de México a un promedio por debajo de los 13 pesos, según las declaraciones del encargado de despacho de la Procuraduría Federal del Consumidor (Profeco), Rafael Ochoa Morales.

No obstante, México no es autosuficiente en la producción de maíz; con base en las previsiones del Departamento de Agricultura de Estados Unidos se calcula que a nivel nacional se producirían 22.5 millones de toneladas, pero la demanda doméstica sería de 32.75 millones para el periodo 2014-2015.

Lo que presume que exista un déficit de 45.5%, no obstante, de la cosecha antes mencionada se exportarían 500 mil toneladas, las cuales se repondrían con las importaciones totales, es decir, nuestro país tendría que hacer compras de maíz extranjero por 10.9 millones de toneladas, lo que representa poco más de 6 por ciento de la oferta disponible en los mercados internacionales.

3.3 El proceso de la elaboración de la masa de maíz.

La nixtamalización es el proceso mediante el cual se realiza la cocción del maíz con agua y cal, el cual es utilizado principalmente para la elaboración del nixtamal que, después de molerse da origen a la masa, que a su vez servirá para la elaboración de tortillas, tamales, etc.,.

Existen muchas evidencias de que este proceso se originó en Mesoamérica (específicamente en el altiplano mexicano).

La palabra nixtamal proviene del náhuatl nextli ("cenizas de cal") y tamalli (masa de maíz cocido); este preparado el cual tiene muchos usos, algunos de origen contemporáneo y otros de origen histórico.

El maíz se utiliza principalmente para elaborar harina, con la que se preparan numerosos platos, como tortillas, tamales y arepas. El maíz puede utilizarse fresco o puede secarse para uso posterior.

El maíz es el elemento básico en la preparación de pozole, de menudo en diversas regiones de México, sobre todo el elaborado con la variedad de maíz cacahuazintle; además se utiliza en la preparación de muchos otros alimentos.

El primer paso en la nixtamalización consiste en poner a cocer los granos de maíz en una solución alcalina a una temperatura cerca al punto de ebullición. Tras la cocción, el maíz se deja inmerso en el caldo por cierto tiempo. La duración del tiempo de cocción y remojo del maíz varía según el tipo de maíz, las tradiciones locales y el tipo de alimentos a preparar. Se lo puede dejar cociéndose desde unos minutos hasta una hora, y remojando desde unos minutos hasta alrededor de un día



Maíz seco sin tratar (izquierda), y maíz nixtamalizado (derecha), después de hervir en cal. En este caso, se utiliza 15 gr de cal por cada 454 grs. de maíz. La mezcla se hierve durante 15 minutos, se deja reposar durante unas horas, y el maíz se lava bien con agua fresca. Durante la

cocción y el remojo, una serie de cambios químicos tienen lugar en los granos de maíz, debido a que los componentes de la membrana celular de los granos del maíz, entre los cuales se incluyen hemicelulosa y pectina, son altamente solubles en soluciones alcalinas, los granos se suavizan y sus pericarpios (cáscaras) se aflojan. El grano se hidrata y absorbe calcio y potasio (según los compuestos utilizados) a lo largo de todo el proceso. Los almidones se disuelven y gelatinizan, algunos almidones se dispersan en el líquido. Se liberan ciertos productos químicos del germen que permiten que el grano cocido sea más fácil de triturar. La cocción produce cambios en la proteína principal del maíz, lo que hace las proteínas y nutrientes del endosperma del núcleo más asimilables para el cuerpo humano.

Tras la cocción, el caldo alcalino (conocido como nejayote), que contiene disueltas las cáscaras, el almidón del maíz y otras sustancias, se decanta y se descarta. Para saber si el proceso fue exitoso, se debe poder pelar el grano de maíz fácilmente entre los dedos al frotarlo.

Los granos se lavan completamente para limpiarlos de los restos de nejayote, el cual tiene un desagradable sabor. El pericarpio se desecha, y se deja sólo el germen del grano.

Después el grano se usa solo o se muele para tener harina de maíz. Este proceso se ha modernizado y actualmente la molienda se lleva a cabo mayoritariamente con máquinas o molinos industriales, pero en las áreas rurales persiste el uso del metate, que es un molino de piedra manual.

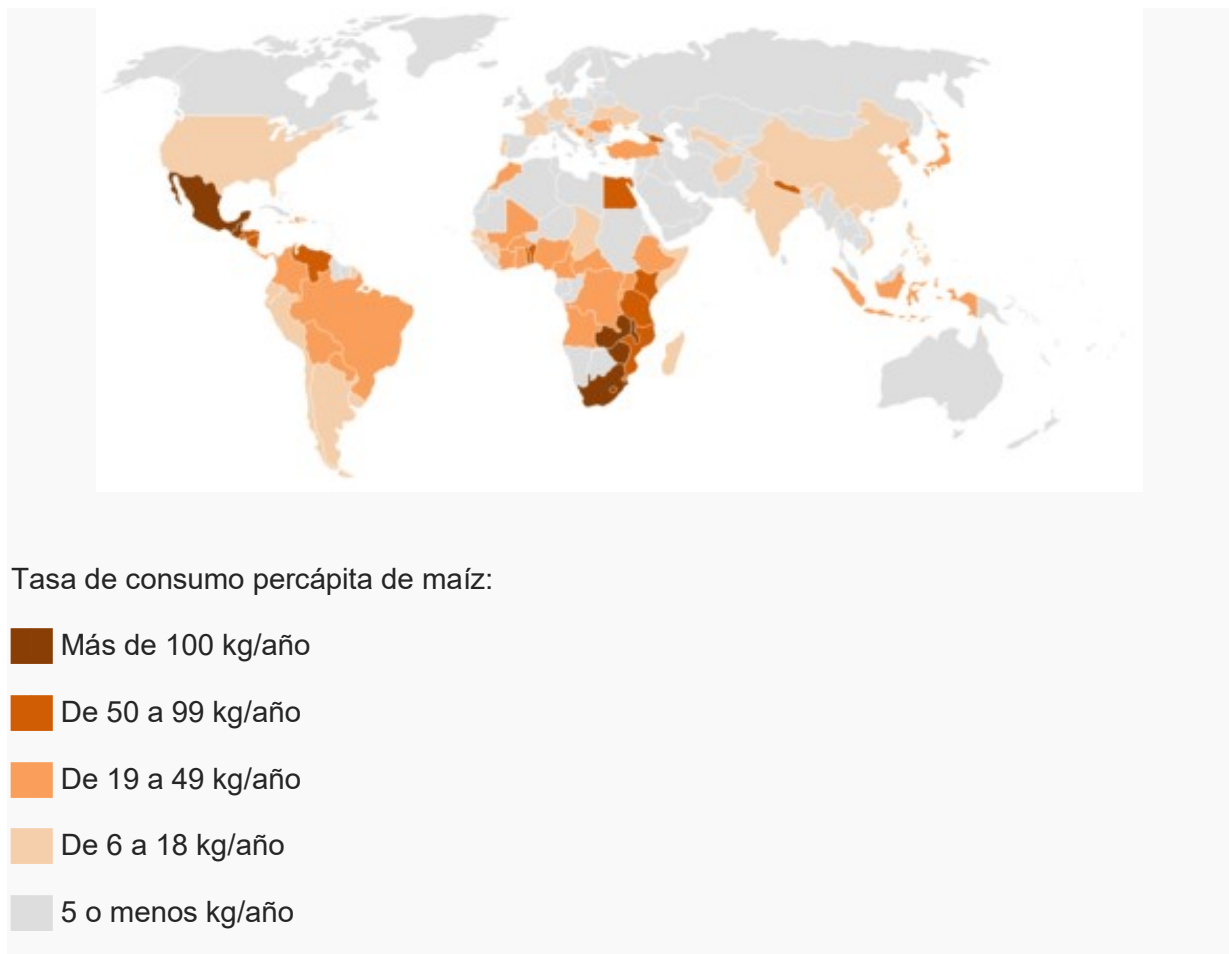
La nixtamalización se realiza a mano, de modo tradicional o en preparaciones a pequeña escala, o mecánicamente, en mayor escala o en la producción industrial. En 2008, el investigador Sergio E. MacciseYitani hizo posible la construcción de una planta productora de maíz nixtamalizado basada en una patente fundamentada en un esquema de innovación tecnología para el aprovechamiento de agua y energía calórica en un nuevo proceso de nixtamalización acelerada para la obtención de un grano de maíz precocido rehidratable en agua fría que se puede almacenar a temperatura ambiente hasta un mínimo de 15 días, según consta en la solicitud IMPI PA/a/1999/004883 concedida el 8 de julio de 2008.

Los cambios químicos durante el proceso de elaboración dan la maleabilidad a la masa y a las tortillas. El proceso de nixtamalización disminuye ligeramente el contenido de vitaminas presentes, el almidón y la solubilidad de la proteína del maíz pero aumenta la biodisponibilidad de aminoácidos, el contenido de fósforo y calcio, de fibra soluble y almidón resistente, el contenido de ácido fítico disminuye también, mejorando con ello la absorción de minerales. La nixtamalización es especialmente importante debido a que eleva la disponibilidad de niacina, eliminando con ello el riesgo de desarrollar pelagra atribuido en otras partes del mundo, fuera de Mesoamérica, al consumo de maíz como único cereal, sin el complemento de otras fuentes que sean ricas en vitamina B₃.

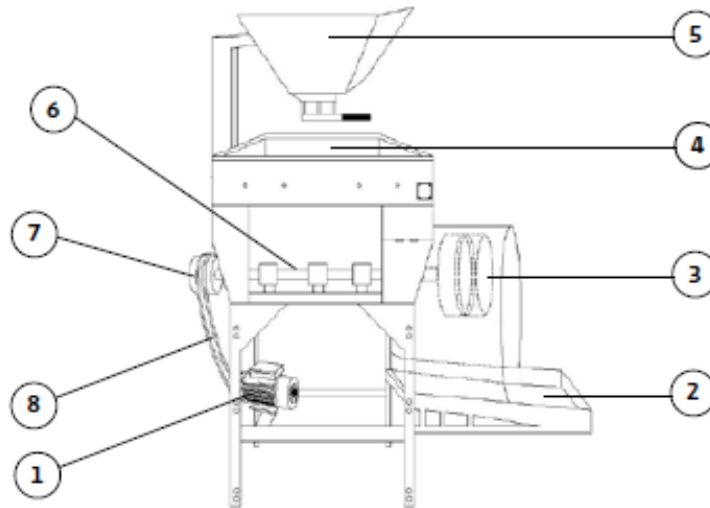
Asimismo, durante la nixtamalización la masa adquiere una tonalidad amarilla, siendo esto un efecto ocasionado por la añadidura de hidróxido de calcio o cal a la cocción del grano; dicha mezcla sirve para neutralizar las aflatoxinas, un tipo de micotoxinas producidas por ciertos hongos en cultivos agrícolas como el maíz, el maní (cacahuate) o los frutos secos que pueden contaminarse durante los cultivos en los campos, la cosecha o el almacenamiento; el cual puede ocasionar problemas como cáncer hepático o de cervix.

La nixtamalización es una de las formas básicas de procesar el maíz en todo el mundo, ya que, si bien es un proceso de origen netamente americano, se utiliza actualmente en todo el mundo para procesar este cultivo. Al elevar la disponibilidad de niacina en el maíz, es de suma importancia en poblaciones que consumen maíz como cereal principal o exclusivo, y que consecuentemente están en riesgo de padecer pelagra por la deficiencia de niacina, sin el complemento de otras fuentes que sean ricas en vitamina B.

En el mapa inferior se muestra la tasa de consumo de maíz per cápita a nivel mundial; como se ve en el mapa, México, Guatemala, Honduras, El Salvador, Nicaragua y los países del sur de África encabezan la lista de los principales consumidores de maíz.



3.4 El molino de nixtamal.



El molino para nixtamal es una máquina agrícola, que se emplea para llevar a cabo el proceso de molienda del maíz en este caso el nixtamal (maíz) y así poder transformarlo finalmente en masa, para producir diferentes acompañantes de productos gastronómicos salientes de la masa, por ejemplo: tortillas, tamales, tostadas, gorditas y tlacoyos, etc. En algunas ocasiones también el molino es empleado para moler diferentes tipos de chiles.

Partes del Molino

- 1 Motor:
- 2 Charola de descarga
- 3 Piedras de molienda
- 4 Contenedor
- 5 Tolva de abasto
- 6 Eje
- 7 Polea
- 8 Banda

3.5 El Molino de Nixtamal “Doña Meche”.

La historia comienza a partir del año 1954, cuando la familia conformada por el matrimonio de Don Chema Torres, Doña Meche Villamar y sus siete hijos, llegan provenientes del municipio de Uruapan a la ciudad de Morelia, (Salvador, Abel, Edelmira, Manuela, Herminda, Gloria y María de los Ángeles); fundando la primera tortillería en la recién integrada colonia Felix Ireta.

Por aquellos entonces, la hija mayor, Manuela Torres, tendría unos 12 años, -que para la época ya se consideraba toda una jovencita- quien, aparte de estudiar, debería aprender un oficio, por lo cual Don Chema pensó en “un oficio propio de mujeres” que claro, era hacer tortillas, pero ya de manera automatizada.

Al cabo de unos meses, Don Chema Torres, como buen administrador, se percató de que las pocas ganancias que iba quedando del trabajo diario, se iban en los costos que generaba la paga de maquila del nixtamal, fue cuando con apoyo de su compadre Víctor Mora (dueño y fundador de la empresa de dulces tradicionales “Moreliates”) se hizo de un molino de nixtamal, pues Don Víctor había comprado un molino para moler la fruta que se utilizaba en la fabricación de los ates morelianos, no siéndole útil para este fin, se lo vendió a Don Chema y fue así como se logró concretar la pequeña empresa familiar.

