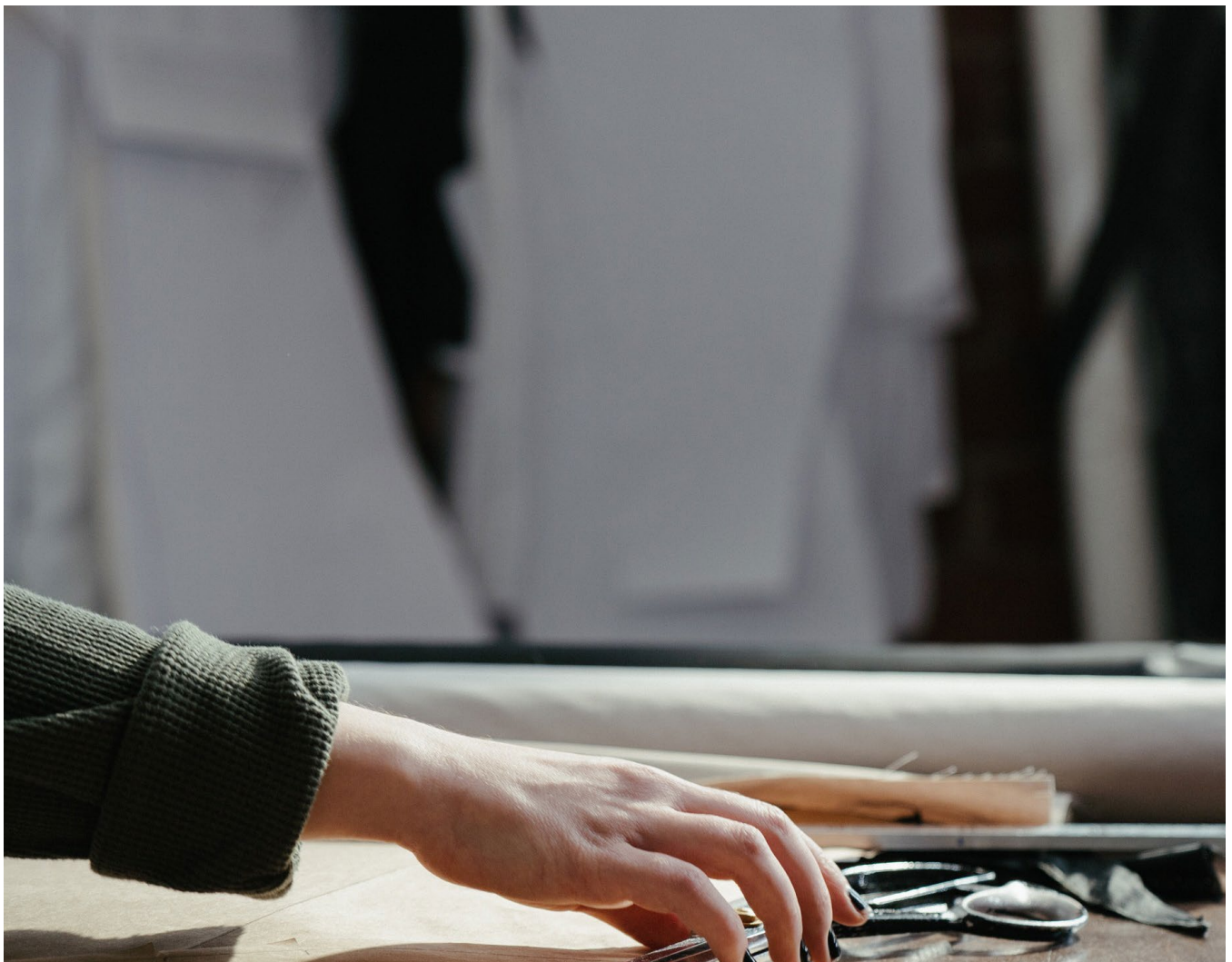


# MEDICIÓN DE LA CALIDAD EN EL SERVICIO EN LA INDUSTRIA TEXTIL

María Norma Torres Romero  
Sergio Raúl López Nieto



**TÍTULO DEL TRABAJO:**

# Medición de la calidad en el servicio en la industria textil

---

**AUTORES:**

<sup>1</sup> María Norma Torres Romero

<sup>2</sup> Sergio Raúl López Nieto

**AFILIACIÓN INSTITUCIONAL:**

<sup>1</sup> Doctora en Alta Dirección por la Universidad del Valle de Puebla

<sup>2</sup> Doctor en Alta Dirección de la Universidad del Valle de Puebla

**CORREO ELECTRÓNICO:**

<sup>1</sup> normatorres\_1@hotmail.com

<sup>2</sup> ing.sergio.raul@gmail.com

## Resumen.

En este artículo se presenta el análisis y resultados de la medición de la calidad del servicio dentro de la industria textil, particularmente en la división de hilatura considerando a 45 empresas nacionales e internacionales, las cuales son clientes directos de una compañía ubicada en la ciudad de Puebla<sup>1</sup>. La herramienta a utilizar es el Modelo *Servqual*, en la cual se mide la percepción de los clientes por medio de cinco dimensiones; fiabilidad, seguridad, empatía, sensibilidad y el medio ambiente tangible. (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009)

El objetivo de esta investigación es determinar aquellas dimensiones del modelo *Servqual*, bajo los cuales la empresa debe trabajar para mejorar la calidad en el servicio hacia sus clientes, derivado de la creciente competencia en el sector. Se realizarán dos mediciones en momentos distintos bajo la expectativa y percepción de los clientes, puesto que es una estrategia de *benchmarking* competitivo. Finalmente, se realizará el análisis de Brechas, que permitirá la identificación de áreas de oportunidad específicas derivadas de los ítems de las dimensiones del modelo mencionado anteriormente.

