

Service quality management for the company LICORAM, located in the canton of Ibarra, province of Imbabura

Gestión de calidad de servicio para la empresa LICORAM, ubicada en el cantón Ibarra, provincia de Imbabura

Autores:

Párraga-Alarcón, María Belén

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ

Ing. Agrícola

Maestrante del Programa en Gerencia de la Calidad e Innovación

Portoviejo-Ecuador



mparraga1348@utm.edu.ec



<https://orcid.org/0009-0002-3115-5374>

Velepucha-Sánchez, Jorge Milton

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ

Ing. Mecánico, Master en Mantenimiento Industrial

Departamento de Mecánica

Docente Tutor del Programa de Maestría en Gerencia de la Calidad e Innovación

Portoviejo-Ecuador



jorge.velepucha@utm.edu.ec



<https://orcid.org/0000-0002-3600-5896>

Vivas-Vivas, Fe Esperanza

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ

Ing. Industrial, Master en Calidad Total

Departamento de Industrial

Docente Cotutor del Programa de Maestría en Gerencia de la Calidad e Innovación

Portoviejo-Ecuador



fe.vivas@utm.edu.ec



<https://orcid.org/0000-0003-2382-1808>

Fechas de recepción: 25-JUL-2025 aceptación: 25-AGO-2025 publicación: 30-SEP-2025



<https://orcid.org/0000-0002-8695-5005>

<http://mqrinvestigar.com/>



Vol 9-N°3, 2025, pp.1-29

Journal Scientific MQRInvestigar

1

Resumen

La calidad en los procesos de servicios son un elemento fundamental para el desarrollo y crecimiento competitivo de las empresas, independiente de su rubro, ya sea público o privado, en este sentido, el presente estudio se denomina “Gestión de calidad de servicio y su incidencia en la satisfacción del cliente para la empresa LICORAM, ubicada en el cantón Ibarra, provincia de Imbabura”, mismo que tuvo como finalidad el “Analizar la relación entre la gestión de calidad de servicio y la satisfacción del cliente en LICORAM” proceso que se llevó a cabo mediante la aplicación de un enfoque investigativo mixto enfocado en la recolección de información cuantitativa como cualitativa, mediante la aplicación de instrumentos de recolección de información como la encuesta dirigida al personal y a los clientes de LICORAM, así como la entrevista al gerente, cuyo proceso permitió desarrollar procesos orientados a la atención al cliente y cumplimiento de estándares operativos básicos; se identificó que las estrategias actuales son empíricas y no están alineadas con normas internacionales como la ISO 9001:2015. Se determinó que la calidad del servicio tiene una relación directa y significativa con la satisfacción y fidelización de los clientes. Se estableció la necesidad de adoptar un Modelo de Gestión de Calidad alineado con la norma ISO 9001:2015, que permita estructurar los procesos, establecer controles de calidad, capacitar al personal y fomentar una cultura organizacional centrada en la mejora continua y la satisfacción del cliente.

Palabras claves: Gestión de calidad; satisfacción del cliente; empresa LICORAM



Abstract

The quality in service processes is a fundamental element for the development and competitive growth of companies, regardless of their sector, whether public or private, in this sense, the present study is called "Service quality management and its impact on customer satisfaction for the company LICORAM, located in the canton of Ibarra, province of Imbabura", which had the purpose of "Analyzing the relationship between service quality management and customer satisfaction in LICORAM" a process that was carried out through the application of a mixed research approach focused on the collection of quantitative and qualitative information, through the application of information collection instruments such as the survey directed to the staff and clients of LICORAM, as well as the interview with the manager, whose process allowed to develop processes oriented to customer service and compliance with basic operating standards; it was identified that the current strategies are empirical and are not aligned with international standards such as ISO 9001: 2015. It was determined that service quality has a direct and significant relationship with customer satisfaction and loyalty. The need to adopt a Quality Management Model aligned with the ISO 9001:2015 standard was established, allowing for structuring processes, establishing quality controls, training staff, and fostering an organizational culture focused on continuous improvement and customer satisfaction.

Keywords: Quality management; customer satisfaction; LICORAM company



Introducción

En el dinámico entorno empresarial contemporáneo, la calidad del servicio y la satisfacción del cliente se han erigido como pilares fundamentales para la competitividad y el éxito sostenido de las organizaciones.

En este contexto, el presente trabajo de titulación se propone abordar de manera integral la gestión de calidad de servicio y su influencia directa en la satisfacción del cliente, centrándose específicamente en el caso de la empresa LICORAM, localizada en el Cantón Ibarra, Provincia de Imbabura.

Mera, et al, (2022) menciona que la gestión de calidad de servicio ha cobrado una relevancia sin precedentes en el escenario empresarial actual, donde la diferenciación y la excelencia en la atención al cliente son determinantes para la fidelización y el crecimiento organizacional.

En este sentido, las empresas se enfrentan al desafío constante de identificar y aplicar estrategias efectivas que les permitan no solo satisfacer, sino también superar las expectativas de sus clientes. En el caso específico de LICORAM, una empresa dedicada al rubro de bebidas alcohólicas en la región de Imbabura, surge la necesidad imperante de evaluar la eficacia de su gestión de calidad de servicio y su impacto en la satisfacción del cliente.

A pesar de su trayectoria y reconocimiento en el mercado local, persisten interrogantes en torno a la percepción de los consumidores respecto a la calidad de atención ofrecida y su correspondencia con las expectativas generadas. El objeto central de esta investigación es analizar en profundidad la relación entre la gestión de calidad de servicio y la satisfacción del cliente en LICORAM.

Se busca comprender los procesos, prácticas y estrategias implementadas por la empresa en materia de atención al cliente, así como su impacto directo en la percepción y lealtad de los consumidores. La relevancia de este estudio radica en su contribución al campo de la gestión empresarial y la satisfacción del cliente, proporcionando ideas valiosas para la optimización de la calidad de servicio en empresas similares del sector.

Al centrarse en una empresa específica dentro de un contexto regional, como es el caso de LICORAM en el Cantón Ibarra, esta investigación ofrece la oportunidad de generar conocimiento localizado y práctico, con aplicabilidad directa en el mejoramiento de la experiencia del cliente y la competitividad empresarial.



Actualmente, LICORAM enfrenta desafíos relacionados con la estandarización de procesos, la capacitación del personal y la implementación de estrategias que garanticen un servicio eficiente y alineado con las expectativas del cliente, las problemáticas detectadas, se encuentran la falta de un sistema formal de gestión de calidad, inconsistencias en la atención al cliente, demoras en la respuesta a solicitudes y deficiencias la satisfacción del consumidor. La implementación de estrategias basadas en estándares de calidad reconocidos, como la norma ISO 9001:2015, permitiría mejorar los procesos internos y garantizar una atención más eficiente, alineada con las necesidades y expectativas del mercado.