Al paso de los años fue creciendo la empresa, con varias sucursales en diferentes puntos de la ciudad, así como la familia, fue entonces que los hijos mayores se fueron casando y llegaron otros cuatro más, sin embargo, los hermanos que conocían el manejo del negocio tomaron sus carreras profesionistas, quedando al frente, los empleados y los hijos menores que poco conocían del negocio, fue entonces para 1982, cuando Don Chema, tomó la decisión de traspasar la tortillería a su amigo Don Rodolfo Mora, quedándose solo con el molino y ubicándolo en la calle Morelos sur #1321, de la misma colonia (donde se encuentra a la actualidad).

Quedando al frente su esposa, Doña Meche, de ahí el nombre del negocio. Don Chema fallece el 19 de abril de 1991 y doña meche el 19 de noviembre de 2006. Quedando el negocio en manos de una de sus hijas: Angeles Torres, quien se esmera en mantener la misma calidad en el producto y en el servicio.

3.5.1 Perfil del cliente de la masa de maíz

La tortilla de maíz continúa siendo el centro de la alimentación mexicana, la necesidad del consumo de tortilla de maíz se extiende hasta la adquisición diaria en la gran mayoría de los hogares nacionales. No suficiente con este casi requisito alimenticio también hay que considerar que los antojitos tradicionales elaborados con masa de maíz representan un complemento, sino es que diario, considerablemente frecuente en la dieta mexicana. Para definir el perfil del cliente de la masa de maíz en el MNDM se efectuará una segmentación del total del mercado de compradores. Aunque se puede estimar que los consumidores tienen sus necesidades, preferencias o hábitos de consumo distintos, generalmente se consideran 2 principales grupos fundamentados en la observación y la apreciación propia de los directivos de la empresa a través de los años en los que han brindado el servicio:

1. Consumidor de masa de maíz para uso comercial.
2. Consumidor de masa de maíz para uso personal.

Perfil de cliente del grupo 1.

- Sexo: mujeres (75%), hombres (25%)
- Edad: adultos (40 años - 65 años)
- Nivel socioeconómico: D+ (media baja)
- Interés de uso de la masa: preparación y venta de tortillas, preparación y venta platillos típicos y tradicionales tanto regionales como nacionales.
- Influencias tradicionales: Los padres o los antiguos dueños del negocio consumían en cierto lugar y los actuales clientes continuarán haciéndolo por costumbre o “respeto” a la calidad de cliente frecuente.

- Orientación de consumo: Clientes que cuando se sienten satisfechos con el servicio es poco probable que cambien de proveedor. Conveniencia de la ubicación del proveedor.

Perfil de cliente del grupo 2.

- Sexo: mujeres (70%), hombres (30%)
- Edad: adultos (25 años - 65 años)
- Nivel socioeconómico: D+ (media baja) y C (media)
- Interés de uso de la masa: preparación de tortillas, preparación de platillos típicos y tradicionales tanto regionales como nacionales para festejos o consumo familiar.
- Influencias tradicionales: Los banquetes de las festividades familiares, escolares o religiosas. Alimentación vegana.
- Orientación de consumo: Publicidad boca a boca, recomendación por algún familiar o conocido cercano. Ubicación del proveedor.

3.5.2 El comprador.

Financiera Rural en el 2012 dio a conocer que en el país hay entre 10 mil y 12 mil molinos de nixtamal, en su mayoría microempresas que en conjunto elaboran la masa con la que se produce aproximadamente un 54 por ciento de las tortillas que se consumen en el país. (Excélsior, 19/09/2014).

La estadística anterior supone que el comprador de masa de maíz tiene una considerable cantidad de molinos a los cuales acudir para adquirir su insumo, sin embargo hay algo más fuerte que hace que un comprador llegue al MNDM y consuma: el proceso de nixtamalización tradicional.

El cliente refiere que resulta diferente, tanto en el sabor como en la consistencia para manipular, la masa cuando se usa el método tradicional. Es por eso que no pocos

clientes persisten comprando su insumo de masa en este molino independientemente del uso final que se le otorgue.

3.5.3 El intermediario.

Las asociaciones nacionales de agricultores del maíz han hecho, a las autoridades competentes como SAGARPA, un sinnúmero de declaraciones respecto al abuso que ejercen los intermediarios del maíz, quienes son los que “se llevan” la ganancia de las cosechas. (*La Jornada*, 25/03/2009).

El Molino de Nixtamal “Doña Meche” no está exento de este fenómeno donde los intermediarios del maíz obtienen la mayor ganancia de la comercialización y distribución de este grano (*la Jornada en línea*, 05/05/2016). Actualmente el Molino de Nixtamal “Doña Meche” cuenta con proveedores que a su vez son propietarios de silos no públicos en los estados de Sinaloa y Sonora con los que ha realizado las transacciones de compra del maíz no por pocos años lo que a su vez, le permite tener un cierto nivel de preferencia tanto en la demanda y el abastecimiento como en algunas concesiones financieras temporales apropiadas, y en ocasiones necesarias, para el cumplimiento del compromiso comercial hacia sus clientes.

CAPÍTULO IV:

EVALUACIÓN DEL SERVICIO

4.1 El propósito

El propósito del presente proyecto es identificar las percepciones y expectativas de los clientes sobre el servicio que ofrece el Molino de Nixtamal “Doña Meche”, por lo cual se aplica el modelo mercadológico de la escala multidimensional ServQual que permite una medición cualitativa y un análisis estadístico para reconocer áreas de oportunidad para una mejora del servicio que potencialice la atracción de nuevos clientes.

4.2 Áreas de estudio que compete.

➤ Marketing de servicios

“Estrategias de marketing enfocadas a conseguir la mayor y mejor competitividad de las empresas que comercializan bienes intangibles.”

En relación a los alcances de los procesos de la investigación cuantitativa, tenemos cuatro tipos de alcances:

Exploratorios: Se realizan cuando el objetivo consiste en estudiar un tema poco estudiado.

Descriptivos: Busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población.

Correlacionales: Asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población.

Explicativos: Pretende establecer las causas de los eventos, sucesos o fenómenos que se estudian.

- De acuerdo al objetivo de esta investigación, el alcance que se determina para este trabajo es descriptivo, debido a que se midió y analizó la percepción y los perfiles de los clientes del Molino de Nixtamal “Doña Meche”, acorde a las variables de la escala ServQual, para conocer de manera cuantitativa el grado de satisfacción del servicio, no del producto como unidad de medida.

4.3 Definición de variables.

El Modelo ServQual de calidad de servicio fue elaborado por Zeithaml, Parasuraman y Berry cuyo propósito es mejorar la calidad de servicio ofrecida por una organización.

Utiliza un cuestionario tipo que evalúa la calidad de servicio a lo largo de cinco dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles.

Está constituido por una escala de respuesta múltiple diseñada para comprender las expectativas de los clientes respecto a un servicio. Permite evaluar, pero también es un instrumento de mejora y de comparación con otras organizaciones.

El modelo ServQual de calidad de servicio mide lo que el cliente espera de la organización que presta el servicio en las cinco dimensiones citadas, contrastando esa medida con la estimación de lo que el cliente percibe de ese servicio en esas dimensiones.

Determinando el gap o brecha entre las dos mediciones (la discrepancia entre lo que el cliente espera del servicio y lo que percibe del mismo) se pretende facilitar la puesta en marcha de acciones correctoras adecuadas que mejoren la calidad.

Escala multidimensional ServQual: Identifica cinco dimensiones básicas que caracterizan a un servicio las cuales son medidas mediante un cuestionario de 22 preguntas. Estas preguntas permiten conocer las deficiencias de calidad en los servicios.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL
Fiabilidad	Capacidad para ejecutar el servicio prometido en forma segura y precisa.	Escala multidimensional ServQual. Mide la efectividad. 5 Ítems.
Sensibilidad	Disposición a ayudar a los clientes y proporcionar un servicio expedito, enfatiza la atención y prontitud al tratar las solicitudes, preguntas, quejas y problemas del cliente.	Mide la capacidad de respuesta. 4 ítems
Seguridad	Cortesía de los empleados y su capacidad para inspirar al cliente credibilidad y confianza.	Mide el conocimiento del servicio prestado, 4 ítems.
Empatía	Atención individualizada cuidadosa que la empresa proporciona a sus clientes.	Mide atención individualizada al cliente. 5 ítems.
Tangibles	La apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y material de comunicación.	Mide apariencia de las instalaciones equipos, empleados y materiales de comunicación. 4 ítems.

4.4 Muestra

Muestra no probabilística, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación.

➤ Cientes

Características de inclusión: personas femeninos y masculinos de 18 a 70 años, que acuden con frecuencia a comprar masa y/o sus derivados y participan del servicio que brinda el Molino de Nixtamal “Doña Meche”, ya sea para uso particular o comercial.
Tamaño de la muestra: 15 Clientes

➤ No clientes

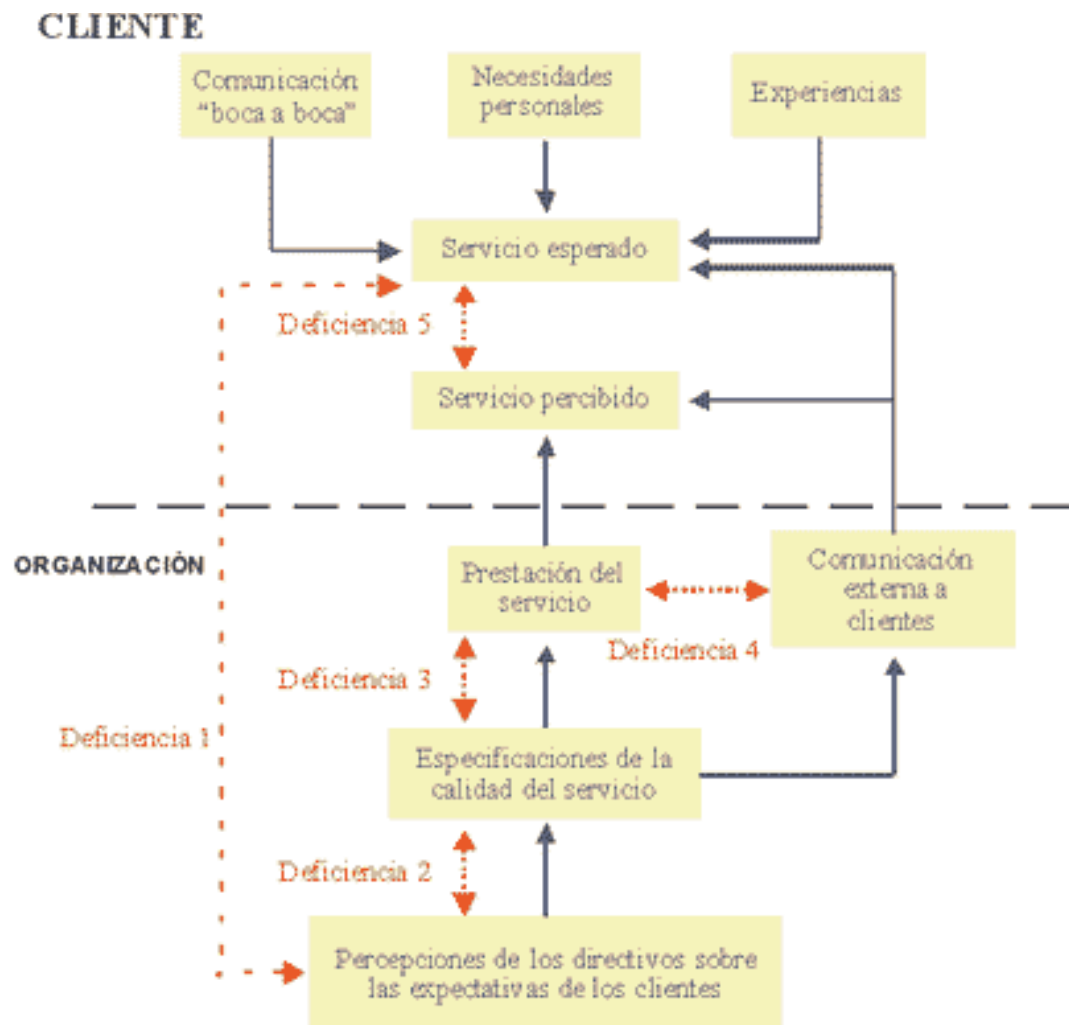
Características de inclusión: personas femeninos y masculinos de 18 a 70 años, se considerará a toda aquella persona que tenga un negocio donde se requiera la adquisición de masa y sus derivados para uso comercial.
Tamaño de la muestra: 5 No clientes

4.4.1 Técnicas y métodos

Descripción: Se utilizará como base para la elaboración del instrumento de medición, la escala ServQual.L, la cual consta de 21 atributos del servicio, agrupados en 5 dimensiones de calidad del servicio: confiabilidad, sensibilidad, seguridad empatía y tangibles.

La encuesta pide a los clientes que proporcionen dos calificaciones diferentes en cada atributo, una que refleja el nivel del servicio que esperarían de empresas excelentes en un sector y la otra que refleja su percepción del servicio entregado por una compañía específica dentro de ese sector.

La diferencia entre las calificaciones de expectativas y percepción constituyen una medida cuantificada de la calidad del servicio.



4.4.2 Instrumentos

Las dimensiones del Modelo ServQual. de Calidad de Servicio pueden ser definidas del siguiente modo:

<i>Fiabilidad</i>		Habilidad para realizar el servicio de modo cuidadoso y fiable.
<i>Capacidad de Respuesta</i>	<i>de</i>	Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido.
<i>Seguridad</i>		Conocimientos y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para concitar credibilidad y confianza.
<i>Empatía</i>		Atención personalizada que dispensa la organización a sus clientes.
<i>Elementos Tangibles</i>		Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.

Estas cinco dimensiones de la calidad de servicio son evaluadas mediante el cuestionario ServQual.

El cuestionario consta de tres secciones:

En la primera se interroga al cliente sobre las expectativas que tiene acerca de lo que un servicio determinado debe ser. Esto se hace mediante 22 declaraciones en las que el usuario debe situar, en una escala de 1 a 7, el grado de expectativa para cada una de dichas declaraciones.

En la segunda, se recoge la percepción del cliente respecto al servicio que presta la empresa. Es decir, hasta qué punto considera que la empresa posee las características descritas en cada declaración.