---

<sup>1</sup> No se menciona el nombre de la compañía por cuestiones de confidencialidad.

## Abstract.

This article presents the analysis and results of the measurement of service quality within the textile industry, particularly in the spinning division considering 45 national and international companies, which are direct customers of a company located in the city of Puebla. The tool to use is the *Servqual Model*, in which customer perception is measured by means of five dimensions; reliability, security, empathy, sensitivity and the tangible environment. (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009).

The objective of this research is to determine those dimensions of the *Servqual* model, under which the company must work to improve the quality of service to its clients, derived from the increasing competition in the sector. Two measurements will be made at different times under the expectation and perception of customers, since it is a competitive benchmarking strategy. Finally, the Gap analysis will be carried out, which will allow the identification of specific areas of opportunity derived from the items of the dimensions of the model mentioned above.

### **Keywords:**

---

- **Expectation**
- ***Servqual model***
- **Perception**
- **Service**

### **Palabras clave:**

---

- **Expectativa**
- **Modelo *Servqual***
- **Percepción**
- **Servicio**

## **Contenido**

1. **Introducción**
2. **El problema**
3. **Objetivo de la investigación**
4. **Marco teórico**
5. **Método y materiales**
6. **Resultados**
7. **Discusión**

## Introducción.

Cuando existe competencia en el mercado se presentan dos escenarios: el primero enfocado en el beneficio de los compradores al encontrar mejores productos y con una calidad mayor, mientras que el otro es el crecimiento económico de algunos sectores, que hace a las empresas que pertenecen a ellos más rentables en el mercado nacional e internacional.

Un ejemplo de ello es la industria textil, que enfrenta a competencias no solo de nivel nacional sino también internacional como la Indo - Asiática, lo cual pone en juego el nivel de productividad, calidad en el servicio y calidad en los productos derivados de este sector. Aun cuando existen reglamentos a nivel oficial que intervienen cuando hay indicios de que algún sector industrial no marcha como se espera, es mejor iniciar una investigación de manera interna en donde se busque tomar acciones de manera inmediata con ayuda de metodologías referenciadas.

Aquellos estudios que tienen métricas internacionales se vuelven una herramienta flexible que tiene como propósito el identificar estructuras, normas y comportamientos que afecten el mercado. La metodología *Servqual* es una herramienta basada en las expectativas y percepciones de los clientes, esto se basa en cinco dimensiones, con las cuales busca estandarizar la calidad en el servicio.

La aplicación de dicha herramienta permite a las organizaciones generar acciones de mejora ante deficiencias detectadas en alguno de los cinco puntos que contempla: fiabilidad, sensibilidad, seguridad, empatía y elementos tangibles. Por lo anterior, en el sector textil mexicano donde otros países comienzan a ganar mercado, es recomendable identificar aquellos puntos que permitan seguir a este sector en competencia leal mediante un

desarrollo planeado que los lleve a posicionarse como líder a nivel internacional por las buenas prácticas en el servicio que ofrecen.

## **El problema.**

El creciente número de empresas a nivel internacional y la relación que establece con otras que conllevan a la generación de productos terminados, ha generado la necesidad de definir indicadores que permitan conocer el funcionamiento de la empresa y la forma en que están cumpliendo las expectativas de sus consumidores. En este contexto, el sector textil es uno de los que requiere un seguimiento oportuno que permita la mejora de los procesos y productos, pues forman parte de una cadena que requiere de aspectos de calidad que deben ser cumplidos.

Aun cuando dichos indicadores se revisan constantemente en búsqueda de áreas de oportunidad, el aspecto de servicio al cliente es uno de los primordiales a cumplir sin importar el tamaño, estructura y naturaleza de las operaciones de la empresa, pues mediante este deben demostrar la capacidad que tienen para desempeñarse en el sector.

El servicio al cliente es un elemento mercadológico de carácter intangible que se centra en la apreciación, y cuyo objetivo es el manejo de la satisfacción a través de la generación de percepciones positivas que agregan valor a la marca, al producto y a la empresa misma.

Algunas organizaciones han dejado de lado este importante factor para el desarrollo competitivo y de mejora, centrándose generalmente en aquellos elementos referentes a la productividad y reducción de mermas, sin percibir que un cliente satisfecho puede propiciar mayores ventas por recomendación de boca en boca.

Bajo este tenor, la división de hilatura del sector textil se enfrenta cada día a nuevos retos, derivados de la creciente competencia y los valores agregados que se otorgan en sus procesos. Esta situación ha provocado el cierre de algunas empresas y la pérdida de mercados, por lo que existe la necesidad de generar un modelo o estructura que permita gestionar adecuadamente a la empresa tomando en cuenta la voz de los clientes desde el enfoque de la satisfacción de sus requerimientos y necesidades.

El entendimiento de estos últimos factores es difícil de medir, pues deriva de una percepción subjetiva, lo cual impide detectar un resultado exacto que permita la toma de decisiones o desarrollar estrategias en beneficio de la compañía.

Es por ello que se recomienda aplicar herramientas de medición estandarizadas que permitan ampliar el conocimiento de las expectativas y percepción de los clientes que puedan complementar a las encuestas de servicio, los KPI's respecto a entregas y la calidad que se percibe de los productos. En este sector, conocer más de los clientes representa una gran área de oportunidad para las empresas mexicanas derivado de los siguientes puntos establecidos por el INEGI (2019):

- De las 20,000 empresas existentes el 90% son PYMES
- El 60% de sus productos se exporta a otras naciones, principalmente Estados Unidos y Centroamérica
- Al año 2018, sus importaciones superan en un 13% a sus exportaciones.
- Los productos importados son más baratos, pero de menor calidad.
- El sector textil es el mayor empleador de mano de obra femenina del país, distribuida de la siguiente forma: 67.9% en el sector comercial, 49.4% en manufactura y 58.1% en la industria.