El problema central que guía esta investigación se formula de la siguiente manera: ¿Cómo incide la gestión de calidad de servicio en la satisfacción del cliente en la distribuidora de la empresa LICORAM," ubicada en el cantón Portoviejo?

La presente investigación es relevante porque aborda la gestión de calidad del servicio como un factor clave para mejorar la satisfacción del cliente y la competitividad de la empresa LICORAM en el Cantón Ibarra, Provincia de Imbabura. En un contexto donde los clientes son cada vez más exigentes y las empresas deben diferenciarse mediante la excelencia en el servicio, la implementación de un modelo de gestión basado en estándares de calidad como la norma ISO 9001:2015 resulta fundamental.

Desde un punto de vista teórico, el estudio contribuirá al análisis de la relación entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente, proporcionando un marco conceptual basado en modelos de gestión reconocidos; permitirá identificar estrategias y prácticas efectivas para optimizar los procesos de atención al cliente, alineando la investigación con enfoques de mejora continua y gestión de calidad.

En el ámbito práctico, la investigación ofrecerá soluciones concretas para LICORAM, permitiéndole mejorar sus procesos internos, fortalecer la capacitación del personal y optimizar la experiencia del cliente, lo que impactará en la percepción de la empresa, sino que también incrementará la fidelización y la rentabilidad del negocio, asegurando su crecimiento en un mercado altamente competitivo.

Gestión de Calidad

La gestión de calidad es el conjunto de actividades y procesos que se llevan a cabo en una organización con el objetivo de garantizar y mejorar los estándares de los productos o



servicios de calidad que ofrece, la misma consiste en planificar, coordinar, controlar y evaluar todas las etapas y aspectos relacionados con la calidad, desde el diseño y desarrollo hasta la producción, distribución, la gestión de la demanda y atención al cliente.

Aguado, et al. (2022), mencionan que, la gestión de calidad sirve para establecer estándares y normas de calidad, implementar sistemas y procesos para cumplir con esos estándares, realizar el seguimiento y control de calidad, y tomar medidas correctivas y preventivas para asegurar que se cumplan los requisitos de calidad establecidos. También implica la capacitación y participación de los empleados en la mejora continua de los procesos, y en la satisfacción del cliente.

La gestión de la calidad establece que el 90% de los defectos o problemas de calidad son generados por los propios procesos y no por el personal. De esta manera, se entiende que una vez que los procesos se han mejorado de acuerdo con las opiniones de los operadores, diseñadores y gerentes, en los últimos años la gestión de la calidad se ha profundizado en la fabricación de productos competitivos en el mercado, a través de sistemas de comercialización, que cubren las necesidades del consumidor. Se plantea la importancia de una buena comunicación empresarial para transmitir la misión y la visión de la empresa.

Chicaisa (2022), detalla que, un sistema de gestión de calidad incluye una serie de normas y estándares que deben cumplirse. La norma ISO 9001 trata de establecer los requisitos para certificar que una organización tiene un sistema de calidad de acuerdo con las normas que se contemplan.

Estas normas establecen todos los procedimientos que deben llevarse a cabo durante la actividad productiva de la empresa, definiendo la estructura organizativa, los procedimientos a realizar o los recursos a utilizar. Larico (2022) detalla, que el objetivo final es cumplir con las normas de calidad establecidas para garantizar que el resultado final será el mejor para nuestros clientes, al mismo tiempo que todos los procesos se simplifican durante la producción.

- Satisfacción del cliente: el objetivo de implementar un sistema de gestión de calidad es poder cumplir con las expectativas del cliente.
- Obtención de nuevos clientes: el cumplimiento de los estándares que determina un sistema de gestión de la calidad, brinda seguridad a los clientes potenciales.



- Mejora en la organización de los procesos de la empresa: los procesos que se llevan a cabo en la actividad productiva siguen estándares que aseguran que las regulaciones se están cumpliendo un proceso optimizado.
- Diferenciación de la competencia: una empresa certificada se destacará por encima de su competencia. El hecho de tener un sistema de gestión de calidad certificado proyecta una imagen positiva ante los clientes potenciales, lo que hace que la empresa prevalezca sobre los demás.
- Reducción de costos sin afectar la calidad: es posible mejorar la calidad de un producto o servicio sin afectar su calidad.
- Cumplimiento de los requisitos de la administración pública: tener certificación en las normas ISO es un requisito para participar en cualquier competencia de la Administración Pública sin la cual no puede elegir participar en eso.
- Cumplimiento de los requisitos derivados de la membresía en un grupo: en algunas empresas, la mayoría de las multinacionales, la certificación del sistema de gestión de la calidad es un requisito esencial para ser parte del grupo y garantizar que ningún componente pierda la guardia en materia de calidad del producto o servicio.

Según Morles (2021), la calidad total y la cultura del mejoramiento continuo son metas organizacionales que permiten brindar una mayor satisfacción al usuario de un servicio o sistema, en el marco de sus políticas organizacionales. La implantación de un Modelo de Calidad tiene un papel transformador otorgando un valor agregado al servicio, con su impacto en la eficiencia organizacional, mejoramiento continuo, control o reingeniería de procesos y optimización de recursos, aumento del desempeño y productividad.

Definición de calidad del servicio

García (2024), detalla que, el servicio al cliente es aquel servicio que otorga toda compañía en soporte al producto principal. El servicio al cliente incluye frecuentemente, contestar preguntas, tomar órdenes, manejar quejas y tal vez hacer citas para mantenimiento y reparación. \

La calidad en el servicio está íntimamente relacionada con la satisfacción del cliente y la percepción de este sobre el servicio. Atendiendo a estos dos aspectos, los autores destacan que los clientes consideran cinco dimensiones para evaluar la calidad en el servicio:





- Confiabilidad
- Responsabilidad
- Seguridad
- Empatía
- Tangibles

Amasifén, et al. (2022) detalla que, un servicio de excelencia es lo que hace que las empresas creen lealtad en los clientes preferencia en los consumidores potenciales con el fin de retenerlos. Las partes básicas que conforman el buen desempeño del servicio son: la organización, el servicio y el cliente.

Cantero et al. (2021) menciona que, la calidad del servicio se identifica entonces con la satisfacción del cliente y un cliente queda satisfecho si se le ofrece todo lo que él esperaba encontrar y más, sin embargo, al estar determinada esta satisfacción por aspectos subjetivos como las expectativas y la percepción, la calidad no siempre se puede cuantificar o definir en términos objetivos, lo que hace necesario a las organizaciones el retroalimentarse en forma constante con la percepción de los clientes respecto a su servicio.

Chillogallo, et al. (2022) detalla que, un nivel alto de calidad en el servicio proporciona a las organizaciones considerables beneficios en cuanto a su participación en el mercado, productividad, costos, motivación de su personal, distinción frente a la competencia, así como lealtad y generación de nuevos clientes, entre otras ventajas. Como resultado de esto, la gestión de la calidad en el servicio debe convertirse en una estrategia prioritaria de cada empresa.