Finalmente, otra sección, situada entre las dos anteriores, cuantifica la evaluación de los clientes respecto a la importancia relativa de los cinco criterios, lo que permitirá ponderar las puntuaciones obtenidas.

Las 22 declaraciones que hacen referencia a las cinco dimensiones de evaluación de la calidad citadas anteriormente, agrupados de la siguiente manera:

<i>Elementos tangibles:</i>	Items de 1 al 4.
<i>Fiabilidad:</i>	Items del 5 al 9.
<i>Capacidad de respuesta:</i>	Items del 10 al 13.
<i>Seguridad:</i>	Items del 14 al 17.
<i>Empatía:</i>	Items del 18 al 22.

De esta forma, el modelo ServQual de calidad de servicio permite disponer de puntuaciones sobre percepción y expectativas respecto a cada característica del servicio evaluada. La diferencia entre percepción y expectativas indicará los déficits de calidad cuando la puntuación de expectativas supere a la de percepción.

El Modelo ServQual de calidad de servicio, las otras cuatro deficiencias se refieren al ámbito interno de la organización y serán las responsables de la aparición de la deficiencia 5:

Deficiencia 1: Discrepancia entre las expectativas de los clientes y las percepciones de los directivos. Si los directivos de la organización no comprenden las necesidades y expectativas de los clientes, no conocen lo que éstos valoran de un servicio,

difícilmente podrán impulsar y desarrollar acciones que incidan eficazmente en la satisfacción de necesidades y expectativas. Más bien al contrario, con una idea equivocada los directivos iniciarán actuaciones poco eficaces que pueden provocar una reducción de la calidad misma.

Deficiencia 2: Discrepancia entre las percepciones de los directivos y las especificaciones de las especificaciones y normas de calidad. Aunque los directivos comprendan las necesidades y expectativas de los clientes de la organización, su satisfacción no está asegurada. Otro factor que debe estar presente, para alcanzar una alta calidad, es la traducción de esas expectativas, conocidas y comprendidas, a especificaciones o normas de calidad del servicio.

Deficiencia 3: Discrepancia entre las especificaciones de la calidad del servicio y la prestación del servicio. No basta con conocer las expectativas y establecer especificaciones y estándares. La calidad del servicio no será posible si las normas y procedimientos no se cumplen. Este incumplimiento puede ser debido a diversas causas, como empleados no capacitados adecuadamente, falta de recursos o procesos internos mal diseñados.

Deficiencia 4: Discrepancia entre la prestación del servicio y la comunicación externa. Para el modelo ServQual de calidad de servicio, uno de los factores clave en la formación de expectativas sobre el servicio, por parte del cliente, es la comunicación externa de la organización proveedora. Las promesas que ésta hace y la publicidad que realiza afectarán a las expectativas de manera que si no van acompañadas de una calidad en la prestación consistente con los mensajes, puede surgir una discrepancia expectativa – percepción. Esta discrepancia puede reducirse mediante la coordinación de las características de la prestación con la comunicación externa que la organización hace.

Por tanto, el Modelo ServQual de calidad de servicio no represente únicamente una metodología de evaluación, sino un enfoque para la mejora de la calidad de servicio.

4.5 Análisis e interpretación de resultados

Las empresas de origen familiar van conociendo diferentes situaciones de mercado cuando se enfrentan a ellas más de golpe que de ganas, pocas son las ocasiones en las que estas microempresas ya tienen un plan o un programa previos para solventar actitudes de mercado provenientes tanto de la vorágine comercial como directamente de los competidores en tal mercado que no cesan en su intento de hacerse cada vez con más clientes.

La importancia de ser diferenciados ante los competidores en dicho mercado se convierte en una necesidad más que en un lujo comercial, aquí es donde se plantea la oportunidad de evaluar el impacto de un mejor servicio al cliente a través de la escala multidimensional ServQual.

Las microempresas, y creo que las de origen familiar con mayor razón, tienen la posibilidad de mejorar la percepción y la confianza del cliente hacia sus negocios gracias a que cuentan con un arma poderosa que es: el contacto directo y en muchas ocasiones personalizado con sus propios clientes, de tal manera que pueden conocer la opinión y la percepción del servicio y la calidad del mismo casi al instante en que lo reciben.

Así pues, para expresar de manera cualitativa el impacto del ServQual en las microempresas se ha determinado implementar dicha escala en el Molino de Nixtamal “Doña Meche” como una muestra de la relevancia de ofrecer un servicio que genere una mejor percepción del cliente hacia su proveedor.

La principal herramienta estratégica a seguir consiste en la puesta en práctica de la escala multidimensional llamada ServQual que plantea la evaluación de 5 diferentes dimensiones de servicio integradas por 21 atributos, mediante la aplicación de un muestreo entre clientes propios y no clientes de la empresa denominada Molino de Nixtamal “Doña Meche” se persigue identificar las evaluaciones del servicio

obtenido y apreciar el impacto y la relevancia de una posible mejora de los servicios brindados al examinar e identificar los segmentos del cliente que difieren de manera significativa en sus apreciaciones del desempeño del servicio ofrecido por la empresa.

Las expectativas estratégicas del presente proyecto se pueden resumir en identificar las posibles influencias positivas para que la empresa Molino de Nixtamal “Doña Meche” logre brindar un servicio a los clientes que les haga sentirse tomados en cuenta cada vez que visitan el establecimiento.

Estas características estratégicas van enfocadas a que la empresa sea consciente de la huella e influjo que se obtiene al mejorar el servicio ofrecido y que al mismo tiempo logre evitar participar en guerras de precios o de publicidad con los competidores debido a que pudieran alejarla del enfoque de los clientes y aumentarían las promesas más allá del nivel en el que pueden cumplirse.

Con los resultados de la aplicación de la escala ServQual se puede conseguir inculcar un incremento en la capacidad de entrega del servicio durante periodos de máxima demanda o en emergencias comerciales de la empresa y así como procurar una simulación boca en boca en publicidad usando testimoniales y comentarios de consumidores líderes de opinión.

Una vez que las respuestas de las encuestas realizadas a clientes y no clientes fueron vaciadas en las hojas de cálculo correspondientes se obtuvieron los resultados para cada una de las dimensiones.

Cabe recordar que la brecha 1 establece un marco de referencia y un análisis de la información recabada sobre las expectativas de los clientes para que sea posible cuantificar la amplitud o discrepancia (brecha 5) que existe entre la percepción que el prestador del servicio (directivo) tiene sobre las expectativas de sus clientes y las expectativas reales o explícitas de éstos sobre el servicio que está recibiendo.

A continuación se describen los resultados obtenidos:

BRECHA 1

Dimensión	Declaración	Promedio	Calif. por dimensión	Calif. Total
Tangibilidad	1 Apariencia de los equipos	6.55	6.54	6.53
	2 Apariencia de las instalaciones físicas	6.90		
	3 Presentación de los empleados	6.85		
	4 Comprensibilidad y atractivo del material visual	5.85		
Fiabilidad	5 Cumplimiento de lo prometido por parte del prestador del servicio	6.80	6.54	
	6 Interés mostrado por el personal para solucionar los problemas de los clientes	6.60		
	7 Ejecución correcta a la primera vez de los servicios prestados a los clientes	6.40		
	8 Terminación de cada servicio en el tiempo prometido	6.80		
	9 Insistencia en mantener siempre los registros y documentos exentos de errores	6.10		
Capacidad de Respuesta	10 Los empleados proporcionan información exacta a los clientes del inicio y conclusión de la prestación de cada servicio	6.20	6.53	
	11 Rapidez por parte del personal para prestar el servicio que solicitan los clientes	6.55		
	12 Disposición del personal para ayudar a los clientes	6.90		
	13 Oportunidad de los empleados para atender las solicitudes de los clientes	6.45		
Seguridad	14 Confianza que inspira a los clientes el comportamiento de los empleados	6.70	6.53	
	15 Seguridad que sienten los clientes cuando hacen todos sus trámites	6.35		
	16 Amabilidad de los empleados hacia los clientes	6.80		
	17 Conocimientos y experiencia suficiente del personal para prestar el servicio y responder a las dudas de los clientes	6.25		
Empatía	18 Esfuerzo de la institución por prestar atención personalizada a los estudiantes	6.35	6.51	
	19 Horarios convenientes y compatibles con los tiempos personales de los clientes	6.85		
	20 El prestador de servicio tiene empleados que ofrecen atención personal a sus clientes	6.55		
	21 Preocupación permanente del prestador de servicio para satisfacer las necesidades e intereses de los clientes	6.35		
	22 La capacidad del personal para comprender las necesidades de los clientes	6.45		

Fig. 1. Promedio de las calificaciones de cada declaración realizada por los clientes encuestados. Calificación promedio por dimensión y promedio general de las declaraciones.

Dimensión	Declaración	Percept Prom.	Calif. Dim	Calif. Total
Tangibilidad	1 Apariencia de los equipos	6.00	5.75	5.83
	2 Apariencia de las instalaciones físicas	6.00		
	3 Presentación de los empleados	6.00		
	4 Comprensibilidad y atractivo del material visual	5.00		
Fiabilidad	5 Cumplimiento de lo prometido por parte del prestador del servicio	7.00	5.40	
	6 Interés mostrado por el personal para solucionar los problemas de los clientes	5.00		
	7 Ejecución correcta a la primera vez de los servicios prestados a los clientes	5.00		
	8 Terminación de cada servicio en el tiempo prometido	6.00		
	9 Insistencia en mantener siempre los registros y documentos exentos de errores	4.00		
Capacidad de Respuesta	10 Los empleados proporcionan información exacta a los clientes del inicio y conclusión de la prestación de cada servicio	5.00	5.50	
	11 Rapidez por parte del personal para prestar el servicio que solicitan los clientes	6.00		
	12 Disposición del personal para ayudar a los clientes	6.00		
	13 Oportunidad de los empleados para atender las solicitudes de los clientes	5.00		
Seguridad	14 Confianza que inspira a los clientes el comportamiento de los empleados	6.00	6.50	
	15 Seguridad que sienten los clientes cuando hacen todos sus trámites	6.00		
	16 Amabilidad de los empleados hacia los clientes	7.00		
	17 Conocimientos y experiencia suficiente del personal para prestar el servicio y responder a las dudas de los clientes	7.00		
Empatía	18 Esfuerzo de la institución por prestar atención personalizada a los estudiantes	6.00	6.00	
	19 Horarios convenientes y compatibles con los tiempos personales de los clientes	6.00		
	20 El prestador de servicio tiene empleados que ofrecen atención personal a sus clientes	7.00		
	21 Preocupación permanente del prestador de servicio para satisfacer las necesidades e intereses de los clientes	5.00		
	22 La capacidad del personal para comprender las necesidades de los clientes	6.00		

Fig. 2. Promedio de las calificaciones de cada declaración realizada por los prestadores del servicio (directivo) encuestados. Calificación promedio por dimensión y promedio general de todas las declaraciones.

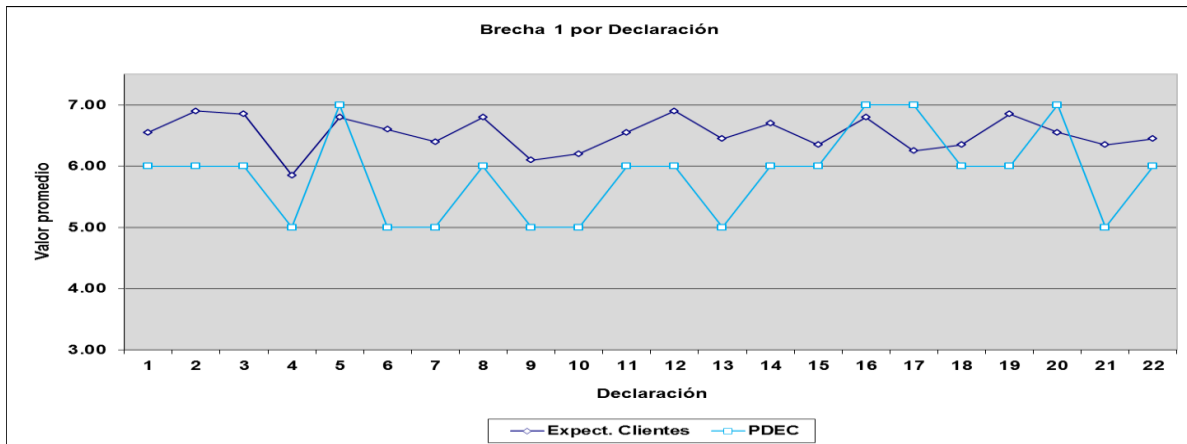


Fig. 3. Gráfica de la comparación de las expectativas de los Clientes vs la Ponderación del prestador del servicio de las Expectativas de los clientes (PDEC), calificación de cada una de las declaraciones.

Se logra observar que las expectativas de los clientes respecto al servicio que desean recibir son superiores a lo que el directivo del Molino de Nixtamal “Doña Meche” considera como adecuado para ofrecer como servicio en su empresa.

Existen discrepancias notorias en las áreas de Fiabilidad (valores 6, 7, 8 y 9), si se considera las declaraciones específicas que se muestran en la gráfica se podría decir que el Molino de Nixtamal “Doña Meche” considera que en sus servicios no tiene demasiada importancia el realizar los procesos “bien y a la primera vez” y que el cliente no espera que le demuestren un “sincero interés en la solución de problemas o situaciones no favorables para el cliente” sin embargo para el cliente si lo consideran de relevancia y está esperando recibir el servicio lo mejor posible y que implique el menor tiempo invertido en cada una de sus visitas a la empresa.

Por el lado contrario, en el área de la dimensión de Seguridad (valores 15, 16 7 17) la empresa ha considerado que los clientes buscan y esperan un mejor conocimiento y atención por parte de los empleados para asegurar la calidad del servicio, sin embargo este parecen ser factores no tan importantes para los clientes como para la empresa. Por último se aprecia que la empresa ha puesto poco interés en la Empatía que los clientes pudieran encontrar en el Molino de Nixtamal “Doña Meche”, así mismo es evidente que, aunque no es un valor alto, los clientes sí esperan

que se les ofrezca un servicio mayormente individualizado y enfocado en sus perfiles de clientes y sus comportamientos ante un servicio.