- Del total de producción en el sector moda y textil, el 73.5% se centra en la manufactura y el 26.5% en el comercio.

Derivado de lo anterior, se pueden destacar dos puntos principales: la disminución de las exportaciones con respecto a las importaciones y que por sus características son pequeñas y medianas empresas (PYMES) que, de acuerdo con el INEGI (2018), representan el 98% de unidades económicas del país, por lo cual se considera necesario trabajar en estrategias que permitan incrementar la satisfacción de los clientes a nivel nacional e internacional, lo cual representaría una oportunidad de crecimiento para el sector textil de hilatura.

### ¿Qué se sabe del problema?

La industria de los productos textiles está comprendida por dos subsectores: el textil como tal, que engloba la fabricación de fibras, y el de confección que comprende artículos de vestuario (OCDE, 1983). Es uno de los sectores que ocupa un lugar importante en las economías desarrolladas, ya que se considera una industria de interés prioritario y el principal sector de manufactura por su importancia en la producción, generación de empleos y exportación.

En los años 2013 y 2014 se obtuvieron 36,537 y 38,494 millones de pesos, respectivamente, por parte del sector textil manteniendo el 1.3% del PIB manufacturero; mientras que para 2015 se incrementó a 1.4% con ganancias de 43,221 millones de pesos. Con respecto al personal ocupado ha representado en los tres años un 2.6% del empleo manufacturero con 112,711; 114,792 y 120,894 personas, respectivamente.

El sector, a pesar de ser uno de los más antiguos en México –y particularmente en Puebla– ha tenido inversión extranjera directa en un 63.9% por parte de los países del Tratado de Asociación Transpacífico (TPP), Estados Unidos, Japón, Singapur, Canadá y Australia en los años 2007 a 2015. (Gobierno de México, 2019).

A pesar de los resultados anteriores que reflejan a un sector estable, la industria textil inicia la primera década del siglo XXI con un panorama desalentador, ya que en el periodo 2001 a 2007 la tasa de exportación de prendas de vestir mexicanas decreció en un 11%. Además, el bajo costo de la mano de obra ya no representa una ventaja competitiva con respecto a países como China, India, Honduras y Brasil. (Maldonado-Pérez, 2005)

De acuerdo con Saucedo (2013), las principales características que tiene la industria textil mexicana son el bajo grado de articulación interna ya que carecen de un buen trabajo en equipo y procesos realmente coordinados; la gran presencia de empresas maquiladoras que provoca la pérdida de algunos mercados potenciales; la implementación de escalas de producción inadecuadas que provocan elevados *stocks* o falta de productos para entrega, y las deficientes prácticas con respecto a controles de calidad, que involucran mermas o que se tenga que ofrecer un descuento en los productos para que puedan ser comercializados.

Otros aspectos que han afectado severamente al sector son el rezago tecnológico, la falta de diseño propio y la escasez de personal capacitado. El primero se deriva de que el sector es uno de los más antiguos en el país y esto ha desencadenado, en algunos casos, que se sigan usando los equipos que iniciaron la operación de las fábricas; la falta de diseño propio se ha convertido en una desventaja para el sector, ya que al no desarrollar propuestas nuevas en los productos y no invertir en investigación,

genera que otras empresas las usen como maquiladoras; y la escasez de personal capacitado derivado de la falta de experiencia o en su defecto de la carencia de programas y planes de carrera genera situaciones que afectan la calidad del producto, entregas tardías con los clientes y, desde luego, la pérdida de mercados o la disminución de ventas con los clientes potenciales.

Sin embargo, se mantiene una ventaja en los costos de logística con respecto a los países antes mencionados; aunque representa un riesgo ante la creciente inseguridad que se ha generado en el país provocando el incremento del transporte por el robo de embarques y el pago de seguros.

Ante este panorama, se enfrentan además a los nuevos retos de enfoque mercadológico en los que la satisfacción del cliente puede ser uno de los factores que pueda ayudar a disminuir las problemáticas anteriores o erradicarlas, puesto que la voz del cliente es un elemento primordial para la mejora de los productos y los procesos, así como la venta de los mismos.

## Objetivo de la investigación.

Por lo anterior, el objetivo de esta investigación consiste en determinar aquellas dimensiones del modelo *Servqual*, bajo los cuales la empresa ubicada en la ciudad de Puebla debe trabajar para mejorar la calidad en el servicio hacia sus clientes.

## Marco teórico.

### *El benchmarking*

La expresión “*benchmark*” era utilizada originalmente en topografía y hace referencia a una marca que hacen los topógrafos en una rosca o poste de

concreto con la finalidad de comparar niveles; también fue un término para comparar alturas. Sin embargo, en la actualidad y en un enfoque mercadológico y empresarial, la palabra *benchmarking* es utilizada como el punto de comparación de la mejor práctica de algún sector, ya sea industrial o de servicios. (Kouzmin, 1999)

El concepto ha sido adaptado por muchos autores, en donde el enfoque coincide en que es un proceso sistemático y continuo que permite comparar, medir y evaluar productos o procesos de trabajo tomando como referencia al “mejor”. Dentro de este aspecto se contemplan todo tipo de organizaciones y cada una determina los aspectos que quiere tomar en cuenta para realizar el proceso. Este tipo de análisis y estudios se pueden realizar por convenio donde ambas partes (la empresa líder y la empresa a comparar) establecen los lineamientos a través de los cuales se realizará, con la finalidad de actuar con ética y profesionalismo.