Según Sánchez, et al. (2021) la calidad de servicio consiste en cumplir con las expectativas que tiene el cliente sobre que tan bien un servicio satisface sus necesidades. Es importante destacar que cuando en una organización se plantea la visión tomando en cuenta la calidad del servicio que ofrece, debe, antes que nada, entender que un servicio se considera de calidad cuando logra su fin: satisfacer las necesidades de los clientes, en el presente y en el futuro. La calidad de los servicios se considera eficiente cuando los resultados superan a las expectativas que tenía el cliente previamente al usar el servicio.

Modelo ISO 9001



Sherly (2021) detalla que, el sistema de gestión de calidad ISO 9001 es un estándar internacional desarrollado por la Organización Internacional de Normalización (ISO) que especifica los requisitos para un sistema de gestión de calidad (SGC) efectivo.

Este estándar proporciona una estructura para asegurar que los productos y servicios de una organización cumplan consistentemente con las expectativas de los clientes y los requisitos regulatorios. ISO 9001 se centra en la mejora continua y la satisfacción del cliente, y se aplica a cualquier tipo de organización, independientemente de su tamaño o sector.

ISO 9001 establece que la gestión de calidad debe ser un esfuerzo continuo y sistemático en toda la organización para asegurar la mejora continua de los procesos y la satisfacción del cliente.

Rovere y Rebolledo (2021) destaca que, la norma ISO 9001 es la norma sobre gestión de la calidad con mayor reconocimiento en todo el mundo. Pertenece a la familia ISO 9000 de normas de sistemas de gestión de la calidad (junto con ISO 9004), y ayuda a las organizaciones a cumplir con las expectativas y necesidades de sus clientes, entre otros beneficios.

Un sistema de gestión ISO 9001 (SGC) le ayudará a gestionar y controlar de manera continua la calidad en todos los procesos. Como norma de gestión de la calidad más importante del mundo, así como el estándar de referencia, describe cómo alcanzar un desempeño y un servicio consistente y eficaz.

Rodríguez y Uribe (2023) menciona que los, beneficios de ISO 9001 es la norma del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) más reconocida internacionalmente que puede beneficiar a organizaciones de cualquier tamaño. Diseñada para ser una poderosa herramienta de mejora empresarial, la certificación de gestión de calidad ISO 9001 con BSI le ayuda a:

- Convertirse en un competidor más consistente en el mercado
- Mejorar de manera continua, optimizando las operaciones y reduciendo los costes
- Competir en más licitaciones y obtener más oportunidades de negocio
- Satisfacer las necesidades de más clientes
- Ser más resiliente y construir un negocio más sostenible
- Demostrar que tiene un gobierno corporativo sólido, motivando y aumentando el nivel de compromiso del personal a través de procesos internos más eficientes



- Trabajar eficazmente con las partes interesadas y su cadena de suministro.

Metodología

La investigación aplicó los métodos deductivo-inductivo y análisis-síntesis, permitiendo partir de teorías generales sobre calidad del servicio y satisfacción del cliente para contrastarlas con los datos específicos de la empresa LICORAM, descomponiendo e integrando las variables clave.

Se utilizó una investigación de campo, al trabajar directamente con el personal y los mayoristas de LICORAM, y una investigación bibliográfica, para sustentar teóricamente el estudio con literatura especializada.

La población incluyó 70 empleados internos y 18 mayoristas. Para la recolección de datos se emplearon encuestas y una entrevista abierta al gerente de la empresa, enfocadas en conocer la percepción y estrategias sobre la calidad del servicio.

La herramienta fue validada mediante el Alfa de Cronbach, obteniendo un coeficiente de 0,8, lo que garantiza su confiabilidad. Su aplicación fue virtual, a través de Google Forms, lo que facilitó el acceso y la confidencialidad de los datos.

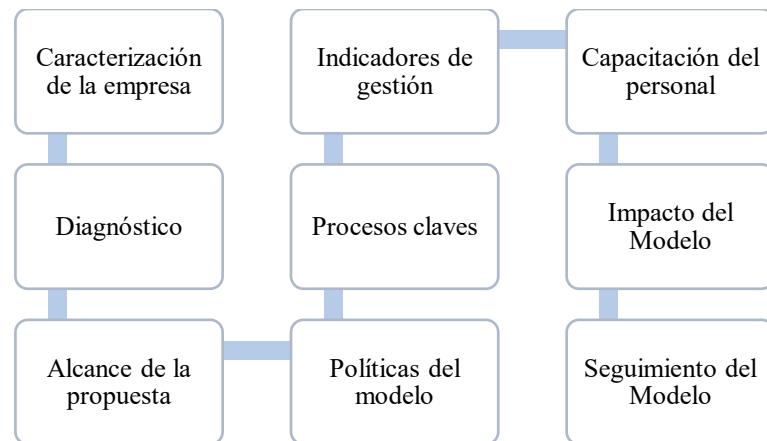
Resultados

Propuesta de Modelo de Gestión de Calidad de Servicio para la empresa LICORAM basado en la norma ISO 9001:2015.

Estructura de la propuesta

El Modelo de Gestión de Calidad de Servicio para la empresa LICORAM basado en la norma ISO 9001:2015 se encuentra conformado por los siguientes elementos:

Figura 1: Estructura de la propuesta





Caracterización de la empresa

LICORAM es una empresa ecuatoriana ubicada en el Cantón Ibarra, Provincia de Imbabura respaldada por más de 60 años de trayectoria en la industria licorera; encargada del diseño, producción, envasado y venta de bebidas alcohólicas, bebidas no alcohólicas y productos a base de alcohol. Que consciente del gran compromiso que tiene con sus proveedores, clientes, empleados y accionistas, busca a través de acciones administrativas una rentabilidad y unas condiciones de trabajo dignas, sanas y seguras que le permita el continuo desarrollo del talento humano, el incremento en la productividad de sus operaciones, la satisfacción de sus clientes, la permanencia en el mercado y la retribución adecuada de sus accionistas. Las marcas con las que cuenta la empresa son las siguientes:

En el 2005 se fundó LICORAM, para el 2012 se inició con el diseño de sus propias botellas y productos; en el 2015 se obtuvo la certificación BPM la cual garantiza la correcta fabricación de los productos; en el 2023 se dio la exportación de los productos a mercados internacionales. Recertificación ISO 9001:2015 avalando su gestión de calidad.

LICORAM busca crecer sostenida y rentablemente durante el período 2023 – 2028, para llegar a ser líderes del mercado, con un posicionamiento de marca y una diferenciación de nuestros productos a nivel nacional e iniciando la penetración de nuevos mercados en el exterior. Tiene como política de calidad mejorar en forma continua sus actividades de diseño, producción, envasado y venta de bebidas alcohólicas, bebidas no alcohólicas y productos a base de alcohol; para lograr que sus productos y procesos brinden satisfacción y beneficio a sus clientes, enfocando sus esfuerzos en contar siempre con un recurso humano competente con base en su educación, formación o experiencia.