		Dimensión	Promedio
Ponderación dimensiones de clientes	1	Tangibilidad	19.000
	2	Fiabilidad	20.000
	3	Capacidad de Respuesta	21.500
	4	Seguridad	20.750
	5	Empatía	18.750
		Total	100.00

Fig. 4. Promedio de las calificaciones de cada ponderación realizada por los Clientes para cada dimensión según el valor otorgado al evaluar el servicio obtenido.

		Dimensión	Promedio
Ponderación de las dimensiones PDEC	1	Tangibilidad	20.00
	2	Fiabilidad	10.00
	3	Capacidad de Respuesta	40.00
	4	Seguridad	20.00
	5	Empatía	10.00
		Total	100.00

Fig. 5. Promedio de las calificaciones de cada ponderación realizada por el Prestador del Servicio (directivo) para cada dimensión según el valor otorgado al evaluar el servicio ofrecido.

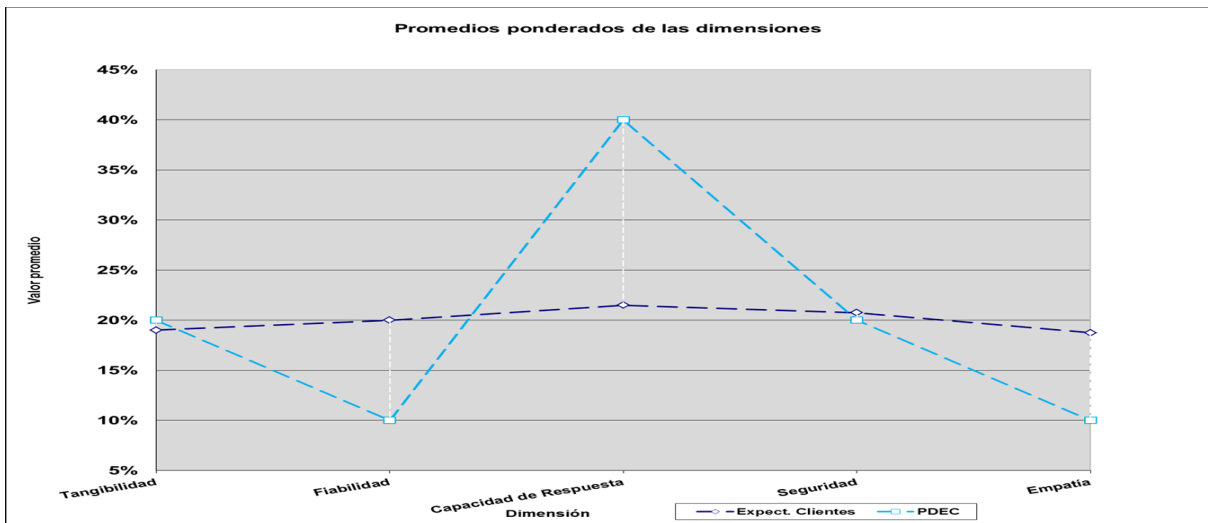


Fig. 6. Gráfica de la comparación de los promedios ponderados de las Expectativas de los Clientes Vs la Ponderación del Prestador del Servicio de las Expectativas de los Clientes (PDEC), indica la discrepancia entre ambas expectativas para cada una de las dimensiones.

La gráfica muestra de manera contundente que las ponderaciones del prestador del servicio sobre las expectativas de los clientes en las dimensiones de Fiabilidad, Capacidad de Respuesta y en Empatía, tal como ya se había evidenciado en graficas anteriores, están desfasadas considerablemente ante las expectativas de los clientes.

Estas amplitudes, promediadas en porcentajes, generan una visión de que los directivos consideran que los clientes desean obtener una Capacidad de Respuesta oportuna, programada en tiempo de inicio y terminación del servicio, mientras que las expectativas expresadas por el cliente muestran, en promedio, una importancia considerable aunque no excesiva.

El prestador del servicio pondera que en las dimensiones de Fiabilidad y Empatía específicamente, el cliente no esperará un servicio más allá del que recibe, mismo que se evidencia con un déficit en las ponderaciones de las expectativas de los clientes. Cabe mencionar que en las dimensiones de Tangibilidad y Seguridad ambos participantes en las encuestas manifiestan tener un nivel de expectativas similar lo que ofrece un esfuerzo menor al momento de establecer estrategias siguiendo estos resultados.

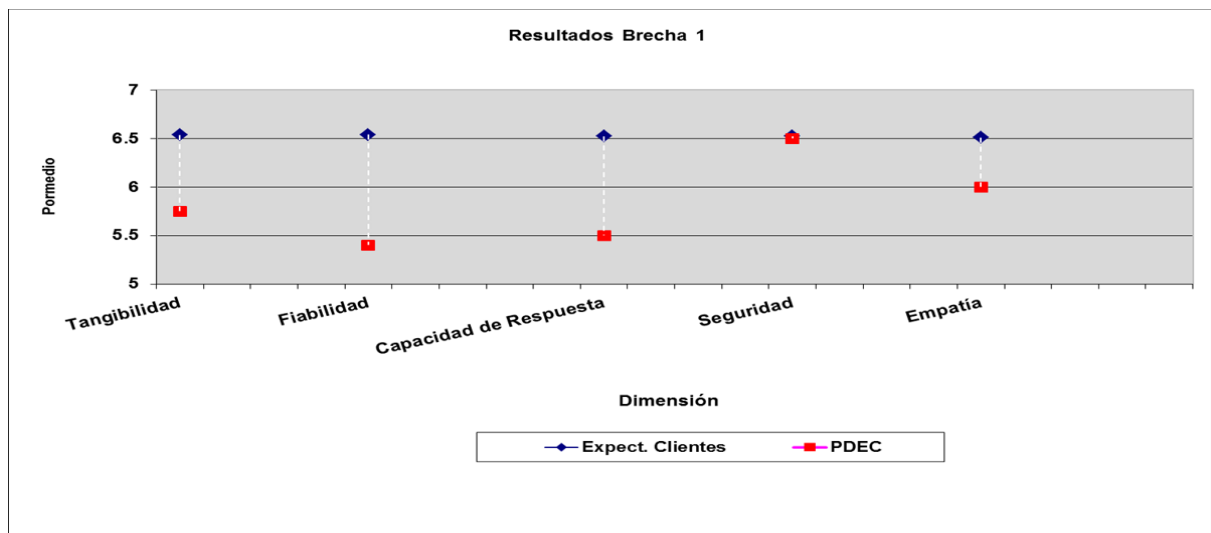


Fig. 7. Gráfica que muestra el resultado final de la brecha1, identifica las amplitudes o discrepancias entre cada una de las dimensiones.

Tangibilidad: las expectativas de los clientes contabilizadas sugieren una percepción no tan alejada de la ponderación de expectativa del directivo de la empresa, aunque representa menos de un punto en la tabla se puede distinguir un déficit lo que representa un factor a considerar en los ámbitos de apariencia física del personal de la empresa, la infraestructura del local, techos, paredes, así como en los objetos entregables de la empresa a los clientes: volantes, notas, facturas, recibos etc.

Fiabilidad: representa la amplitud con mayor relevancia de los comparativos efectuados, los factores a cuidar en esta dimensión serán la habilidad en la ejecución del servicio, el cuidado y la exactitud con el que se lleve a cabo la entrega de dicho servicio. Las manifestaciones de interés hacia los clientes y las acciones encaminadas a resolver las peticiones de tales clientes resultan vitales en la expedición del servicio una vez observado este resultado.

Capacidad de Respuesta: el segundo valor de importancia en estos resultados, es cierto que los resultados son obtenidos de las ponderaciones de las expectativas del prestador del servicio y de las expectativas del cliente pero se logra testimoniar que los clientes van por un servicio con mayor disposición y oportunidad para evitar que tenga que esperar demasiado tiempo antes de ser atendido, una programación del inicio y terminación del servicio es significativo para que el cliente sea comunicado de cuando comenzara y cuando finalizará el servicio que espera obtener.

Seguridad: las ponderaciones de expectativas de ambos grupos encuestados en esta dimensión se distinguen por la coincidencia de trascendencia expresada en los resultados, es menester señalar que lo que actualmente se hace en la empresa sobre los factores de cortesía y servicialidad son un reflejo de las competencias mostradas por el prestador de servicio en su empresa y satisfacen las expectativas de los clientes.

Empatía: esta dimensión resalta una amplitud que, aunque, no grande es de tomar en consideración puesto que el cliente ha dejado de manifiesto que espera percibir una atención individualizada, donde se sienta especial cada vez que visite la

empresa. El conocimiento profundo del perfil y el comportamiento del cliente trascenderá en su percepción del servicio.

BRECHA 5

Esta brecha representa las incidencias de mayor peso para la escala ServQual debido a que muestra de manera precisa las percepciones del servicio que están recibiendo los clientes y se compara con sus propias expectativas lo que ofrece una visión franca de lo que sucede en el momento del intercambio comercial respecto a brindar y recibir el servicio.

Dimensión		Cálculo de la brecha 5								
Tipo	No.	Perc.	Exp.	Difer.	Prom. Percepc.	Prom. Expect.	Difer.	Total Percep.	Total Expect.	Difer.
Tangibilidad	1	5.35	6.55	-1.20	5.61	6.54	-0.93	5.98	6.53	-0.54
	2	6.10	6.90	-0.80						
	3	5.70	6.85	-1.15						
	4	5.30	5.85	-0.55						
Fiabilidad	5	6.50	6.80	-0.30	6.19	6.54	-0.35			
	6	6.50	6.60	-0.10						
	7	6.10	6.40	-0.30						
	8	6.50	6.80	-0.30						
	9	5.35	6.10	-0.75						
	10	5.90	6.20	-0.30						
Capacidad de Respuesta	11	6.10	6.55	-0.45	5.96	6.53	-0.56			
	12	6.25	6.90	-0.65						
	13	5.60	6.45	-0.85						
	14	6.40	6.70	-0.30						
Seguridad	15	6.35	6.35	0.00	6.20	6.53	-0.33			
	16	6.20	6.80	-0.60						
	17	5.85	6.25	-0.40						
	18	6.05	6.35	-0.30						
Empatía	19	5.70	6.85	-1.15	5.95	6.51	-0.56			
	20	5.95	6.55	-0.60						
	21	6.00	6.35	-0.35						
	22	6.05	6.45	-0.40						

Fig. 6. Gráfica de la comparación de los promedios de las Percepciones y de las Expectativas de los Clientes Vs. la Ponderación del Prestador del Servicio de las Expectativas de los clientes (PDEC).

La gráfica muestra una diferencia en cada una de las dimensiones evaluadas. La disparidad más notoria se encuentra en la Tangibilidad con un valor cercano a un punto de discrepancia, así como en la Capacidad de Respuesta y la Empatía que aunque muestran un valor menor en disparidad también se antojan como focos de vigilancia para pensar en una estrategia hacia los clientes que la aminore.

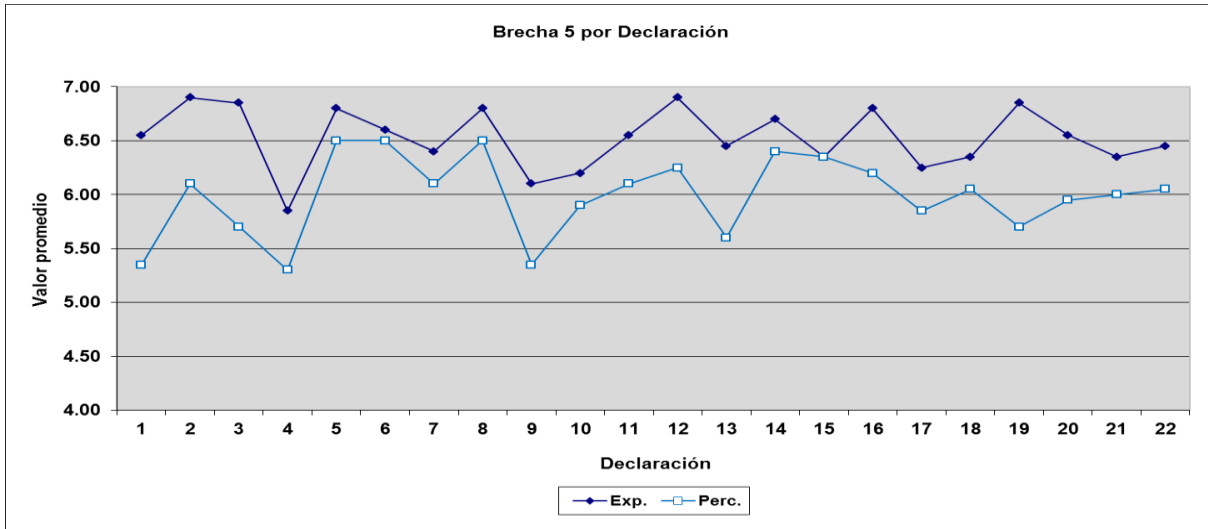


Fig. 7. Gráfica final de los resultados de la comparación de las Percepciones y de las Expectativas de los Clientes.