Bajo este concepto se pueden generar tres tipos de benchmarking de acuerdo con Arellano (2001):

1. El *benchmarking* interno donde se comparan procesos de una misma compañía o en su defecto los mismos procesos, pero en diferentes sucursales. La ventaja de este tipo de *benchmarking* es la accesibilidad a la información.
2. El *benchmarking* competitivo es el más común entre las organizaciones que fabrican productos con procesos similares, la finalidad es conocer las ventajas y desventajas de ciertos métodos operativos para poder mejorarlos. En este caso se trabaja bajo un esquema de confidencialidad y convenios entre ambas partes.
3. El *benchmarking* funcional es aquel en el que no necesariamente se hace el comparativo entre empresas que se dedican a la misma actividad o producen el mismo proceso, sino con una empresa que es referente y líder en el mercado, suelen ser principalmente transnacionales.

## El modelo *Servqual*

Uno de los modelos aplicados como una metodología de *benchmarking* es *Servqual*, que pretende la búsqueda de un comparativo entre la expectativa y la percepción del cliente, respecto a la calidad de algún producto o servicio.

Este modelo se publicó por primera vez en 1988 y ha tenido revisiones y mejoras, es muy utilizado por las empresas que se encuentran certificadas bajo la norma ISO 9001, pues deben evaluar la satisfacción de sus clientes a través de la calidad en el servicio y el cumplimiento a las expectativas de los clientes.

El modelo de evaluación *Servqual* analiza aspectos de forma cualitativa y cuantitativa que permite generar información sobre la percepción de estos últimos respecto a la compañía y el desarrollo de sus procesos así como la calidad de los productos. (Matsumoto, 2014)

## Dimensiones del modelo *Servqual*

El modelo *Servqual* contempla cinco dimensiones para medir la calidad del servicio de acuerdo con Zeithaml, Bitner y Gremler (2009):

- 1. Fiabilidad:** referida como la habilidad para ejecutar el servicio de forma correcta cumpliendo con lo prometido en cantidad, características y precios.
- 2. Sensibilidad:** contemplando la disposición inmediata para resolver las necesidades de los clientes, atender sus preguntas y dar respuestas y soluciones rápidas.
- 3. Seguridad:** es el conocimiento y atención por parte de los empleados permitiendo generar ese vínculo de confianza entre cliente y proveedor.

4. **Empatía:** enfocándose en ofrecer un servicio personalizado y adaptado a las necesidades y gustos del cliente.
5. **Elementos tangibles:** todo aquello que tiene apariencia física como las instalaciones, equipos, materiales y personal.

**Tabla 1. Dimensiones del modelo *Servqual*.**

Dimensiones	Característica
<b>Fiabilidad</b>	El cumplimiento de las entregas, suministro, solución y fijación de precios.
<b>Sensibilidad</b>	Ayudar a los usuarios para prestarles un servicio rápido y adecuado.
<b>Seguridad</b>	Conocimiento y atención de los empleados para inspirar credibilidad y confianza.
<b>Empatía</b>	Nivel de atención personalizado que ofrecen las empresas a sus clientes.
<b>Elementos tangibles</b>	Infraestructura, equipos, materiales y personal.

**Fuente:** elaboración propia.

### Modelo de las brechas

El modelo de brechas propuesto por la metodología *Servqual* indica la diferencia entre los aspectos importantes del servicio, las necesidades de los clientes, la experiencia del servicio y las percepciones que se tienen al interior de la empresa respecto de los clientes. A continuación se presentan las cinco brechas que causan problemas en la entrega del servicio e influyen en la evaluación que realizan los clientes.

1. **Brecha 1. Diferencia entre las expectativas de los clientes y las percepciones de los directivos.** El desconocimiento y la no alineación de lo que necesita el cliente y el cómo puedo ofrecerlo provoca pérdidas a las compañías y le quita posicionamiento en el mercado.

2. **Brecha 2. Diferencia en las percepciones de los directivos y las especificaciones de las normas de calidad.** En este punto es indispensable que se contemplen las características normativas que afectan la calidad en el servicio.
3. **Brecha 3. Discrepancia entre las especificaciones de la calidad del servicio y la prestación del servicio.** No se puede obtener la calidad sin cumplimiento de normas y procedimientos.
4. **Brecha 4. Discrepancia entre la prestación del servicio y la comunicación externa.** Entendiendo que aquello que se ofrezca al cliente debe cumplirse, de lo contrario representa riesgo de pérdida de credibilidad para la organización.
5. **Brecha 5. Brecha global.** Es la diferencia resultante entre las expectativas de los clientes y sus percepciones.

Con estas brechas es posible detectar aspectos en los cuales la organización está fallando, con la finalidad de tomar las medidas correspondientes para eliminarlas.

**Tabla 2. Brechas mostradas en la metodología de *Servqual*.**

Brecha	Resultado
1	Expectativa de los clientes y percepciones de los directivos.
2	Percepciones de los directivos y los indicadores de calidad.
3	Discrepancia entre las especificaciones de la calidad y la prestación del servicio.
4	Discrepancia entre la prestación del servicio y la imagen externa.
5	Expectativas de los clientes frente a las percepciones de ellos.

**Fuente:** elaboración propia con base en las brechas de *Servqual*.

## Método y materiales.

El presente estudio es de carácter concluyente debido a que se utilizan datos cuantitativos obtenidos a través de una serie de preguntas cerradas que se codifican a través de una escala de Likert para un mejor manejo y análisis de la información. Es de tipo descriptivo longitudinal ya que la medición se realiza en dos momentos distintos, de acuerdo a lo propuesto por el método *Servqual*. No experimental ya que las variables no se manipularán en ningún momento, y de carácter no probabilístico.