LICORAM prioriza la seguridad integral de sus trabajadores, aplicando medidas preventivas de seguridad y salud en el trabajo para identificar, controlar y prevenir riesgos laborales. La gerencia general asigna recursos para cumplir objetivos, metas y la legislación ecuatoriana relacionada con este ámbito, promoviendo revisiones periódicas para la mejora continua. Garantizan una óptima gestión en las normativas para lograr los más altos estándares de calidad en cada uno de nuestros procesos.



Pioneros e innovadores en cada etapa de la fabricación, desde la rigurosa selección de la materia prima hasta la elección de nuestras canales de distribución y venta.

Diagnóstico de la empresa LICORAM

Por medio del proceso de recolección de información fue posible llevar a cabo el desarrollo de una Matriz FODA mediante la cual se diagnostique de manera oportuna los procesos de gestión de calidad en los procesos de atención.

Tabla 1: Matriz FODA

Fortalezas	Oportunidades
1. Alta calidad en la gestión del servicio.	1. Crecimiento del mercado objetivo.
2. Buen nivel de satisfacción del cliente.	2. Posibilidad de alianzas estratégicas.
3. Equipo capacitado y con experiencia.	3. Avance tecnológico para mejorar procesos.
4. Imagen y reputación bien establecidas.	4. Apoyo gubernamental en programas de calidad.
Debilidades	Amenazas
1. Procesos de mejora continua aún en desarrollo.	1. Competencia creciente en el sector.
2. Recursos limitados para expansión.	2. Cambios en normativas que afectan el negocio.
3. Dependencia de proveedores específicos.	3. Variaciones en la demanda del mercado.
4. Falta de innovación en algunos servicios.	4. Factores económicos que pueden impactar los costos.

Elaborado por la autora

Análisis FODA

En lo que refiere a las fortalezas se destaca la alta calidad en la gestión del servicio, lo que ha generado un buen nivel de satisfacción del cliente y ha fortalecido la reputación de la empresa, se cuenta con un equipo capacitado y con experiencia, contribuyendo a la eficiencia operativa y a la prestación, estas pueden aportar a expandir la presencia en el sector y generar alianzas estratégicas que permitan consolidar la competitividad de la empresa.

Las oportunidades representan un factor clave para el crecimiento siendo que el mercado objetivo está en expansión, lo que permite la captación de nuevos clientes, el avance tecnológico brinda herramientas para optimizar los procesos de atención mejorando la experiencia del usuario.

Existen ciertas debilidades entre las que se encuentran la falta de innovación en algunos servicios y la dependencia de proveedores específicos limitando la capacidad de respuesta ante cambios en la demanda; los procesos de mejora continua aún están en desarrollo,



representando un desafío para mantener un estándar de calidad elevado, los recursos también es un factor limitante para la expansión y modernización de la empresa, lo que hace necesario implementar estrategias de financiamiento y optimización de costos.

Las amenazas como la competencia en el sector son cada vez más fuerte, lo que obliga a la empresa a diferenciarse y mantener una ventaja competitiva; los cambios en normativas pueden afectar la operatividad y generar costos adicionales; las variaciones en la demanda pueden impactar los ingresos, por ello se debe de desarrollar estrategias de diversificación y fidelización de clientes; la inflación o el incremento en los costos de los insumos, pueden afectar la rentabilidad del negocio, lo que requiere un monitoreo constante y una planificación financiera eficiente.

Por medio de este análisis se pueden plantear estrategias que combinen los diferentes elementos del FODA. Aprovechar las fortalezas y oportunidades permitirá consolidar la posición de la empresa y mejorar su competitividad, es crucial minimizar las debilidades mediante planes de capacitación, diversificación de proveedores y optimización de procesos internos, es necesario desarrollar estrategias de diferenciación, mantener un enfoque de mejora continua.

Alcance de la propuesta del Modelo de Gestión de Calidad de Servicio en LICORAM

La presente propuesta tiene como alcance el diseño e implementación de un modelo de gestión de calidad de servicio para la empresa LICORAM, ubicada en el cantón Ibarra, provincia de Imbabura, alineado con los requisitos de la norma ISO 9001:2015, se orienta a la mejora continua de los procesos de atención al cliente, la entrega de productos, la gestión de reclamos, la capacitación del personal y la fidelización de los consumidores.

Este modelo abarca todos los procesos vinculados directa e indirectamente con la prestación del servicio al cliente, desde la recepción de pedidos hasta el seguimiento postventa, incluyendo también la evaluación y control de calidad de los productos comercializados.

El modelo adopta los principios fundamentales de la norma ISO 9001:2015 como el enfoque al cliente, el liderazgo, la mejora continua, la toma de decisiones basada en evidencias y la gestión de las relaciones con partes interesadas; se busca establecer un sistema de gestión de calidad para medir el desempeño del servicio, identificar oportunidades y garantizar los procesos internos.



Se contempla la creación de indicadores clave de desempeño y la implementación de acciones correctivas, para asegurar la conformidad con los requisitos del cliente y con la legislación aplicable.

Establecimiento de las políticas del modelo de gestión de calidad

En el sistema de gestión de calidad para LICORAM, la alta dirección debe de asumir un rol fundamental con el fin de garantizar la orientación al cliente, el cumplimiento de los requisitos normativas, así como la mejora continua de los procesos, en este caso la dirección se compromete a impulsar una cultura de calidad basada en valores como la responsabilidad, la transparencia, la innovación y la orientación al cliente.

Política de calidad de LICORAM: En LICORAM, empresa dedicada a la comercialización de licores y bebidas en el Cantón Ibarra, nos comprometemos a ofrecer un servicio de calidad que supere las expectativas de nuestros clientes, garantizando productos confiables, atención oportuna y procesos eficientes.

Tabla 2: Principios de la empresa LICORAM

Enfoque en el cliente	Conocer, comprender y satisfacer las necesidades actuales y futuras de nuestros clientes, asegurando su fidelización mediante una atención cercana, personalizada y efectiva
Mejora continua	Revisar y perfeccionar constantemente nuestros procesos, servicios y prácticas internas, con base en datos objetivos, retroalimentación del cliente y auditorías internas, en pro de la excelencia operativa
Compromiso con la norma ISO 9001:2015	Cumplir con los requisitos del sistema de gestión de calidad y asegurar su aplicación efectiva en todos los niveles de la organización
Desarrollo del talento humano	Capacitar y motivar a nuestro equipo de trabajo, promoviendo una cultura organizacional participativa, basada en la mejora continua y la responsabilidad compartida por la calidad
Relación con proveedores estratégicos	Mantener una relación colaborativa y mutuamente beneficiosa con nuestros proveedores, garantizando que sus productos y servicios contribuyan a los estándares de calidad exigidos.