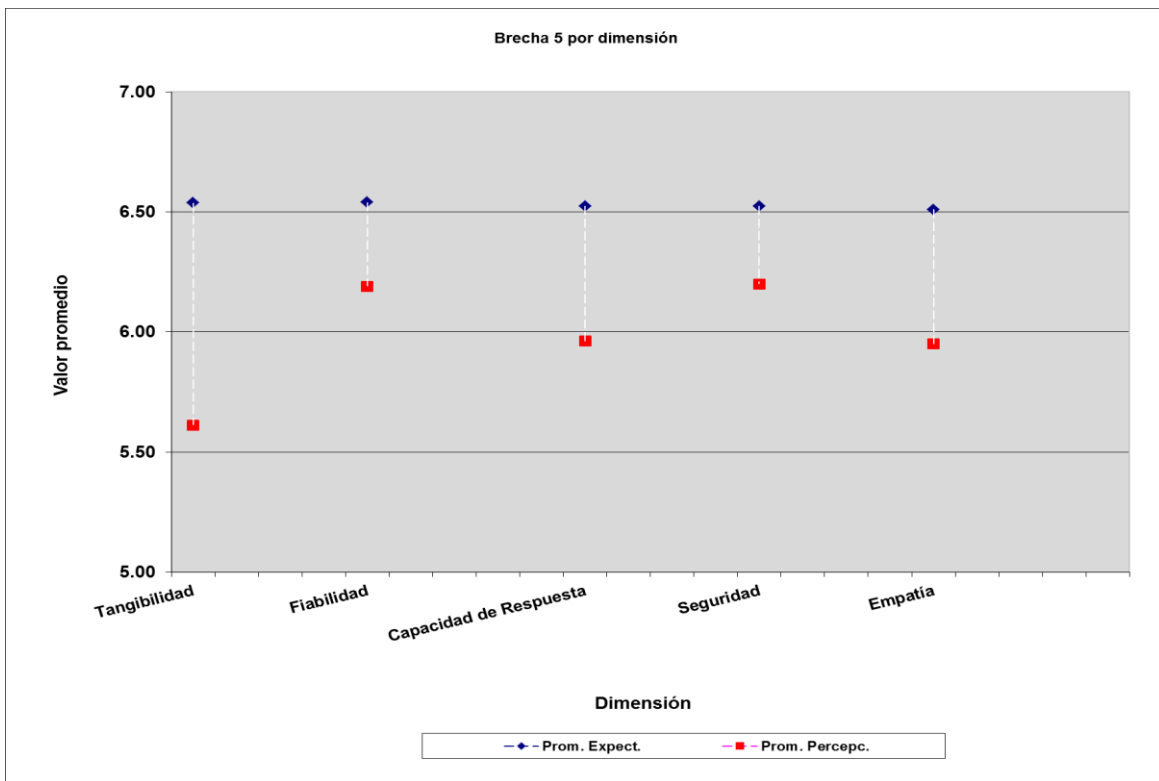


Fig. 8. Gráfica final de los resultados de la comparación del promedio general de las percepciones y el promedio general de las expectativas de los Clientes. Indica las amplitudes o discrepancias entre cada una de las dimensiones evaluadas por los Clientes.

Los resultados obtenidos en esta comparación ofrecen un panorama visual de las 5 dimensiones evaluadas, habrá que recordar que esta gráfica expone los promedios tanto de las expectativas de servicio como de la percepciones reales de este servicio determinadas por los clientes únicamente, esta comparativa es la que representa la mayor relevancia de las brechas debido al grado de información obtenida para identificar y examinar los segmentos de clientes que difieren de manera más significativa en las evaluaciones del desempeño de servicio de la empresa Molino de Nixtamal “Doña Meche”. Por otro lado puede contribuir a evaluar la calidad interna del mismo servicio prestado, es decir, la calidad con la que se efectúan funciones internas y cómo son percibidas por departamentos o los empleados dentro de la misma empresa. Esta comparativa puede impulsar la elaboración de un plan que identifique los atributos del servicio brindado que requieran una mejora en su desempeño, esto gracias a que se indican las discrepancias de cada una de las dimensiones que componen un servicio, incluso puede permitir evaluar cuánta mejora sería necesaria en cada uno de esos atributos al mismo tiempo que evalúa el impacto en los esfuerzos o sobre esfuerzos de mejora.

4.5.1 Conclusiones de la evaluación de las dimensiones ServQual.

Tangibilidad: Los clientes han determinado con base a su percepción, que los factores tangibles de la empresa están por debajo de sus propias expectativas.

En casi un punto de diferencia, este valor indica que la empresa debería poner atención en los atributos de la apariencia física del personal que labora, en la infraestructura del local como son las instalaciones, los techos, las paredes, los pisos; los materiales de uso continuo, así como también en aquellos objetos que son entregables por la empresa a los clientes: volantes, notas, facturas, recibos etc.

Fiabilidad: Los clientes observan que sus expectativas y las percepciones del servicio obtenido no difieren en gran tamaño. Con menos de medio punto de

discrepancia la empresa ha puesto esfuerzos en esta dimensión que han sido bien remunerados por las percepciones de sus clientes.

Los atributos más resaltables de esta dimensión son el cumplimiento en la ejecución del servicio, los clientes perciben que los empleados realizan bien su trabajo y demuestran un sincero interés por solucionar las peticiones.

También dentro de esta dimensión se encuentra el cumplimiento del tiempo prometido para el efectuar el servicio lo cual se percibe como apropiado basándose en los resultados del comparativo. Se podría mencionar que existe una buena impresión de la eficiencia y la eficacia con la que se entrega el servicio.

Capacidad de Respuesta: Con base en la comparativa de las percepciones y las expectativas de los clientes, se considera que pudiera haber esfuerzos por realizar con respecto a la disposición de atender a los clientes y brindarles un servicio oportuno.

Dentro de los atributos que forman esta dimensión, están el tiempo de espera para el cliente antes de ser atendido, la comunicación hacia el cliente de un inicio y una terminación del servicio mismo, es posible que no se puedan evitar las filas en momentos críticos del día, sin embargo es posible considerar informar al cliente la duración aproximada de su probable tiempo de atención con lo que se eludiría el tiempo extra que el cliente debe esperar antes de ofrecerle el servicio.

Seguridad: En esta dimensión los esfuerzos de la empresa por inspirar confianza en los clientes han sido bien recibidos, lo cual genera una menor discrepancia entre lo que el cliente espera y lo que ha recibido en sus visitas a la empresa.

Entre los atributos a considerarse en esta dimensión está:

La cortesía, la servicialidad de los empleados, la seguridad al realizar transacciones, el conocimiento de las labores que se llevan a cabo.

Empatía: Dimensión que muestra una oportunidad de mejora para la empresa, los clientes ven el servicio por debajo de sus expectativas expuestas.

En los atributos que se destacan para esta dimensión se encuentran los horarios convenientes de las diferentes labores de la empresa para todos los clientes. El proveer una atención individualizada para los clientes presentó una mejora en la percepción de este atributo al momento de evaluarlo.

La escala multidimensional ServQual ha sido utilizada desde el año de 1988 cuando fue publicada. Representa una medida sólida de la calidad del servicio de una empresa para identificar los aspectos del servicio que requieren una mejora en su desempeño y para evaluar la cantidad de mejora que es necesaria en cada uno de los atributos, así como también logra evaluar el impacto de los esfuerzos realizados para implementar estas mejoras.

La herramienta ServQual al proporcionar dos calificaciones diferentes para cada atributo permite, por un lado, reflejar el nivel de servicio que esperarían los clientes de las empresas en un sector de mercado y, por el otro lado, refleja la percepción del servicio entregado a los clientes de la empresa específica evaluada dentro de ese sector de mercado. La diferencia entre estas dos calificaciones de percepción y expectativa fundamenta una medida cuantitativa de la calidad del servicio otorgado por la empresa.

- En México no son pocas las empresas familiares que inician sus actividades comerciales con no más que un capital financiero y un montón de ganas de convertirse en lucrativas en el menor tiempo posible. Este arranque de actividades se va permeando, durante su trayecto, de diversas situaciones de índoles tan dispares que en ocasiones los directivos de estas empresas las resuelven sin darse cuenta del resultado, favorable o no, que se obtiene. Esta situación se repite una y otra vez en las empresas que van buscando lograr un

posicionamiento en el mercado y ganar clientes por convencimiento más que por ofrecer un servicio de calidad y apropiado al perfil de cliente que se tiene. En algunas ocasiones se considera que una empresa es exitosa en el momento en que se hace con demasiados clientes como para no atenderlos al mismo tiempo de manera hábil y eficiente. Aquí es donde se hace presente la oportunidad de hacer un alto y evaluar la calidad del servicio que está ofreciendo a sus clientes a lo largo de su existencia en el mercado.

- La empresa denominada Molino de Nixtamal “Doña Meche” es un ejemplo de lo anteriormente descrito, una empresa 100% familiar que ha logrado obtener un lugar dentro del ramo de la producción de masa de maíz a través de los años en los que ha seguido más su instinto de conservación que un plan estratégico de mercadotecnia para continuar ofreciendo el servicio que, hasta hace poco tiempo, los directivos consideraban era lo mejor que podían ofrecerle a sus clientes. Se implementó la escala ServQual en esta empresa para identificar y reconocer los segmentos de clientes que difieren de forma relevante en sus evaluaciones del desempeño del servicio que les ofrece la empresa. Otra de las finalidades de llevar a cabo esta escala multidimensional fue dar un posible seguimiento a las expectativas y percepciones de los clientes en los diferentes atributos que conforman un servicio y dentro de las dimensiones que la conforman.
- Una vez que se realizó el ejercicio de la herramienta ServQual se logró captar un número considerable de oportunidades para intentar desarrollar un plan de mejoras en las dimensiones con mayor discrepancia y que puedan fortalecer la entrega del servicio modificando las percepciones del cliente de manera positiva.
- Es cierto que, en ocasiones, los directivos de la empresa han tratado de colocar la expectativa de ofrecer un servicio de calidad en el más alto de los valores del proceso de servicio mismo y aunque esto representa una de las características

que constituyen la razón de la existencia de la empresa, también en ocasiones se llega a sobrevalorar la expectativa interior con respecto a la expectativa de cliente dando como resultado un desgaste en la percepción de la atención y de calidad del servicio que recibe. En la dimensión de *Tangibilidad* se pudo apreciar que el cliente espera detectar mayor limpieza y orden en la apariencia de la infraestructura de la empresa, resaltando un incidente crítico mencionado en las entrevistas a clientes por ejemplo: “Saturan mucho las paredes con adornos si es septiembre o diciembre”, lo que da lugar a una sobrevaloración de un atributo por parte de los directivos en donde resulta menos apreciado por los clientes. La presentación personal de los empleados es bien percibida por los clientes, sin embargo en los atributos de los materiales tangibles hay una área de oportunidad a considerar por ejemplo: “Los trapos de limpiar se ven sucios son los mismos todos los días”. Esta dimensión resultó una de las de mayor discrepancia por lo que se indica como un foco de atención por parte de los directivos en que logren empatar las expectativas con las percepciones de los clientes.

- La habilidad para ejecutar el servicio con el debido cuidado y exactitud es una dimensión que está muy a la par tanto en percepciones como en expectativas de los clientes lo cual representa un buen nivel de cumplimiento y ejecución del servicio ofrecido. Esta dimensión de *Fiabilidad* se encuentran aseveraciones en el atributo de la rapidez que son favorables para la empresa por ejemplo: “Que me entregan rápido la masa”. Aunque también existen áreas de mejora en el atributo de la eficacia principalmente cuando son horarios de mayor afluencia por ejemplo: “cuando tienen muchos clientes me hacen esperar horas”. Para asegurar la calidad del servicio en esta dimensión se podrán efectuar manifestaciones de interés y acciones hacia el cliente para resolver los tiempos extra que invierte el cliente bajo circunstancias de flujo aumentado de clientes.
- La disposición de atender y brindar un servicio oportuno es un atributo nada sencillo de ofrecer, esto se puede apreciar en una de las dimensiones donde se

encontró la segunda área de oportunidad importante: *Capacidad de Respuesta*. La espera antes de ser atendido o estar haciendo filas es un atributo de esta dimensión en donde las expectativas de los clientes de la empresa Molino de Nixtamal “Doña Meche” están muy separadas de las percepciones que tienen sobre el servicio que han recibido. Los clientes no conocen cuando serán atendidos y no encuentran quien les atienda en sus necesidades debido a que consideran que los empleados siempre están ocupados como para poner atención en los clientes en espera por ejemplo: “A veces llego a recoger un pedido y todavía no lo tienen”. No solo toma importancia el indicar cuando inicia y cuando termina el servicio que recibirán los clientes, también es vital tener un programa de atención post-servicio que considere el resolver situaciones especiales o problemas generados durante la prestación del servicio y que el cliente sienta que es tomado en cuenta aun cuando ya no está recibiendo tal servicio, esto fomentara la buena percepción del cliente e influirá en la evaluación futura del servicio.

- Inspirar confianza en los clientes parece ser una habilidad que ha trabajado con relativa facilidad la empresa Molino de Nixtamal “Doña Meche”, con base en los resultados de la brecha 5 las percepciones de los clientes respaldan una cobertura de las expectativas de esos mismos clientes: la amplitud entre ponderaciones no está más allá de medio punto. La cortesía con la que se maneja el servicio parece ser adecuada y con suficiente buen trato de los empleados que los clientes lo perciben como apropiado. La competencia y capacidad de prestar el servicio demuestran una credibilidad en los momentos de verdad con el cliente. Las reacciones del personal ante la servicialidad, acercamiento y/o acercamiento en la resolución de problemas indican que los clientes reciben un servicio de manera segura para efectuar el intercambio comercial. Representa un valor adecuado para seguir cultivando como cultura laboral.

- Una individualización en la entrega de servicio es un atributo nada sencillo de alcanzar por parte de los directivos de empresas familiares y en ocasiones tampoco es nada sencillo de recibir por parte de los clientes debido a la naturaleza propia del acercamiento personal que se antoja necesario en el intercambio comercial constante de modelo de empresas. Para el Molino de Nixtamal “Doña Meche” la personalización del servicio es un atributo que posiblemente deba trabajar con una mayor destreza puesto que los clientes aún tienen una expectativa superior a lo que hasta hoy han percibido como entrega y atención individualizada. La sensación de ser un cliente especial en cada visita se podría alcanzar en la gran mayoría de los pacientes con el grado de incremento del conocimiento del perfil y preocupación por considerar a cada cliente como un individuo con necesidades de atención propias y menos generalizadas. Una comprensión de los horarios convenientes de atención de la mayoría de los clientes estimularía una percepción favorable y más cercana a la expectativa de dichos clientes.
- Desde el punto de vista mercadológico la aplicación de la escala multidimensional ServQual en la empresa Molino de Nixtamal “Doña Meche” representó un instrumento favorable para el conocimiento de las discrepancias entre lo que espera recibir el cliente y lo que en realidad está recibiendo como servicio, con ello se podrá determinar el plan de seguimiento de los atributos que, con base en los resultados mostrados, ordenan un cuidado y atención cercana al momento de entregar el servicio.
- En las empresas familiares no sería poco oportuno la implementación de una herramienta como el ServQual, o la aplicación en su defecto, y debido a la naturaleza abstracta de la evaluación de la calidad de un servicio, de algún otro mecanismo (encuestas de relación, encuestas posteriores a la transacción, revisiones de expectativas, etc.), para registrar las percepciones de sus clientes con respecto al servicio que se les está brindando. Esto puede llevar a una mejora objetiva en el desempeño e impacto del servicio.