Derivado del tipo de investigación concluyente, se utiliza una encuesta para recabar la información de los sujetos de estudio, la cual es desarrollada vía online. Para este caso, la muestra seleccionada es por conveniencia y contemplando las empresas de hilatura que son clientes nacionales e internacionales de la empresa ubicada en la ciudad de Puebla. Dichas empresas utilizan esta materia prima en volúmenes variables de compra dependiendo del tipo de productos que fabrican y la demanda de los mismos, además poseen procesos similares de fabricación.

El instrumento de investigación es el elemento que permite recabar la información necesaria para el análisis; en este caso se utiliza una encuesta de 22 ítems con 7 posibles respuestas, de acuerdo con la escala de Likert forma 3 y según lo planteado por el modelo *Servqual*, considerando la variable calidad en el servicio.

Para realizar la operacionalización de variables, se utilizó la metodología *Servqual* en donde se proponen cinco dimensiones enfocadas a la calidad del servicio, las cuales son:



- **Fiabilidad**
- **Sensibilidad**
- **Seguridad**
- **Empatía**
- **Elementos tangibles.**

Para cada una de ellas se aplica cierta cantidad de cuestionamientos que en conjunto suman 22 de acuerdo con Matsumoto (2014).

El método *Servqual* aplicado a la calidad en el servicio está validado por su carácter de aplicación en las empresas que trabajan con sistemas de gestión de calidad basados en la norma ISO 9001. Sin embargo, en este caso, también se realiza el cálculo de la confiabilidad del instrumento mediante el Alfa de Cronbach con el programa SPSS.

Para desarrollar la investigación y obtener los resultados del instrumento se elabora el formulario en *Google Forms* a través de la estructura de las cinco dimensiones de *Servqual*, el cual es enviado de manera electrónica a los clientes, primeramente, para conocer sus expectativas respecto al servicio que ofrece la compañía y, posteriormente, para conocer su percepción una vez que los productos fueron entregados o que el servicio fue realizado. Posteriormente se codificaron los resultados en el programa Excel para poder obtener una base de datos que permitiera utilizarse con los programas SPSS y Minitab 18. Con el *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) se realizó un análisis estadístico de frecuencias y coeficientes de correlacionales, los cuales se presentan en el apartado de resultados.

## Resultados.

Una vez que se aplicaron los cuestionarios a las 45 empresas dedicadas a la hilatura se codificaron y se trabajaron con el programa SPSS, en dicho programa se obtuvo el Alfa de Cronbach para las cinco dimensiones que contempla el modelo Servqual, obteniendo lo siguiente:

### Dimensión fiabilidad

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	45	100.0
	Excluido <sup>a</sup>	0	0.0
	Total	45	100.0

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.987	5

Fuente: programa SPSS.

### Dimensión sensibilidad

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	45	100.0
	Excluido <sup>a</sup>	0	0.0
	Total	45	100.0

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.993	4

Fuente: programa SPSS.

## Dimensión seguridad

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	45	100.0
	Excluido <sup>a</sup>	0	0.0
	Total	45	100.0

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.983	4

Fuente: programa SPSS.

## Dimensión empatía

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	45	100.0
	Excluido <sup>a</sup>	0	0.0
	Total	45	100.0

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.991	5

Fuente: programa SPSS.

## Dimensión elementos tangibles

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	45	100.0
	Excluido <sup>a</sup>	0	0.0
	Total	45	100.0

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.985	4

Fuente: programa SPSS.

Posteriormente, se introdujeron los datos obtenidos con el cuestionario de expectativas para obtener las diez correlaciones más altas; lo mismo se realizó con los datos de las percepciones y con ello se obtuvieron los siguientes resultados en cuanto a expectativas vs. percepción:

#### 1) Correlación de 0.948 entre los ítems F2 y S7.

A	B
Correlación de Pearson	1.000 <sup>***</sup>
Sig. (bilateral)	0.000
N	45

A	B
Correlación de Pearson	.948 <sup>**</sup>
Sig. (bilateral)	0.000
N	45

F2 INTERES	1	2. Cuando un cliente tenga un problema, las empresas de excelencia mostrarán un interés sincero en resolverlo
S7 PRONTO	1	7. Los empleados de las empresas de excelencia darán un pronto servicio a los clientes.

Fuente: elaboración propia con base en los resultados obtenidos del programa SPSS.

Se tiene una correlación alta entre el interés que tiene la organización en resolver problemas y la prontitud para resolverlos. Ambas llevan una estrecha relación debido a que en la medida que una se afecte la otra también se verá afectada; es decir, la empresa se preocupa en resolver alguna duda, inquietud o problema de sus clientes, y para ello se debe capacitar a su personal para dar las mejores soluciones y en un menor tiempo. La relación se da en aspectos de fiabilidad y sensibilidad.

### 2) Correlación de 0.917 en los ítems F3 y S8.

A	B
Correlación de Pearson	.983 <sup>**</sup>
Sig. (bilateral)	0.000
N	45

A	B
Correlación de Pearson	.917 <sup>**</sup>
Sig. (bilateral)	0.000
N	45

F3 SERVICIO	2	3. Las empresas de excelencia desempeñarán el servicio correcto a la primera.
S8 AYUDA		8. Los empleados de las empresas de excelencia siempre están dispuestos a ayudar a los clientes.

**Fuente:** elaboración propia con base en los resultados obtenidos del programa SPSS.

El desempeño en el servicio de primera, tiene relación alta con la disposición del personal para la ejecución y ayuda a los clientes, en este contexto la empresa debe otorgar excelencia en el servicio solucionando el problema a la primera y esta filosofía debe ser adoptada por los colaboradores. La relación se da en aspectos de fiabilidad y sensibilidad.