Elaborado por la autora

Con estas políticas, la alta dirección demuestra su compromiso con la gestión de calidad, impulsando una visión compartida que articula a todos los colaboradores hacia el mismo objetivo: mejorar la calidad del servicio. El liderazgo se materializa en la asignación de



recursos, el establecimiento de metas claras y la integración de la calidad en la planificación estratégica, garantizando la sostenibilidad y competitividad de LICORAM en el mercado.

Identificación de los procesos claves

En LICORAM se identifican los siguientes procesos clave que tienen un impacto directo en la satisfacción del cliente y en el cumplimiento de los objetivos de calidad:

Tabla 3: Procesos clave de la empresa LICORAM

Proceso clave	Descripción	Responsable	Entradas	Actividades principales
Atención al Cliente	Gestión con clientes desde el contacto hasta la postventa.	Personal de atención al cliente	Solicitud de información, quejas, consultas	Atención personalizada, orientación, resolución de dudas, gestión de reclamos
Ventas y Entrega de Producto	Proceso de compra, facturación y entrega de productos.	Vendedores y equipo logístico	Pedido del cliente, disponibilidad de inventario	Facturación, preparación del pedido, despacho
Gestión de Inventario y Logística	Control del stock y distribución eficiente de productos.	Jefe de Almacén	Reporte de stock, pedidos de reposición	Registro de inventario, almacenamiento, distribución
Capacitación del Personal	Formación continua del equipo en atención al cliente y calidad.	RRHH	Necesidades de capacitación, programas formativos	Desarrollo de capacitaciones, evaluación de conocimientos
Evaluación de Satisfacción del Cliente	Medición de la percepción del servicio ofrecido.	Gerencia de Calidad	Encuestas, indicadores de servicio	Recopilación de datos, análisis de satisfacción, reporte de mejoras

Elaborado por la autora

3.5.5.3. Flujogramas de los procesos claves de la empresa LICORAM



Figura 2: Flujograma de procesos de atención al cliente

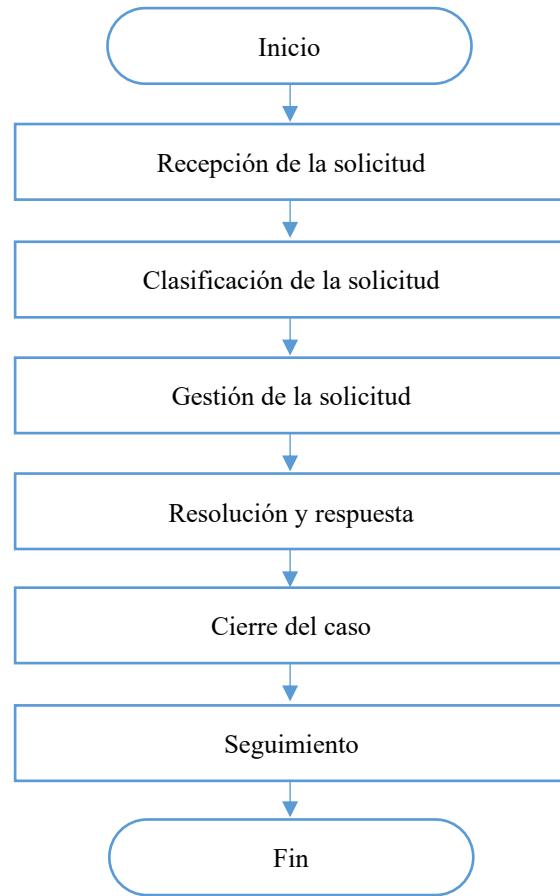
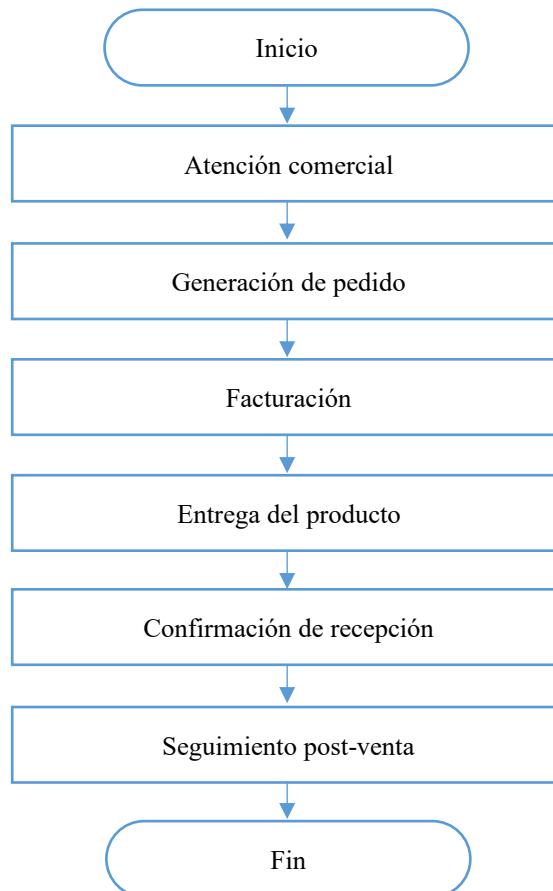


Tabla 4: Detalle del flujograma de procesos de atención al cliente

N.º	Actividad	Responsable	Descripción
1	Inicio	Cliente	Contacta a LICORAM para atención.
2	Recepción de la solicitud	Personal de atención al cliente	Recibe y escucha la solicitud.
3	Clasificación de la solicitud	Personal de atención al cliente	Determina el tipo de solicitud (consulta, reclamo, queja o sugerencia).
4	Gestión de la solicitud	Personal de atención al cliente o área correspondiente	Se gestiona según el tipo: respuesta inmediata, derivación o análisis.
5	Resolución y respuesta	Personal de atención al cliente o responsable asignado	Se da respuesta al cliente con la solución o información requerida.
6	Cierre del caso	Personal de atención al cliente	Se registra la solución en el sistema.
7	Seguimiento (si aplica)	Supervisor de atención al cliente	Se contacta al cliente para verificar satisfacción (si la solicitud lo amerita).

8	Fin del proceso	-	Se da por concluida la atención.
Elaborado por la autora			

Figura 3: Flujograma de ventas y entrega de producto



Elaborado por la autora

Tabla 5: Detalle del flujograma de procesos de ventas y entrega de producto

N.º	Actividad	Responsable	Descripción
1	Inicio	Cliente	Solicita información del producto.
2	Atención comercial	Asesor de ventas	Ofrece detalles del producto, promociones y condiciones.
3	Generación de pedido	Asesor de ventas	Registra el pedido con datos del cliente.
4	Facturación	Departamento contable/ventas	Emite factura o comprobante.
5	Entrega del producto	Logística/Distribución/Vendedor	Se hace entrega en tienda o a domicilio.