4.6. Consideraciones finales

La aplicación de la escala multidimensional de evaluación “ServQual” en el Molino de Nixtamal “Doña Meche” es la mejor herramienta estratégica para determinar un mejoramiento en los servicios al cliente.

Dada la estimación de los resultados cualitativos observados en la implementación de la escala ServQual en el Molino de Nixtamal “Doña Meche” se recabaron las siguientes circunstancias:

- Los directivos de la empresa colocaban las expectativas de sus clientes por debajo de las expectativas pronunciadas por los mismos clientes.
- Los clientes tienen una percepción del servicio ofrecido por la empresa Molino de Nixtamal “Doña Meche” por debajo de las expectativas que desean tengan las empresas de este sector de mercado.
- Existen atributos del servicio ofertado por la empresa que exhortan una atención prioritaria para ejercer un cambio de conducta por parte de los empleados y los directivos de dicha empresa.
- Existen atributos de servicio en los que existe concordancia entre las expectativas ponderadas por los directivos y las percepciones de los clientes con respecto al servicio obtenido.

La escala ServQual ha demostrado arrojar una cantidad de evidencias y parámetros de la manera en que se entrega el servicio por parte de la empresa Molino de Nixtamal “Doña Meche” que pudieran ser considerados como una guía de adopción para exhortar una posible modificación de las acciones y conductas que se emplean en los momentos de la entrega del servicio, favoreciendo con ello, una mejora en la percepción de los clientes del servicio que reciben.

CAPÍTULO V

PROPUESTA DE MEJORA

5.1 Propuesta

La elaboración de un plan de acción, concerniente a la mejora en las dimensiones de servicio, que esté apoyado en los resultados adquiridos en la presente implementación y aplicación de la escala multidimensional ServQual facultará a la empresa Molino de Nixtamal “Doña Meche” a lograr que sus clientes obtengan un servicio mayormente cercano al que desean tengan las empresas de producción y elaboración de masa de maíz.

Las dimensiones que se mostraron con mayor área de oportunidad según la escala aplicada son:

- **Tangibilidad:** se recomienda la revisión constante de las instalaciones físicas de la empresa para evaluar la limpieza, el orden, el acomodo, la funcionalidad de los equipos y utensilios propios del proceso de la elaboración de la masa de maíz. La presentación física de los empleados de la empresa deberá ser cuidada y considerada a juicio para cumplir la promesa de una imagen de limpieza y pulcritud. Los instrumentos de la comunicación y material visual para los clientes se recomiendan ser elaborados con mayor atractivo y comprensión para todo tipo de clientes cuidando la redacción y ortografía de los mensajes.
- **Capacidad de Respuesta:** se recomienda elaborar un plan de manejo y reacción ante situaciones especiales de los clientes, provocadas o no por ellos. La seguridad del cliente al saber en qué momento se iniciará y terminará su atención representa una oportunidad a mejorar, se recomienda que al cliente se le dé a conocer su lugar de atención mediante un mecanismo de numeraciones o listado de actividades por realizar. La confección de dinámicas de grupo (videos motivacionales de servicio, documentales de empresas de éxito, etc.) para los empleados podrán fomentar una mayor disposición de los empleados para ayudar a los clientes a ser atendidos en sus necesidades de manera pronta y eficiente.

- **Empatía:** se recomienda la elaboración de encuestas de satisfacción a los clientes que visitan la empresa con la finalidad de ofrecerles un trato con mayor atención personalizada. La instalación de un buzón de sugerencias y quejas invitaría a los clientes a sentirse libre de dar su opinión acerca del servicio que están percibiendo y al mismo tiempo les daría el sentimiento de ser escuchados en sus necesidades y requerimientos específicos.

Los datos obtenidos en la aplicación de la escala ServQual fundamentan la base para la elaboración de un programa de acciones que puedan no representar mayor gasto o erogación por parte de la empresa Molino de Nixtamal “Doña Meche”, y en el caso de que se desee invertir alguna cantidad económica específica para ello se podrá evaluar la viabilidad financiera y establecerla en una siguiente etapa del proyecto. La mayoría de las recomendaciones dadas están principalmente destinadas a que la empresa las lleve a cabo de una manera sencilla y en las que pueda hacer uso de toda su creatividad y su estilo propio con miras a acrecentar de manera positiva la percepción del servicio que obtienen sus clientes.

5.2 Plan de acción

Tangibilidad.

- En los próximos 90 días establecer un programa de revisión diaria, tanto al iniciar labores como al terminar las mismas, de todos los equipos y los utensilios propios del proceso para efectuar un chequeo rápido y claro y obtener un reporte semanal de resultados y condiciones de todo el equipo utilizado. Establecer un rol de limpieza diario entre los empleados en el que todos y cada uno de ellos se responsabilicen de cada una de las diferentes áreas del

establecimiento para mantenerlas limpias y orden conforme lo establece la NOM-251-SSA1-2009.

- Dentro de un periodo de aproximadamente cada 2 semanas realizar una reunión laboral en la que se incluya en el orden del día una conversación sobre la presentación física que se espera deben tener y mantener los empleados dentro del establecimiento haciendo énfasis en cumplir la promesa de limpieza en la vestimenta y la higiene personal que esperan ver los clientes.
- Realizar una solicitud del curso de capacitación en Prácticas de Higiene para el Proceso de Alimentos, Bebidas o Suplementos Alimenticios ofrecido por la oficina de la Coepris de manera gratuita, entidad responsable de la regulación sanitaria de los establecimientos que elaboran, producen o expenden productos alimenticios.
- En lo sucesivo cuando se elabore algún instrumento de comunicación y/o visual, que vaya destinado para los clientes, se sugiere buscar asesoría para la revisión de la ortografía con un editor de textos.

Capacidad de Respuesta.

- Dentro de un periodo de aproximadamente cada 2 semanas realizar una reunión laboral en la que se contemple la revisión de videos con temas de motivación laboral y que contengan historias de empresas que realizaron acciones exitosas de cambio para mejorar las competencias de respuesta de los empleados hacia los clientes.
- Durante la reunión laboral establecer dinámicas de integración entre los empleados con la finalidad de que logren tener una visión personal desde el ángulo de vista del propio cliente.

- Ejecutar un Role-Play entre los empleados con las posibles respuestas de la recepción-despedida de clientes de manera ficticia. Experimentar con diferentes perfiles de clientes con estados de ánimo cambiantes y los posibles abordajes positivos y negativos (Do's y Don'ts) en cada una de las situaciones que lleven a una experiencia agradable para el cliente.

Empatía

- En un periodo de cada 30 días realizar a los clientes encuestas de salida del servicio recibido en el establecimiento. Se recomienda que mientras los clientes se encuentran recibiendo su producto se les invite a completar la encuesta. Es necesario ofrecerles una breve explicación del porqué y para qué serán utilizados los datos recabados en dichas encuestas (la oportunidad de ofrecerles un servicio que cumpla sus necesidades mejor manera en cada vez más personalizada en sus futuras visitas).
- En las próximas 2 semanas se recomienda contar con un buzón físico (agregar papel y pluma) y colocarlo en un lugar visible para que los clientes en el que ellos puedan colocar sus opiniones y sugerencias del servicio obtenido.
- Durante las reuniones laborales, recomendadas en el plan de acción de Tangibilidad, dar lectura a todas y cada una de las sugerencias y opiniones depositadas en el buzón respectivo. Identificar las acciones con las que se puede dar atención inmediata a las peticiones y necesidades descubiertas en estos mensajes depositados en el buzón.

Conclusiones y aprendizajes personales.

Cuando se tiene el conocimiento teórico sobre una materia, -en este caso, de marketing-, se reconoce uno, con la capacidad de encontrar áreas de aplicación y poner en práctica un sinnúmero de ideas y soluciones en todo establecimiento que visite.

Me sucedió, yo quería resolver en algunos lugares que visitaba, esas situaciones cotidianas relacionadas a la mercadotecnia ofreciendo mi recomendación “del que ve”, desde un punto de vista externo a la empresa, aquellas posturas que no estarían agregando valor al negocio, al menos no uno positivo. De estas circunstancias encontré bastantes, y aún sigo encontrándolas, puesto que para mí, uno de mis principales aprendizajes fue: ver cómo se comporta el cliente en un establecimiento donde va a entregar su dinero a cambio de un servicio o un bien.

Este acervo que ahora llevo en mí -como si hubiese nacido con él- hace que mi comportamiento al encontrarme consumiendo dentro de un negocio o empresa sea, más como un colaborador que como un crítico de las conductas mercadológicas, aunque reconozco que esto último precede lo primero, y me impulsa a tratar de ayudar al negocio buscando de inmediato, mejoras en el servicio. Me queda claro que uno no puede ir por la vida haciéndola de “Robin Hood” de la mercadotecnia a diestra y siniestra, he aquí que decidí tomar un caso en el que sería provechoso aplicar ciertas herramientas e instrumentos mercadológicos que sabía podían agregar valor a una empresa, si no valor monetario inmediato sería un gran valor conductual y de experiencia positiva tanto para clientes como para los propietarios, en la medida que lo pusieran en práctica en tal negocio.

El presente proyecto me permitió encontrar la manera de aterrizar no pocos de los conceptos adquiridos en las aulas, de una manera categórica, en una situación real y cotidiana. Sabemos que, uno de los “talones de Aquiles” de nuestra sociedad

económica se encuentra en el servicio a clientes o mejor dicho en *la entrega* del servicio a los clientes. Este principio en toda empresa, que se quiera establecer en un determinado mercado como una empresa competente, por lo general está subvalorado, es decir, a mi personal punto de vista, simboliza un ingrediente esencial que no pocos propietarios de pequeñas empresas llegan a pensar que: es y será suficiente con su sola presencia dada por la naturaleza intrínseca del negocio de atender clientes, sin embargo, en no pocos casos se hace forzoso infundir tanto la cantidad como la consistencia adecuadas de ese ingrediente y hasta el “paso a paso” de cuándo y cómo debe ser usado tal ingrediente, el cuál puede aumentar o empeorar la “sazón” de *la entrega* del servicio que perciba el cliente y que luego lo compare con su expectativa de servicio.

Este fue el caso del Molino de Nixtamal Doña Meche, en el que por años (décadas) se venía ofreciendo un servicio al cliente sin modificación alguna o sin recapacitar siquiera en el posible impacto que éste servicio reflejaba en la percepción y expectativa de sus clientes, nuevos y antiguos. Con la aplicación del esquema de evaluación ServQual se posibilitó, tanto a los propietarios y como a los empleados, la observación de diversos factores que al intentar mejorarlos se brindaría una experiencia mayormente positiva para los clientes. Como aprendizaje me llevo el hecho de que si un negocio no ofrece un buen servicio no significa que no lo quieran ofrecer o que no tengan los medios precisos para ofrecerlo, el hecho de no dar un servicio adecuado para cubrir las expectativas del cliente, en la mayoría de los casos donde se presente, denota un desconocimiento de causa y efecto y una falta de visión estratégica de parte de los directivos o propietarios de la empresa hacia *la entrega* del servicio y su sustancial impacto que, así como el análisis financiero y de factibilidad mercantil que hicieron antes de iniciar labores, el ingrediente de la entrega del servicio también juega un papel ineludible como multiplicador de experiencias positivas o negativas en el corto, mediano y largo plazo de la empresa.

Como una conclusión voy a referir la importancia de hacer ver a los propietarios de pequeñas empresas de nuestro entorno que si sus clientes perciben que están

teniendo una experiencia enriquecedora con base en el servicio que reciben, ellos mismos podrán aconsejar a más clientes para que vayan a vivir dicha experiencia, sea cual sea el producto o bien que se venda. Concluyo también que, con base en los resultados de la evaluación efectuada en el presente proyecto, para entregar un servicio acorde a las expectativas de los clientes no es indispensable dedicarle una enorme partida financiera por separado, en no pocas ocasiones la contribución de algunos cambios conductuales por parte de los empleados y de los propietarios y algunos sencillos remozamientos en la estructura física del establecimiento apuntalan la percepción positiva del cliente acercándola a sus expectativas. Un claro aprendizaje que me llevo es la oportunidad de hacer ver y hacer comprender a los directivos de la empresa que los clientes, además de ir a consumir un servicio o adquirir un bien, tienen sus propias expectativas y esperan ser tratados de manera personalizada, es decir, inducir a que los propietarios y empleados modifiquen y amolden ciertos comportamientos para hacer sentir al cliente como un individuo y no como un cliente más que llega para adquirir lo mismo como todos los demás clientes.

Una recomendación que puedo proferir se encuentra en la posibilidad de hacer el mejor esfuerzo para que las mejoras en la entrega del servicio no representen un mayor gasto para la empresa, es decir, tratar de efectuar los cambios diligentes y puntuales iniciando por los comportamientos y procedimientos que impliquen un cambio de actitudes y en sus casos de aptitudes por parte de los propietarios y también de los empleados de las pequeñas empresas. De entrada esto hace ver que dichos cambios pueden ser adoptados sin tener que invertir dinero adicional lo cual declama una apertura psicológica positiva para tales cambios.