### 3) Correlación de 0.887 en los ítems F4 y S7.

A	B
Correlación de Pearson	.991 <sup>**</sup>
Sig. (bilateral)	0.000
N	45

A	B
Correlación de Pearson	.887 <sup>**</sup>
Sig. (bilateral)	0.000
N	45

F4 PROVEE	3	4. Las empresas de excelencia proveen sus servicios en el tiempo que ellos prometieron hacerlo.
S7 PRONTO		7. Los empleados de las empresas de excelencia darán un pronto servicio a los clientes.

**Fuente:** elaboración propia con base en los resultados obtenidos del programa SPSS.

El tiempo de servicio que ofrezcan las empresas tiene una estrecha relación con la rapidez que den los empleados a la solución de los problemas. Estos factores se verán afectados en proporción similar dependiendo de las acciones que se generen para mejorar o mantener estos aspectos. La relación se da en aspectos de fiabilidad y sensibilidad

#### 4) Correlación de 0.849 en los ítems F5 y SE13.

A	B
Correlación de Pearson	.991**
Sig. (bilateral)	0.000
N	45

A	B
Correlación de Pearson	.849**
Sig. (bilateral)	0.000
N	45

F5 REGISTROS	4	5. Las empresas de excelencia insisten en llevar sus registros y documentos libres de errores
SE13 CAPACITACION		13. Los empleados de las empresas de excelencia deberán estar capacitados para responder a las preguntas de los clientes

**Fuente:** elaboración propia con base en los resultados obtenidos del programa SPSS.

La relación entre la generación de documentos y registros va de la mano con la capacitación que recibe el personal para poder dar respuesta a los clientes. Recordando que la evidencia documental es uno de los elementos primordiales de control para las empresas y por lo mismo se debe tener una correcta capacitación de los colaboradores. La relación está en las dimensiones de fiabilidad y seguridad.

#### 5) Correlación de 0.967 en los ítems S6 y S7.

A	B
Correlación de Pearson	.991**
Sig. (bilateral)	0.000
N	45

A	B
Correlación de Pearson	.967**
Sig. (bilateral)	0.000
N	45

S6 DESEMPEÑO	5	6. Los empleados de las empresas de excelencia informarán exactamente cuando serán desempeñados los servicios
S7 PRONTO		7. Los empleados de las empresas de excelencia darán un pronto servicio a los clientes.

**Fuente:** elaboración propia con base en los resultados obtenidos del programa SPSS.

La notificación de la realización del servicio y la disponibilidad de los empleados de la empresa están altamente relacionadas, provocando que en la medida en que uno se afecta, con el otro también ocurre lo mismo. Es decir, los colaboradores conocen perfectamente el momento en el que el servicio al cliente ha sido realizado y por lo mismo se realizará de manera inmediata. Estos dos elementos son de la dimensión sensibilidad.

**6) Correlación de 0.991 entre los ítems S8 y SE11.**

A	B
Correlación de Pearson	.991 <sup>**</sup>
Sig. (bilateral)	0.000
N	45

A	B
Correlación de Pearson	.991 <sup>**</sup>
Sig. (bilateral)	0.000
N	45

S8 AYUDA	6	8. Los empleados de las empresas de excelencia siempre estarán dispuestos a ayudar a los clientes.
SE11 NEGOCIACIONES		11. Los clientes deben sentirse seguros en sus negociaciones con las empresas de excelencia

**Fuente:** elaboración propia con base en los resultados obtenidos del programa SPSS.

La negociación que realizan las empresas y la disposición de los recursos humanos tienen una relación: en la medida en que uno se afecta el otro también, no se puede tener una negociación si no se cuenta con el personal necesario para cubrir algún requerimiento. Las dimensiones relacionadas son sensibilidad y seguridad.

**7) Correlación de 0.975 entre los ítems SE10 y E18.**

A	B
Correlación de Pearson	.975 <sup>**</sup>
Sig. (bilateral)	0.000
N	45

A	B
Correlación de Pearson	.975 <sup>**</sup>
Sig. (bilateral)	0.000
N	45

SE10 CONFIANZA	7	10. El comportamiento de los empleados de las empresas de excelencia debe inspirar confianza
E18 NECESIDADES		18. Los empleados de las empresas de excelencia deberán entender las necesidades específicas de sus clientes.

**Fuente:** elaboración propia con base en los resultados obtenidos del programa SPSS.

Las capacidades del personal operativo deben generar confianza en la ejecución del servicio ya que así podrán entender y atender las necesidades de los clientes de manera inmediata y con las características de calidad necesarias. La relación está en las dimensiones de seguridad y empatía.

**8) Correlación de 0.939 entre los ítems S7 y E14.**

A	B
Correlación de Pearson	.964**
Sig. (bilateral)	0.000
N	45

A	B
Correlación de Pearson	.939**
Sig. (bilateral)	0.000
N	45

S7 PRONTO	8	7. Los empleados de las empresas de excelencia darán un pronto servicio a los clientes.
E14 ATENCIÓN		14. Las empresas de excelencia deberán dar a sus clientes atención individual.

**Fuente:** elaboración propia con base en los resultados obtenidos del programa SPSS.

La capacitación de los empleados está relacionada altamente con el aspecto de los horarios de atención, ya que si se cuenta con el conocimiento y habilidad se podrán ejecutar servicios en lapsos cortos dentro de los mejores horarios para los clientes. Los aspectos relacionados son sensibilidad y empatía.

**9) Correlación de 0.927 entre los ítems E18 y ET21**

A	B
Correlación de Pearson	.982**
Sig. (bilateral)	0.000
N	45

A	B
Correlación de Pearson	.927**
Sig. (bilateral)	0.000
N	45

E18 NECESIDADES	9	18. Los empleados de las empresas de excelencia deberán entender las necesidades específicas de sus clientes.
ET21 EMPLEADOS		21. Los empleados de las empresas de excelencia deben tener buena apariencia.