6	Confirmación de Cliente recepción	Asesor comercial	Confirma que recibió conforme el producto.
7	Seguimiento post- venta (opcional)	-	Se realiza contacto posterior para evaluar satisfacción o sugerencias.
8	Fin del proceso	-	Se cierra el ciclo de venta y entrega.

Elaborado por la autora

Figura 4: Flujograma de gestión de inventario y logística



Elaborado por la autora

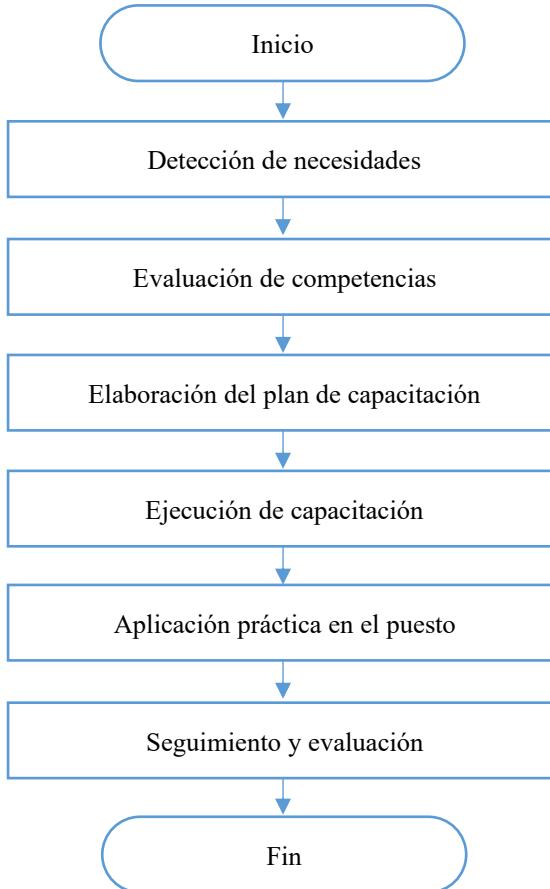
Tabla 6: Detalle del flujograma de gestión de inventario y logística

N.º	Actividad	Responsable	Descripción
1	Inicio	-	Inicio del proceso de gestión de inventario.
2	Recepción de productos del proveedor	Personal de bodega/logística	Se reciben productos con su guía de remisión y factura.

3	Inspección y verificación	Bodega y control de calidad	Se revisa la cantidad, calidad y estado de los productos.
4	Almacenamiento	Personal de bodega	Ubicación de productos según tipo, lote o rotación.
5	Revisión física vs. Sistema	Auditoría interna / logística	Se realiza inventario físico para detectar diferencias.
6	Solicitud de reposición	Compras	Se contacta al proveedor para nueva entrega.
7	Entrega al cliente o transporte	Logística / distribución	Producto se entrega a cliente o transportista.
8	Fin del proceso	-	Fin del ciclo de inventario y logística.

Elaborado por la autora

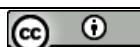
Figura 5: Flujograma de capacitación del personal



Elaborado por la autora

Tabla 7: Detalle del flujograma de capacitación del personal

N.º	Actividad	Responsable	Descripción

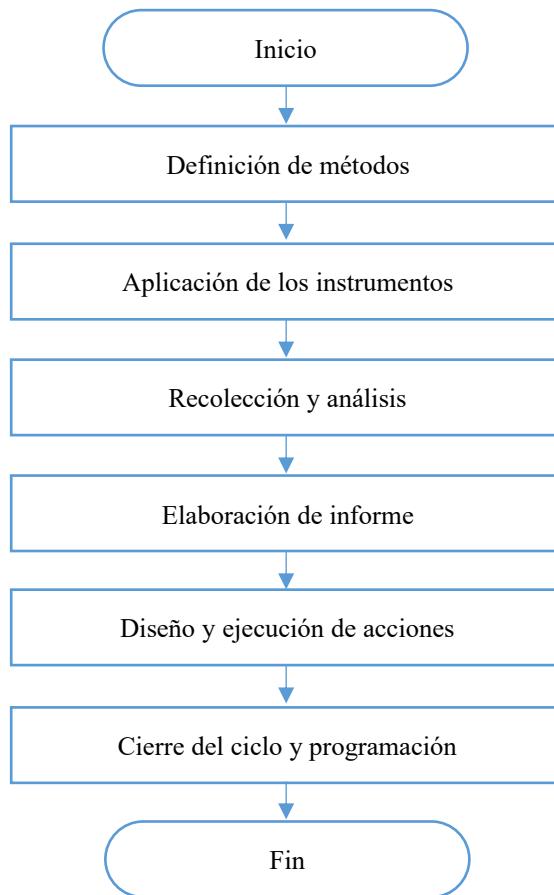


1	Inicio	-	Se activa el proceso, según cronograma o necesidad detectada.
2	Detección de necesidades de capacitación	Talento Humano / Supervisores	Se identifican brechas de conocimiento o habilidades.
3	Evaluación de competencias actuales	RR.HH. / Jefes de área	Se analizan habilidades actuales mediante entrevistas, encuestas o indicadores.
4	Elaboración del plan de capacitación	RR.HH.	Se diseña el plan con temas, cronograma, recursos y responsables.
5	Ejecución de la capacitación	Instructores	Se desarrollan sesiones según cronograma (presencial o virtual).
6	Aplicación en el puesto	Empleado / Supervisor	El personal aplica lo aprendido en su función.
7	Seguimiento al desempeño	Jefes directos / RR.HH.	Se evalúan mejoras en atención al cliente, productividad, calidad, etc.
8	Fin del proceso	-	Finaliza el ciclo de capacitación.

Elaborado por la autora



Figura 6: Flujograma de evaluación de satisfacción del cliente



Elaborado por la autora

Tabla 8: Detalle del flujograma de evaluación de satisfacción del cliente

N.º	Actividad	Responsable	Descripción
1	Inicio	-	Activación del proceso según cronograma (trimestral, semestral o anual).
2	Definición de métodos de evaluación	Calidad / Dirección	Se determina si se usará encuesta, entrevista, buzón de sugerencias, etc.
3	Aplicación de instrumentos	Atención al Cliente / Supervisores	Se entrega el formulario al cliente postventa, en línea o presencial.
4	Recolección y análisis de información	Departamento de Calidad	Se centralizan las respuestas y se sistematiza la información.
5	Elaboración del informe de resultados	Calidad	Se presenta un reporte con gráficas, conclusiones y recomendaciones.
6	Diseño y ejecución de acciones correctivas	Equipos involucrados	Se aplican medidas para resolver las debilidades detectadas.



7	Cierre del ciclo y nueva programación	Dirección / Calidad	Se programa la siguiente evaluación.
8	Fin del proceso	-	Finaliza el proceso de evaluación.