Otra forma de recomendación basándome en las encuestas realizadas en este proyecto es hacer ver a los propietarios de empresas que tomar en cuenta la opinión de los clientes promete más beneficios que perjuicios para el negocio, dada la inclinación a pensar que si a un cliente se le pide opinión ésta será para escuchar cosas negativas del negocio; en no pocos casos los propietarios deciden pasar por alto la oportunidad de aprender de los mismos clientes y saber que ellos son quienes

le harán apreciar objetivamente los posibles fallos y mejoras del negocio, además, lo harán sin reclamar un centavo por su opinión lo que acarrea a tener una fuente nutritiva de información a un coste casi imperceptible. Recomiendo el uso de medios electrónicos que son gratuitos y productivos basados en la Internet como las redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram, etc.) tal fue el caso de la empresa evaluada en este proyecto, donde se incursionó a los medios electrónicos y ha presenciado un cambio positivo producto del acercamiento de sus propios clientes.

Un aprendizaje provechoso ha sido el comprender que toda empresa, pequeña, mediana o grande, tiene un potencial de mercado que puede acrecentarse derivado de la oportuna implementación de herramientas mercadológicas que están al alcance de todo empresario, y es una tarea de nosotros los mercadólogos el lograr aproximar tales instrumentos a la mayor cantidad de negocios posibles, haciendo ver que, por ejemplo, escuchar a los clientes ya no es una cuestión para temerse, muy al contrario, los posibles beneficios de saber cómo piensan los clientes pudieran ser incontables para la empresa y si además se comparan con sus propias expectativas y percepciones de los propietarios se obtiene un arsenal de posibilidades de mejora en el corto y largo plazo lo que motivaría una mejor y más competitiva sociedad económica o al menos lograría ser la empresa con el factor no común en un cierto mercado.

Concluyo que es posible inducir una cultura de servicio en donde todos los implicados en la entrega del servicio sepan que su actuar y sus decisiones van en detrimento o en agrandamiento de la percepción del cliente y que puede alejarse o acercarse lo suficiente a sus expectativas como para determinar su regreso al establecimiento o su abandono. Hacer evidente, de una manera sencilla y práctica, para los ojos de los propietarios o directivos que las posibles alternativas de cambio hacia la cultura del servicio empiezan desde lo más hondo de la empresa pero que no representa mayor riesgo que el de permanecer en donde se encuentran actualmente, esto ha sido un cometido que he puesto en marcha y he obtenido evidencia de ello con el presente proyecto.

En lo personal me siento contento por haber encontrado esta posibilidad de ofrecer una mejor visión de negocio a la empresa Molino de Nixtamal Doña Meche de una manera clara y que lograron apreciar los empleados y la propietaria, un cambio positivo en carne propia y con frutos palpables en el corto plazo. Tengo la dicha de poner en práctica, en un trabajo en campo, los conocimientos mercadológicos difundidos por mis profesores en las aulas. Me considero afortunado de incentivar, fomentar y promover una cultura en la entrega del servicio a los clientes. Me siento dichoso porque al acercarme a las personas logré ver en sus rostros la alegría que les da el saber que son escuchados por su empresa y que se les reconoce como individuos con necesidades específicas y no los trata como uno cliente más que llega, consume y se va.

BIBLIOGRAFÍA

- Allan L. Reid. Cárdenas B. René (1980) *Las Técnicas Modernas de Venta y sus Aplicaciones*. Editorial Diana. México, 3a ed. Pág. 500.
- American Marketing Association: MarketingPower.com. Recuperado de sitio web: <http://www.marketingpower.com>. Sección: Diccionario Términos de Marketing.
- American Marketing Association: MarketingPower.com. Recuperado de sitio web: <http://www.marketingpower.com>. Sección: Diccionario Términos de Marketing.
- Archaeological evidence of teosinte domestication from Guilá Naquitz, Oaxaca. Recuperado de sitio web: <http://www.pnas.org/content/98/4/2104.short>FAO.
- Barquero, José Daniel. Rodríguez de Llauder, Carlos. Barquero, Mario y Huertas, Fernando. (2007). *Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente?* McGraw-Hill Interamericana. 2ª Edición, España,
- Bonta, Patricio y Farber, Mario. (2002) *199 Preguntas Sobre Marketing y Publicidad*, Grupo Editorial Norma, Bogotá Colombia Pág. 19.
- Bonta, Patricio y Farber, Mario. (2002) *199 Preguntas Sobre Marketing y Publicidad*, Grupo Editorial Norma, Bogotá, Colombia. Pág. 37
- Carlock, Randel S; Manfred Kets de Vries and Elizabeth Florent-Treacy (2007). Family Business on the couch. International Encyclopedia of Organizational Studies. England. Recuperado de sitio web: http://www.untagsmd.ac.id/files/Perpustakaan_Digital_1/FAMILY%20BUSINESS%20Family%20business%20on%20the%20couch%20a%20psychological%20perspective.pdf.
- CIPI (2003). Primer Reporte de Resultados 2002. México: Observatorio Pyme, Comisión Inter- secretarial de Política Industrial, Secretaría de Economía.
- De la Garza, M., Medina, J., Cheín, N., Jiménez, K., Ayup, J., & Díaz, J. (2011). *Los valores familiares y la empresa familiar en el nordeste de México. Cuadernos de Administración.* Del sitio web:

<http://bencore.ugr.es:50080/ebscoweb/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=fd2d3138-fd5b-47c1-8a378c4f951b26ae@sessionmgr112&vid=2&hid=125>.

- Decrecimiento info. Del sitio: <http://www.decrecimiento.info/2007/09/las-necesidades-humanas-segn-max-neef.html>
- Días Roig, Mercedes; Miaja, María Teresa (1979). Naranja dulce, limón partido (primera edición). México: El Colegio de México. p. 137. del sitio web: <http://libros.colmex.mx/index.php/historias-minimas/item/naranja-dulce-limon-partido>.
- Diccionario Anaya de la Lengua. (1981) Fundación Cultural Televisa, A.C. México, D.F.
- *Diccionario de la lengua Española* (2001) 22ª. Edición. México.
- Diccionario de Marketing, (1999) Barcelona de Cultural S.A., Pág. 208. Del sitio web de la Real Academia Española: URL del sitio = <http://www.rae.es/>. Sección: Diccionario de la Lengua Española.
- *Diccionario de Marketing*, (1999) de Cultural S.A. Pág. 54.
- *Diccionario de Marketing*. (1999) de Cultural S.A., Pág. 277.
- Drucker, P. (1973) *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. Harpen and Row, Nueva York, EUA. pp.64-65.
- Fisher, Laura. y Espejo, Jorge. (2011) *Mercadotecnia*, Mc Graw Hill-Interamericana, 3ª.Ed. Pág. 84.
- Fundación Instituto de Negociaciones Agrícolas Internacionales (INAI). Del sitio: <http://www.inai.org.ar/>
- Godoy, Emilio. (2008) *Proceso y aparato para la obtención de un producto de maíz nixtamalizado rehidratable*. 8 de julio de 2008. Consultado el 3 de noviembre de 2015. Del sitio: <http://www.ipsnoticias.net/2015/12/mexico-quiere-exportar-la-nixtamalizacion-de-granos-a-africa/>
- Hernández S. Roberto, Fernández C. Carlos y Baptista L. Pilar. (2010) *Metodología de la Investigación*, McGraw-Hill Interamericana editores S.A. de C.V. 5ª, Ed. México. Pp.

- Rafael Muñiz González, . (18 octubre, 2005). EL VERDADERO SIGNIFICADO DEL MARKETING. 25 julio 2016, de Foromarketing Sitio web: <https://www.foromarketing.com/119/>
- Linguart Panama. (2013). La mezcla de mercadotecnia. 15 julio 2016, de Linguart Panama Sitio web: <https://sites.google.com/site/linguartpanama/business-translation-2012-3/la-mezcla-de-mercadotecnia>
- INEGI, Secretaría de Economía, México. Del sitio: <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/temas/default.aspx?s=est&c=23824>
- Informe sobre la Inflación. Banco de México, (2006), julio-septiembre de 2015 pág. 4
- Kachaner, Stalk, Bloch (noviembre de 2012). Del sitio: <https://hbr.org/2012/11/what-you-can-learn-from-family-business>
- Kotler Philip y Keller Lane Kevin, (2006) *Dirección de Marketing*, Paerson Educación, 12ª. Ed. México. Pág. 6.
- Kotler Philip y Keller Lane Kevin, (2006) *Dirección de Marketing*, Paerson Educación, 12ª. Ed. México. Pág. 6 y 7.
- Kotler Philip y Keller Lane Kevin, (2006) *Dirección de Marketing*, Paerson Educación, 12ª. Ed. México. Pág. 24.
- Kotler Philip y Keller Lane Kevin, (2006) *Dirección de Marketing*, Paerson Educación, 12ª. Ed. México. Pág. 10.
- Kotler Philip y Keller Lane Kevin, (2006) *Dirección de Marketing*. Paerson Educación, 12ª. Ed. México. Pág. 5.
- Kotler Philip y Keller Lane Kevin, (2006) *Dirección de Marketing*. 12ª. Ed. Educación, México. Pág. 24.
- Kotler Philip y Keller Lane Kevin, (2006) *Dirección de Marketing*. Paerson Educación, 12ª. Ed. México. Pág. 25.
- Kotler, Philip (2003). *Los 80 Conceptos Esenciales del Marketing de la A a la Z*. Pearson Educación S.A., Págs. 8 y 9.

- Kotler, Philip. Armstrong, Gary. (2008). *“Fundamentos del Marketing”*. Pearson Prentice Hall. 8ª. Ed. México, D.F.
- Kotler, Philip. Armstrong, Gary. (2003) *Fundamentos de Marketing*, Prentice Hall, 6ª. Ed. México. Pág. 63
- Kotler, Philip. Armstrong, Gary. Cámara I. Dionisio y Cruz, R. Ignacio. (2004) *Marketing*. Pearson Education S.A. 10ª. Ed. Madrid, España. Pág. 10.
- Kotler, Philip. Bloom, Paul y Hayes, Thomas. (2004) *El marketing de Servicios Profesionales*, Editorial Paidós SAICF, Págs. 9 y 10.
- Lamb, Charles. Hair, Joseph. McDaniel, Carl. (2002) *Marketing*. International Thomson Editores, 6ª. Ed. 2002, Pág. 344.
- Mankiw, Gregory. (2004) *Principios de Economía*. Mc Graw Hill, 3ª. Edición, España. Pág. 41.
- Mc Carthy, Jerome. Perreault, William. (1998). *Marketing: planeación estratégica de la teoría a la práctica*. McGraw Hill, 11ª. Ed. Bogotá, Colombia.
- Mc Carthy, Jerome. Perreault, William. (1998). *Marketing: planeación estratégica de la teoría a la práctica*. Santafé de Bogotá: McGraw Hill, Edición: 11ª. ed. Pág. 271
- México importará 45% del maíz que consumirá en 2014-2015
<http://www.elfinanciero.com.mx/mercados/commodities/mexico-importara-45-del-maiz-que-consumira-en-2014-2015.html>
- Nafinsa. *La pequeña empresa familiar*. Nacional financiera. web:
<http://www.nafin.com.mx/portalfn/content/herramientas-de-negocio/fundamentos-de-negocio/pequena-empresa-familiar.html>
- Neef, Max. 2007 *Las Necesidades Humanas según Max Neef*. Nixtamalización de Maíz (2010) Secretaría del Trabajo y Previsión Social. México, Noviembre (La Jornada, 25/03/2009).
- Origin, History, and Uses of Corn. FAO. (Zea mays). Del sitio: http://agron-www.agron.iastate.edu/Courses/agron212/readings/corn_history.htm
- Romero R. (1997) *Marketing*. Editora Palmir E.I.R.L. Pág. 156
- Sandhusen L. Richard. (2002) *Mercadotecnia*. Compañía Editorial Continental, 1ª ed. Pág. 385.

- Stanton, W. Etzel, M. Walker, B. (2007). *“Fundamentos del Marketing”*. Mc. Graw Hill Interamericana. México, D.F.
 - Stanton, William J. Etzel, Michael J. y Walker Bruce J. (2004) *Fundamentos de Marketing*, McGraw Hill, 14a. Edición, Pág. 49.
 - Stanton, William J. Etzel, Michael J. y Walker Bruce J. (2004) *Fundamentos de Marketing*, McGraw Hill, 14a. Edición, México, D.F. Pág. 248.
 - Stanton, William J. Etzel, Michael J. y Walker Bruce J. (2004) *Fundamentos de Marketing*, McGraw Hill, 14a. Ed. México. Págs. 333 y 334.
 - Stephen L. Vargo, Robert F. Lusch (2008) Service dominant logic: continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, special number.
 - The Chartered Institute of Marketing. UK (CIM). (2014). Sección: Marketing glossary. Recuperado de: <http://www.cim.co.uk/resources/glossary/home.aspx>
 - The evolution of corn FAO: del sitio:
<http://www.fao.org/docrep/t0646e/t0646e07.htm>
 - Zeithaml, V.; Bitner, M. y Gremler, Dwayne. (2009). *Marketing de Servicios*. Mc Graw-Hill, 5a. edición México. Pp. 24 - 25
 - Zeithaml, Valarie A. Bitner, Mary J. y Gremler, Dwayne D. (2009). *Marketing de Servicios*. Mc Graw-Hill, 5ª. Ed. México. Pp. 4
- Zeithaml, Valarie A. Bitner, Mary J. y Gremler, Dwayne D. (2009). *Marketing de Servicios*. Mc Graw-Hill, 5ª. Ed. México. Pp.151-154

ANEXOS

CUESTIONARIO 1. EXPECTATIVAS DEL CLIENTE

Instrucciones: Basado en su experiencia como usuario de servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), por favor piense en el tipo de empresa dedicada a esta actividad que brindaría a sus clientes una calidad excelente en el servicio, un tipo de empresa con la que usted se sentiría complacido de contratar este servicio.