**Fuente:** elaboración propia con base en los resultados obtenidos del programa SPSS.



La implementación de metodologías y ayudas visuales va ligada altamente a la tecnología con la que cuentan las empresas, ya que estos elementos proporcionarán las pautas para una ejecución correcta de actividades que genere confianza en los clientes. Las dimensiones relacionadas son empatía y elementos tangibles.

**10) Correlación de 0.833 entre los ítems SE12 y E16.**

A	B
Correlación de Pearson	1.000 <sup>**</sup>
Sig. (bilateral)	0.000
N	45

A	B
Correlación de Pearson	.833 <sup>**</sup>
Sig. (bilateral)	0.000
N	45

SE12 AMABILIDAD	12. Los empleados de las empresas de excelencia seán consistentemente amables con los clientes
E16 PERSONALIZACION	16. Las empresas de excelencia deben tener empleados que den a los clientes atención personal.

**Fuente:** elaboración propia con base en los resultados obtenidos del programa SPSS.

El factor humano es el elemento clave al momento de ofrecer un servicio a los clientes en cuanto a los aspectos de ejecución correcta, tiempos eficientes, amabilidad y atención personalizada. Las dimensiones relacionadas son seguridad y empatía.

Derivado de las correlaciones anteriores podemos concluir que aquellas que se encuentran mayormente interrelacionadas son las dimensiones de fiabilidad y sensibilidad, que asocian los elementos de entendimiento de las necesidades del cliente y su pronta respuesta, integrando capacitación del personal y tecnología.

Después de obtener las diez correlaciones más altas entre los ítems de las dimensiones, se procede al análisis de brechas, enfocándose en la brecha global que considera el resultado obtenido entre las expectativas y las percepciones, obteniendo los siguientes resultados:

### Dimensión: fiabilidad

DIMENSIÓN	CODIFICACIÓN ITEM	EXPECTATIVA	PERCEPCIÓN	PORCENTAJE	BRECHA	TIPO	PORCENTAJE
Fiabilidad	F1 TIEMPO	5,760869565	5,543478261	3,77%	0,217391	Negativo	4,84%
	F2 INTERES	5,826086957	5,608695652	3,73%	0,217391	Negativo	
	F3 SERVICIO	5,847826087	5,52173913	5,58%	0,326087	Negativo	
	F4 PROVEE	5,847826087	5,52173913	5,58%	0,326087	Negativo	
	F5 REGISTROS	5,869565217	5,543478261	5,56%	0,326087	Negativo	

Fuente: elaboración propia.

De acuerdo con el modelo, las dimensiones del *Servqual* en el análisis de brechas no deben exceder el 5% para que se determinen dentro del cumplimiento (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2009). En el caso estudiado se obtiene un promedio general de 4.84%; sin embargo, hay tres aspectos que exceden el parámetro de forma individual: procurar que el servicio siempre se realice a la primera, que se realice en los tiempos establecidos, y que se lleven los registros correspondientes a dichas actividades.

### Dimensión: sensibilidad

Sensibilidad	S6 DESEMPEÑO	5,826086957	5,543478261	4,85%	0,282609	Negativo	4,9%
	S7 PRONTO	5,826086957	5,543478261	4,85%	0,282609	Negativo	
	S8 AYUDA	5,847826087	5,52173913	5,58%	0,326087	Negativo	
	S9 DISPONIBILIDAD	5,869565217	5,608695652	4,44%	0,26087	Negativo	

Fuente: elaboración propia.

En la dimensión de sensibilidad se obtiene un promedio de 4.9%; sin embargo, en el aspecto de disposición a ayudar a los clientes, se sobrepasa la métrica. Es recomendable que la empresa ponga especial atención en la forma en que está atendiendo a sus clientes, ya que la percepción respecto a este elemento no está siendo favorable.

## Dimensión: seguridad

Seguridad	SE10 CONFIANZA	5,869565217	5,586956522	4,81%	0,282609	Negativo	5,3%
	SE11 NEGOCIACIONES	5,869565217	5,630434783	4,07%	0,23913	Negativo	
	SE12 AMABILIDAD	5,934782609	5,543478261	6,59%	0,391304	Negativo	
	SE13 CAPACITACION	5,934782609	5,586956522	5,86%	0,347826	Negativo	

Fuente: elaboración propia.

En la dimensión de seguridad se sobrepasa el 5% de manera general; sin embargo, hay dos aspectos importantes en los que se debe trabajar: la amabilidad con la que son atendidos los clientes, ya que se tiene una percepción mala de la empresa respecto a este elemento; y la capacitación del personal para responder de manera inmediata las necesidades y urgencias de los clientes.

## Dimensión: empatía

Empatía	E14 ATENCION	5,913043478	5,52173913	6,62%	0,391304	Negativo	4,9%
	E15 HORARIOS	5,826086957	5,543478261	4,85%	0,282609	Negativo	
	E16 PERSONALIZACION	5,934782609	5,543478261	6,59%	0,391304	Negativo	
	E17 INTERESES	5,913043478	5,608695652	5,15%	0,304348	Negativo	
	E18 NECESIDADES	5,891304348	5,586956522	5,17%	0,304348	Negativo	

Fuente: elaboración propia.

De manera general, el aspecto de empatía se encuentra en el rango de aceptación; sin embargo, hay deficiencias en el aspecto de atención que se da a los clientes de forma individual o personalizada con un porcentaje alto de incumplimiento, además se percibe que no se están cuidando los intereses de los clientes y no se están atendiendo sus necesidades específicas.