Elaborado por la autora

Evaluación de indicadores de gestión del modelo gestión de calidad de servicio

Evaluar de manera oportuna el modelo de gestión, requiere de la aplicación de indicadores de gestión específicos, los cuales se encuentran detallados en la siguiente tabla:

Tabla 9: Indicadores de gestión del modelo gestión de calidad de servicio

Indicador	Descripción	Frecuencia	Responsable	Meta
Satisfacción del Cliente	Nivel de satisfacción del cliente con los productos y atención recibida	Trimestral	Calidad / Marketing	≥ 85%
Tasa de reclamos	Porcentaje de productos o servicios que generan reclamos	Mensual	Servicio Postventa	≤ 5%
Cumplimiento de plazos de entrega	Mide la puntualidad en la entrega de productos	Mensual	Logística / Ventas	≥ 90%
Eficiencia del inventario	Mide el tiempo que los productos permanecen en inventario	Mensual	Logística	≤ 15 días
Cobertura de capacitación del personal	Proporción del personal capacitado en temas de servicio y atención al cliente	Semestral	RRHH / Capacitación	≥ 95%
Evaluación del desempeño del personal	Evaluación del rendimiento del personal en relación con el servicio	Trimestral	RRHH / Supervisores	≥ 8/10
Fidelización de clientes	Mide la repetición de compra o uso del servicio por parte de los clientes	Semestral	Marketing / Ventas	≥ 70%
Retroalimentación positiva	Porcentaje de comentarios positivos recibidos	Trimestral	Atención al Cliente	≥ 80%

Elaborado por la autora

Proceso de capacitación del personal en el modelo de gestión de calidad



Tabla 10: Cronograma de capacitación

Semana	Tema	Duración	Modalidad	Responsable
Semana 1	Introducción al Modelo de Gestión de Calidad y Norma ISO 9001:2015	4 horas	Presencial	Consultor externo / Calidad
Semana 1	Cultura organizacional y enfoque al cliente	2 horas	Taller	Facilitador interno
Semana 2	Procesos clave y enfoque basado en procesos	3 horas	Presencial	Calidad / Supervisores
Semana 2	Política y objetivos de calidad	2 horas	Virtual	Dirección / RR.HH.
Semana 3	Técnicas de atención al cliente y manejo de quejas	4 horas	Taller vivencial	Consultor externo
Semana 3	Indicadores de calidad y mejora continua	2 horas	Virtual	Facilitador interno
Semana 4	Evaluación final de conocimientos + Retroalimentación	2 horas	Presencial	RR.HH. / Calidad
Semana 4	Cierre del proceso de capacitación e integración al puesto	2 horas	Reunión grupal	Supervisores

Elaborado por la autora

Impacto del Modelo de Gestión de Calidad de Servicio

La implementación del modelo de gestión de calidad en LICORAM tiene un impacto directo y positivo en diversas áreas estratégicas de la organización, se fortalecerá la satisfacción del cliente, al estandarizar procesos y garantizar la mejora continua en la atención y el servicio prestado.

Se incrementará la eficiencia operativa, ya que los procesos clave han sido identificados, documentados y optimizados, reduciendo errores, reprocesos y tiempos de respuesta. El modelo promueve una cultura organizacional basada en la calidad, en la que todo el personal se encuentra involucrado y comprometido con la mejora continua.

La implementación del modelo permite a LICORAM posicionarse como una empresa confiable, orientada a la calidad y alineada con estándares internacionales, lo que amplía sus oportunidades de negocio, alianzas estratégicas y sostenibilidad en el mercado.

Seguimiento del Modelo de Gestión de Calidad de Servicio

El modelo se realiza de manera sistemática a través de los siguientes mecanismos:



Evaluación de indicadores de gestión: se monitorean regularmente los indicadores definidos en la matriz de evaluación para comprobar el cumplimiento de los objetivos.

Auditorías internas: se programan auditorías periódicas para verificar la correcta implementación del modelo, identificar no conformidades y establecer acciones correctivas o preventivas.

Revisión por la dirección: la alta dirección participa activamente en la revisión del desempeño del modelo mediante informes, estadísticas e informes de auditoría, a fin de tomar decisiones estratégicas fundamentadas.

Evaluación del desempeño del personal: se vincula la calidad del servicio con el desempeño individual y colectivo, evaluando el cumplimiento de funciones, participación en capacitaciones y atención al cliente.

Conclusiones

LICORAM ha desarrollado ciertos procesos orientados a la atención al cliente y cumplimiento de estándares operativos básicos; sin embargo, la empresa carece de un sistema estructurado de gestión de calidad, las estrategias actuales son empíricas y no están alineadas con normas internacionales como la ISO 9001:2015, lo que limita su eficacia y sostenibilidad a largo plazo.

Se evidencia que la percepción de los clientes hacia el servicio ofrecido por LICORAM es positiva en aspectos como la amabilidad del personal y la disponibilidad de productos; existen deficiencias en la atención postventa, tiempos de respuesta y comunicación, lo que afecta de forma significativa la experiencia del cliente y revela oportunidades de mejora importantes.

Se determinó que la calidad del servicio tiene una relación directa y significativa con la satisfacción y fidelización de los clientes, los clientes que perciben un servicio eficiente, personalizado y consistente tienden a mantenerse leales a la empresa y a recomendarla, las inconsistencias en el servicio reducen la confianza y promueven el cambio hacia la competencia.



Referencias bibliográficas

- Aguado Lingan, A. M., García Bravo, B., & Malpartida Gutiérrez, J. N. (2022). *Gestión de calidad en pequeñas y medianas empresas de Pasco, Perú*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890705>
- Amasifén, A., Sánchez, L., Valles, M., Navarro, J., & Pinedo, L. (2022). *Sistema de Gestión de la Calidad basado en ISO 9001:2015 y su influencia en la satisfacción de los servicios de una empresa automotriz peruana*. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S1909-83672022000200016&script=sci_arttext
- Armendáriz Hidalgo, K. A. (2023). *La Metodología SCRUM en el Sistema de Gestión de Calidad en una empresa de manufactura de grifería*. Obtenido de <https://retosdelacienciaec.com/Revistas/index.php/retos/article/view/446>
- Balanzategui, R., & Pérez Rivera, J. F. (2024). *La gestión de la calidad del servicio y la satisfacción del cliente en el taller multimarca burgos motor'S*. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/12983>
- Bravo Montoya, F., Baldeos Ardian, L., Lioo Jordán, F., Marín Rodriguez, W., Villanueva Cadenas, D., & Neri Ayala, A. (2023). *Sistemas de gestión de calidad en las empresas de servicios de agua potable y alcantarillado en Barranca, Perú*. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S2215-910X2023000100012&script=sci_arttext
- Cantero Cora, H., Herrera González, Y., Leyva Cardeñosa, E., & Nápoles Vargas, A. (2021). *La gestión por procesos en una empresa Comercializadora del territorio holguinero*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/1815/181566671001/181566671001.pdf>
- Carrillo Poma, S. Y., & Córdova Salinas, J. M. (2023). *La calidad de servicio y su incidencia en la satisfacción del cliente en un hotel de tres estrellas, Lima 2022*. Obtenido de <https://repositorio.uwiener.edu.pe/server/api/core/bitstreams/ae33305a-1c62-4e30-9954-6fe2c8a5dc1e/content>
- Chicaisa Espinoza, I. (2022). *La gestión del talento humano y la calidad de servicio en la empresa “Plastifull”*. Obtenido de



https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/a8657a70-f878-46c4-8e1d-590fc1f8ee9f/content