Por favor, indique hasta que punto usted piensa que una empresa que presta servicios excelentes de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), debería cumplir las características descritas en cada uno de los enunciados que se presentan en el siguiente cuestionario. Si usted opina que la característica no es totalmente esencial como indicador de excelencia, marque el número 1. Si cree que la característica es absolutamente esencial para considerar como excelente una empresa dedicada a los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), marque el número 7. En caso que su decisión no está muy definida, por favor marque uno de los números intermedios. No existen respuestas correctas ni incorrectas, solo nos interesa obtener un número que realmente refleje lo que usted piensa respecto a las empresas que ofrecen una excelente calidad en el servicio.

	Declaración	En total desacuerdo					En total acuerdo	
		1	2	3	4	5	6	7
1.	Las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), deben tener equipos modernos y amigables para sus clientes (por ejemplo: básculas y molino, equipo de recolección de masa/maíz)						X	
2.	Las instalaciones físicas (por ejemplo: área de recepción, caja, procesamiento de maíz) de las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), deben lucir atractivas (por ejemplo: limpieza, orden, funcionalidad).							X
3.	Los empleados (administrativos, de servicio, etc.) de las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), deben tener buena presentación.							X
4.	En las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), los materiales visuales relacionados con el servicio (carteles, señalamientos, calendarios, promociones, avisos, etc.) deben ser comprensibles y atractivos para sus clientes.						X	
5.	Cuando las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), prometen hacer algo en cierto tiempo, lo cumplen.							X
6.	Cuando un cliente tiene un problema, las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), demuestran sincero interés en solucionarlo.							X
7.	Las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), realizan el servicio correctamente a la primera vez (toma de pedido, proceso según la petición, cobros, entrega de pedidos, etc.)						X	
8.	Las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), concluyen el servicio en el tiempo prometido.							X
9.	Las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), insisten en mantener siempre sus registros y documentos exentos de errores (estados de cuenta, expedientes, facturación).						X	

Mercadotecnia de Servicios

Declaración		En total desacuerdo					En total acuerdo	
		1	2	3	4	5	6	7
10.	Los empleados (administrativos, de servicio, etc.) de las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), informarán con exactitud a sus clientes cuándo iniciará y concluirá la prestación del servicio (horarios, tiempos de espera, etc.)						X	
11.	Los empleados (de servicio, administrativos) de las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), prestan un servicio rápido a sus clientes (aclaraciones, orientación del proceso, entregas de pedidos, etc.)							X
12.	Los empleados de las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes.							X
13.	Los empleados de las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), nunca están tan ocupados como para no atender las solicitudes de sus clientes.						X	
14.	El comportamiento de los empleados de las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), siempre debe inspirar confianza a sus clientes.						X	
15.	Los clientes deben sentirse seguros al hacer transacciones con las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), (contratación, pagos, documentación).						X	
16.	Los empleados de las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), siempre son amables con sus clientes.							X
17.	El personal de servicio de las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), deben estar debidamente capacitados para prestar el servicio y atender a las necesidades y solicitudes de los clientes.						X	
18.	Las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), deben dar atención personalizada a sus clientes.						X	
19.	Las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), deben tener horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes (recepción, entrega, maquila, caja).						X	
20.	Las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), deben tener empleados que ofrezcan a sus clientes atención personal.						X	
21.	Las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), deben estar permanentemente preocupadas por satisfacer con sus servicios las necesidades de atención de sus clientes.							X
22.	Los empleados de las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), deben tener capacidad para comprender las necesidades específicas de los clientes.							X

Mercadotecnia de Servicios

PONDERACIÓN DEL CLIENTE DE LAS DIMENSIONES DEL SERVQUAL

Instrucciones: La lista que aparece en el cuadro a continuación incluye cinco características que corresponden a las empresas prestadoras de servicios. Nos gustaría conocer qué tan importante es para usted cada una de estas características cuando evalúa la calidad del servicio de las empresas de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal). Por favor, distribuya un total de 100 puntos entre las cinco características de acuerdo con la importancia que tiene para usted cada una de ellas, cuanto más importante sea para usted una característica, más puntos deberá asignarle. Por favor, asegure que la suma de todos los puntos sea 100.

Dimensión	Puntos
La apariencia de las instalaciones, equipos, personal y materiales de comunicación.	20
Las habilidades de la empresa Molino de Nixtamal Doña Meche para realizar el servicio prometido de forma confiable y correcta.	10
La disposición de la empresa Molino de Nixtamal Doña Meche para ayudar a los clientes y prestarles un servicio rápido.	10
El conocimiento, cortesía y habilidad de los empleados para transmitir confianza.	30
El cuidado y atención personalizada que la empresa Molino de Nixtamal Doña Meche brinda a sus clientes.	30
Total de puntos asignados	100

CUESTIONARIO 3. PERCEPCIONES DEL CLIENTE

Instrucciones: Las características descritas en las declaraciones que se presentan a continuación, se refieren a lo que usted piensa de la empresa Molino de Nixtamal Doña Meche. En cada caso, marque el número 1 si usted está en total desacuerdo con que la empresa Molino de Nixtamal Doña Meche cumple con esa característica o, de ser el caso, marque el número 7 si está en total acuerdo. También puede marcar cualquiera de los números intermedios que mejor representen sus convicciones al respecto. No hay respuestas correctas o incorrectas; solo nos interesa que indique un número que refleje con precisión la percepción que usted tiene de la empresa Molino de Nixtamal Doña Meche.

Declaración	En total desacuerdo				En total acuerdo		
	1	2	3	4	5	6	7
	1. Los de equipos de la empresa Molino de Nixtamal Doña Meche son modernos y amigables (por ejemplo: básculas, molino, equipo de recolección de masa/maíz)					X	
2. Las instalaciones físicas (por ejemplo: área de recepción, caja) de la Molino de Nixtamal Doña Meche lucen atractivas amigables (limpieza, orden, funcionalidad)					X		
3. Los empleados (funcionarios, administrativos, de servicio, etc.) de la empresa Molino de Nixtamal Doña Meche tienen buena presentación.					X		
4. Los materiales visuales relacionados con el servicio que presta la Empresa Molino de Nixtamal Doña Meche (carteles, señalamientos, calendarios, promociones, estados de cuenta, etc.) son comprensibles y atractivos para sus clientes.					X		
5. Cuando la Empresa Molino de Nixtamal Doña Meche promete hacer algo en cierto tiempo, lo cumple.							X
6. Cuando usted tiene un problema, la Empresa Molino de Nixtamal Doña Meche demuestra sincero interés en solucionarlo.							X
7. La Empresa Molino de Nixtamal Doña Meche realiza el servicio correctamente a la primera vez ((toma de pedido, proceso según la petición, cobros, entrega de pedidos, etc.)						X	
8. La Empresa Molino de Nixtamal Doña Meche concluye el servicio en el tiempo prometido.						X	
9. La Empresa Molino de Nixtamal Doña Meche insiste en mantener siempre sus registros y documentos exentos de errores (estados de cuenta, expedientes, facturación)					X		
10. Los empleados (administrativos, de servicio, etc.) de la Empresa Molino de Nixtamal Doña Meche le informa con exactitud cuándo iniciará y concluirá la prestación del servicio (horarios, tiempos de espera, etc.)						X	
11. Los empleados (de servicio, administrativos) de la Empresa Molino de Nixtamal Doña Meche le prestan un servicio rápido (aclaraciones, orientación del proceso, entregas de pedidos, etc.)							X
12. Los empleados de la Empresa Molino de Nixtamal Doña Meche siempre están dispuestos a ayudarlo.							X
13. Los empleados de la Empresa Molino de Nixtamal Doña							

Mercadotecnia de Servicios

Declaración	En total desacuerdo					En total acuerdo	
	1	2	3	4	5	6	7
						X	
14. El comportamiento de los empleados de la Empresa Molino de Nixtamal Doña Meche siempre le inspira confianza.							X
15. Usted se siente seguro al hacer transacciones en la Empresa Molino de Nixtamal Doña Meche. (contratación, pagos, documentación)							X
16. Los empleados de la Empresa Molino de Nixtamal Doña Meche siempre son amables con usted.							X
17. Los empleados de la Empresa Molino de Nixtamal Doña Meche están debidamente capacitados para prestarle el servicio y atender sus necesidades y solicitudes.						X	
18. La Empresa Molino de Nixtamal Doña Meche le presta atención personalizada.						X	
19. La Empresa Molino de Nixtamal Doña Meche tiene horarios de trabajo convenientes para usted (recepción, entrega, maquila, caja)							X
20. La Empresa Molino de Nixtamal Doña Meche tiene empleados que le ofrecen atención personal.						X	
21. La Empresa Molino de Nixtamal Doña Meche está permanentemente preocupada por satisfacer sus necesidades con los servicios que le presta.						X	
22. Los empleados de la Empresa Molino de Nixtamal Doña Meche tienen capacidad para comprender sus necesidades particulares.							X

Mercadotecnia de Servicios

Angelo Tomás T.

CUESTIONARIO 2. PERCEPCIÓN DE LOS DIRECTIVOS SOBRE LAS EXPECTATIVAS DEL CLIENTE (PDEC)

Instrucciones: Este cuestionario se enfoca a obtener información de lo que usted cree que piensan sus clientes sobre una empresa de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal) que, desde el punto de vista de ellos, ofrece servicios de excelente calidad. Por favor, indique hasta qué punto piensa lo que sus clientes consideran que una empresa de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal) excelente, debe poseer, tomando en cuenta las características que se enuncian en el siguiente cuestionario.

Si usted cree que sus clientes piensan que la característica no es esencial como indicador de excelencia, marque el número 1. Si cree sus clientes piensan que la característica es absolutamente esencial marque el número 7. En caso de que crea que las convicciones de sus clientes no son totalmente definitivas, marque uno de los números intermedios. No existen respuestas correctas ni incorrectas, solo nos interesa determinar lo que usted cree que piensan los clientes acerca de cómo debería ser una empresa para que se considere que ofrece un servicio de calidad excelente.

Declaración		En total desacuerdo					En total acuerdo	
		1	2	3	4	5	6	7
1.	Las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), deben tener equipos modernos y amigables para sus clientes (por ejemplo: básculas y molino, equipo de recolección de masa/maíz)						X	
2.	Las instalaciones físicas (por ejemplo: área de recepción, caja) de las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), deben lucir atractivas (por ejemplo: limpieza, orden, funcionalidad)						X	
3.	Los empleados (funcionarios, administrativos, de servicio, etc.) de las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), deben tener buena presentación						X	
4.	En las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), los materiales visuales relacionados con el servicio (carteles, señalamientos, calendarios, promociones, estados de cuenta, etc.) deben ser comprensibles y atractivos para sus clientes					X		
5.	Cuando las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), prometen hacer algo en cierto tiempo, lo cumplen							X
6.	Cuando un cliente tiene un problema, las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), demuestran sincero interés en solucionarlo.					X		
7.	Las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), realizan el servicio correctamente a la primera vez (toma de pedido, proceso según la petición, cobros, entrega de pedidos, etc.)					X		
8.	Las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), concluyen el servicio en el tiempo prometido						X	
9.	Las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), insisten en mantener siempre sus registros y documentos exentos de errores (estados de cuenta, expedientes, facturación)				X			
10.	Los empleados (administrativos, de servicio, etc.) de las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), informarán con exactitud a sus							

Mercadotecnia de Servicios

Declaración		En total desacuerdo					En total acuerdo	
		1	2	3	4	5	6	7
	clientes cuándo iniciará y concluirá la prestación del servicio (horarios, tiempos de espera, etc.)					X		
11.	Los empleados (de servicio, administrativos) de las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), prestan un servicio rápido a sus clientes (aclaraciones, orientación del proceso, entregas de pedidos, etc.)						X	
12.	Los empleados de las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes						X	
13.	Los empleados de las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), nunca están tan ocupados como para no atender las solicitudes de sus clientes.					X		
14.	El comportamiento de los empleados de las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), siempre debe inspirar confianza a sus clientes.						X	
15.	Los clientes deben sentirse seguros al hacer transacciones con las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), (contratación, pagos, documentación)						X	
16.	Los empleados de las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), siempre son amables con sus clientes.							X
17.	El personal de servicio de las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), deben estar debidamente capacitados para prestar el servicio y atender a las necesidades y solicitudes de los clientes.							X
18.	Las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), deben dar atención personalizada a sus clientes.						X	
19.	Las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), deben tener horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes (recepción, entrega, maquila, caja)						X	
20.	Las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), deben tener empleados que ofrezcan a sus clientes atención personal.							X
21.	Las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), deben estar permanentemente preocupadas por satisfacer con sus servicios, las necesidades de atención de sus clientes.					X		
22.	Los empleados de las empresas excelentes en los servicios de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal), deben tener capacidad para comprender las necesidades específicas de los clientes.						X	

Mercadotecnia de Servicios

PERCEPCIÓN DE LOS DIRECTIVOS SOBRE LA IMPORTANCIA (PONDERACIÓN) QUE TIENEN PARA EL CLIENTE LAS DIMENSIONES DEL SERVQUAL

Instrucciones: La lista que aparece en el cuadro a continuación incluye cinco características que corresponden a las empresas prestadoras de servicios. Nos gustaría conocer cuánta importancia cree usted que tiene para sus clientes cada una de estas características cuando éstos evalúan la calidad del servicio de una empresa de producción de masa de maíz (molinos de nixtamal). Por favor, distribuya un total de 100 puntos entre las cinco características de acuerdo con la importancia que tiene para sus clientes cada una de ellas; cuanto más importante considere que son para sus clientes, más puntos deberá asignarle. Por favor, asegúrese la suma de todos los puntos sea 100.

Dimensión	Puntos
La apariencia de las instalaciones, equipos, personal y materiales de comunicación.	20
Las habilidades de la empresa Molino de Nixtamal Doña Meche para realizar el servicio prometido de forma confiable y correcta.	10
La disposición de la empresa Molino de Nixtamal Doña Meche para ayudar a los clientes y prestarles un servicio rápido.	40
El conocimiento, cortesía y habilidad de los empleados para transmitir confianza.	20
El cuidado y atención personalizada que la empresa Molino de Nixtamal Doña Meche brinda a sus clientes.	10
Total de puntos asignados	100