## Dimensión: elementos tangibles

Elementos tangibles	ET19 EQUIPOS	5,847826087	5,52173913	5,58%	0,326087	Negativo	5,2%
	ET20 INSTALACIONES	5,869565217	5,47826087	6,67%	0,391304	Negativo	
	ET21 EMPLEADOS	5,804347826	5,543478261	4,49%	0,26087	Negativo	
	ET 22 MATERIALES	5,782608696	5,543478261	4,14%	0,23913	Negativo	

Fuente: elaboración propia.

La dimensión de elementos tangibles sobrepasa el 5% considerado como idóneo, y principalmente se ve afectado por los elementos de equipos e instalaciones con que cuenta la empresa. La percepción que tienen los clientes en estos aspectos juega un papel importante para determinar que la organización realiza de manera eficiente los servicios que ofrece.

## Discusión.

Con todo lo anterior se puede entender la importancia de generar un análisis de la calidad en el servicio, pues de esta forma se podrán identificar aquellas áreas de oportunidad que la empresa tiene y que son expresadas por sus clientes.

En este contexto, el modelo *Servqual* es ideal, puesto que posee una estructura verificada en cuanto a la confiabilidad del instrumento, con lo cual se reducen los tiempos para desarrollar tal medición y análisis. Para esta situación, se analizaron las empresas textiles de hilatura bajo la expectativa y percepción, de la forma en que la empresa que funge como su proveedor y que está ubicada en la ciudad de Puebla, atiende sus necesidades considerando las cinco dimensiones del modelo.

Se detectaron áreas de oportunidad en la parte de servicio, proveeduría y registros en la dimensión de fiabilidad; ayuda a clientes en la dimensión de sensibilidad; amabilidad y capacitación en la dimensión de seguridad; atención, personalización, intereses y necesidades en la dimensión de empatía y finalmente, equipos e instalaciones en la dimensión de elementos tangibles.

Todo ello refleja que los clientes requieren mayor atención a sus necesidades generales, donde las áreas involucradas de la empresa deben trabajar para solventarlas y mejorar la percepción que se tiene de la compañía.

Para lograrlo –y tomando como referencia los resultados de las brechas respecto a las expectativas y la percepción de los clientes– es recomendable desarrollar:

- **Un plan de acción inmediato para atacar los puntos de atención rápida y eficiente a las necesidades de los clientes**
- **Capacitación y sensibilización del personal**
- **Mejora en las instalaciones y equipos.**

Es por esto, que se recomienda la alternativa de aplicar la metodología del ciclo de Deming (planear, hacer, verificar y actuar), designando responsables de actividad. La otra alternativa es desarrollar capacitaciones de enfoque al cliente que deben ser gestionadas por el departamento de recursos humanos, y a la par trabajar en el mejoramiento de las instalaciones con el departamento de producción y mantenimiento (previo análisis y diagnóstico).

Lo anterior refleja la importancia de la voz del cliente con el objetivo de ser mayormente competitivos en el mercado, y seguir estableciendo relaciones comerciales a largo plazo que beneficien a ambas partes, bajo métricas y métodos confiables que permitan la identificación puntual de los aspectos de mejora.

Integrando los puntos mencionados, y bajo el contexto de competencia que se está presentando en el sector, se lograrán resultados importantes en la compañía que le permitirán captar mayores mercados y posicionarse en el mismo.

Finalmente, este modelo puede ser replicado no solo en las demás empresas del sector textil, sino en cualquier otro tipo de empresa y sector que requiera conocer la percepción que tienen sus clientes bajo características particulares.

## Referencias.

- Arellano, R. (2001).** *Marketing Enfoque America Latina*. España: Mc. Graw Hill.
- Bueno, E., Morcillo, P., & Salmador, M. (2006).** *Dirección Estratégica. Nuevas perspectivas teóricas*. Madrid: Pirámide.
- Cuervo, A. (2001).** *Introducción a la Administración de Empresas*. Madrid: Civitas.
- Gobierno de México, S. d. (24 de Enero de 2019).** *Gob. mx*. Obtenido de [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/121184/Sector\\_Industria\\_Textil.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/121184/Sector_Industria_Textil.pdf)
- INEGI. (09 de Agosto de 2018).** *Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas*. Recuperado el 24 de Mayo de 2020, de <https://www.inegi.org.mx/programas/enaproce/2018/>
- INEGI. (2019).** *Colección de estudios sectoriales y regionales. Conociendo la industria del vestido*. México: CANAIVE.
- Kouzmin, A. (1999).** Benchmarking en el Sector Público: aportes y propuesta de implementación para la provincia de Buenos Aires. *Learning for agency effectiveness*, 123-124.

**Maldonado-Pérez, V. (2005).** *Diseño de estrategias para utilizar un plan de exportación para micro y pequeñas empresas del sector textil, Tesis de Maestría en Ciencias con especialidad en Administración de Empresas.* México D.F.: Instituto Politécnico Nacional: Escuela Superior de Comercio y Administración Sto. Tomás, Sección de Estudios de Posgrado e Investigación.

**Matsumoto, R. (2014).** Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa. *Perpectivas*, 181-209.

**OCDE. (1983).** *Les industries du textile et de l'habillement. Problèmes structurels et politique des pouvoirs publics dans les pays de l'OCDE.* París: OCDE.

**Saucedo, O. (2013).** La industria textil en México: TLCAN, China y la globalización. Un análisis a favor de una estrategia de desarrollo integral. *Centro Idearse, Universidad Anáhuac.*, 1-6.

**Zeithaml, V., Bitner, M., & Gremler. (2009).** *Marketing de servicios.* México: Mc. Graw Hill.