Chillogallo Zambrano, E. J., Alvarez Villacreses, B. M., & Alvarez Pincay, D. E. (2022). *La importancia de la implementación de un sistema de gestión de calidad después del covid 19 en las empresas.* Obtenido de <https://revistas.unesum.edu.ec/index.php/unesumciencias/article/view/634>

David, C. C. (2023). *Gestión de calidad y la incidencia en la satisfacción de clientes en la importadora Manzana Rota.* Obtenido de <https://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/14828>

Demarquet Ajila, M., & Chedraui Aguirre, L. (2022). *Percepción de la calidad de servicio y satisfacción del consumidor en la cámara de comercio de Guayaquil.* Obtenido de <https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/rnv/article/view/677>

Flores Tananta, C. A., Arévalo Arévalo, J. G., Pérez Hidalgo, J., & Escalante Torres, J. A. (2022). *Gestión del inventario y el rendimiento financiero en las empresas automotrices, Tarapoto, 2020.* Obtenido de <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1631>

Flores Vega, J. C. (2022). *Calidad de servicio y su relación con la satisfacción del cliente en la Empresa Casa Blanca.* Obtenido de https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/11329/1/IV_FCE_318_TE_Flores_Vega_2022.pdf

García Ortiz, J. M. (2024). *Fortalecimiento de la calidad del servicio de salud mediante un modelo de gestión institucional.* Obtenido de https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2610-80382024000100016

Gomez Velasquez, C., Benavides Chahuares, Y., & Luque, W. (2023). *Calidad de servicio y su efecto en la rentabilidad de las empresas de expendio de hidrocarburos.* Obtenido de <https://revistagestionar.com/index.php/rg/article/view/85>

Larico Quispe, B. N. (2022). *Calidad del servicio en restaurantes de Cañete – Perú.* Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890693>



- Macias Moreira, M. E., & Poveda Cedeño, E. (2022). *Gestión de la calidad del servicio y los factores que inciden en la productividad en las empresas hoteleras del Cantón San Vicente año 2021*. Obtenido de <https://journals.ucr.edu.co/ridetur/article/view/15368>
- Macías Villacreses, T. L., Martínez Llaucha, G. T., & Lino Mero, H. J. (2022). *La calidad en el servicio y satisfacción del cliente en el sector ferretero Ecuador*. Obtenido de <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/3799>
- Malpartida Meza, D., Granada López, A., & Salas Canales, H. J. (2022). *Calidad de servicio y satisfacción del cliente en una empresa comercializadora de sistemas de climatización doméstica e industrial, distrito de Surquillo (Lima - Perú), 2021*. Obtenido de <https://revista.ucsa-ct.edu.pe/ojs/index.php/ucsa/article/view/96>
- Mera Guzmán, P. E., Mera Guzmán, V. C., Toscano Morales, C. C., & Ruiz Robalino, O. E. (2022). *Gestión de calidad en el servicio de transporte de carga pesada*. Obtenido de <https://www.revistaneque.org/index.php/revistaneque/article/view/98>
- Minta Caiza, L., & Feijó Cuenca, T. E. (2023). *Gestión operativa-administrativa en la calidad de servicio del transporte interprovincial en la Terminal del Cantón Salcedo*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8823224>
- Montesdeoca Rivas, A. K., & Cedillo Fajardo, M. (2023). *Ánalisis de la Calidad de servicio y la satisfacción del usuario externo en la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, Guayaquil–2020*. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/7009>
- Morles, J. (2021). *Procesos organizacionales vinculados a la gestión de calidad del servicio*. Obtenido de <https://repositorio.cidecuador.org/jspui/handle/123456789/1327>
- Paredes, D., & Guerra, V. (2023). *Importancia de la gestión de calidad en la productividad empresarial de las microempresas textiles de la ciudad de Otavalo en la provincia de Imbabura – Ecuador*. Obtenido de <https://revistaespacios.com/a23v44n05/a23v44n05p03.pdf>
- Peña Ponce, D. K., Sánchez Chancay, M. R., & Sancan López, L. T. (2022). *Gestión administrativa y su impacto en la calidad del servicio*. Obtenido de <https://www.recimundo.com/index.php/es/article/download/1626/2085>

- Perez Benites, W. E., Serrano Aguilar, J. F., Colcha Ortiz, R. V., & Moreno Albuja, M. d. (2022). *Gestión Administrativa y Calidad de Servicio de Acuerdo a la Normativa Legal.* Obtenido de <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/3634>
- Rey Sánchez, S. P., Torres De Salinas, F. D., & Jacha Rojas, J. (2022). *Industria 4.0 y gestión de calidad empresarial.* Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890631>
- Rodríguez Carrasco, R. J., & Uribe Kajatt, J. (2023). *Internal Customer Service Quality Based on the SERVQUAL Model and Its Relationship with Job Satisfaction in a Heavy Freight Transportation Company in Metropolitan Lima, 2021.* Obtenido de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1810-99932023000100179&script=sci_abstract&tlang=en
- Rovere Herrera, V., & Rebolledo, D. (2021). *Gestión de calidad y satisfacción del usuario del servicio de emergencia del centro tipo C Rioverde Distrito 08D06.* Obtenido de <https://revistaitsl.itslibertad.edu.ec/index.php/ITSL/article/view/240>
- Sánchez Ortega, J. A., Seminario Polo, A., & Oruna Rodríguez, A. M. (2021). *Responsabilidad social y la gestión de calidad: Empresa Peruana de Seguros.* Obtenido de http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1390-86182021000100117
- Sherly Hoyos, E. (2021). *Marketing, Gestión de la Calidad Total y Benchmarking: una revisión de la literatura.* Obtenido de <https://www.revistaanfibios.org/ojs/index.php/afb/article/view/96>
- Silva Gómez, E., & Luján Johnson, G. L. (2022). *Modelo teórico de gestión de la calidad del servicio para promover la competitividad de los restaurantes de cocina tradicional de la costa ecuatoriana.* Obtenido de http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?pid=S2477-88502022000100008&script=sci_arttext
- Zambrano Zevallos, L. E. (2023). *Evaluación de la calidad del servicio al cliente: Caso de la empresa Ferreleczam.* Obtenido de http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?pid=S2528-79072023000300001&script=sci_arttext



Conflictos de intereses:

Los autores declaran que no existe conflicto de interés posible.

Financiamiento:

No existió asistencia financiera de partes externas al presente artículo.

Nota:

El artículo no es producto de una publicación anterior.

