

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICO  
ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS**



**“ANÁLISIS DE LA CALIDAD DE ATENCIÓN  
PERCIBIDA POR EL CLIENTE EN LA OFICINA DE  
RECLAMOS DEL DPTO. DE POST VENTA DE  
SEDAPAR S.A.-AREQUIPA 2014”**

Tesis presentada por las Bachilleres:

*AMÉZQUITA HERNÁNDEZ, ANDREA MABEL*

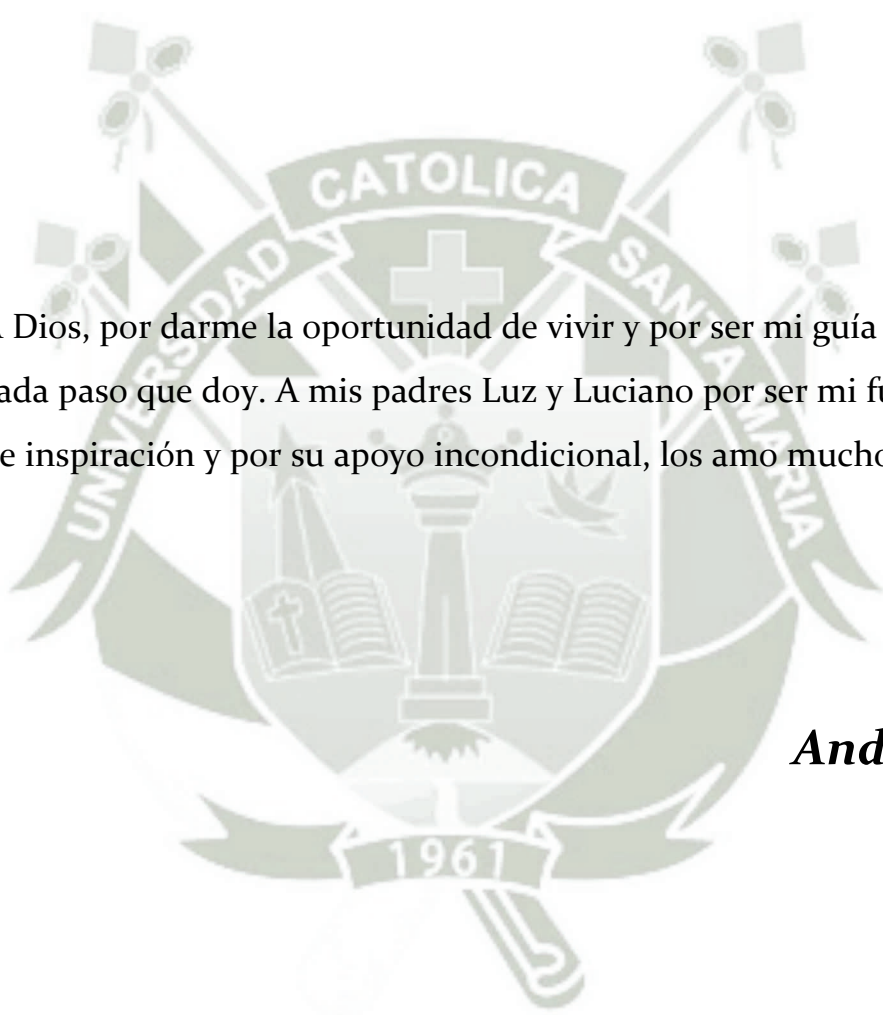
*VÁSQUEZ ASCUÑA, XIMENA PATRICIA*

Para optar el Título Profesional de

**LICENCIADAS EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**AREQUIPA – PERÚ**

**2015**



A Dios, por darme la oportunidad de vivir y por ser mi guía en cada paso que doy. A mis padres Luz y Luciano por ser mi fuente de inspiración y por su apoyo incondicional, los amo mucho.

***Andrea***

A Dios por darme la vida para poder gozar de las cosas maravillosas que me brinda día a día.

A mis padres Henry y Yudy a quienes debo lo que soy, cuyo ejemplo de lucha entrega, amor, dedicación y superación me inspiran a ser mejor, A mis hermanas Karen y Kelly quienes me motivan a dar lo mejor de mi cada día e inyectan a mi vida alegría y amor.

*Ximena*

## CONTENIDO

	PÁG.
INDICE DE ILUSTRACIONES.....	7
RESUMEN.....	10
ABSTRACT.....	13
INTRODUCCION.....	15
<u>CAPITULO I</u>	
<u>PLANTEAMIENTO TEORICO</u>	
1.1. ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	15
1.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA .....	16
1.2.1. CAMPO Y ÁREA.....	16
1.2.2. TIPO DE PROBLEMA.....	16
1.2.3. ANÁLISIS DE VARIABLES .....	16
1.2.4. INTERROGANTES BÁSICAS.....	19
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	19
1.4. OBJETIVOS.....	20
1.4.1. OBJETIVO GENERAL .....	20
1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	20
1.5. MARCO TEÓRICO .....	21
1.5.1. EL CLIENTE .....	21
1.5.1.1. Definición .....	21
1.5.1.2. Importancia del Cliente.....	22
1.5.1.3. Características .....	23
1.5.1.4. Conocer al Cliente es llegar a su mente.....	23
1.5.1.5. Tipos de Clientes .....	26
1.5.1.6. El desafío de los clientes difíciles.....	30
1.5.1.7. Seis tipos de clientes difíciles:.....	30
1.5.1.8. Necesidades Manifestadas y Necesidades Reales .....	32
1.5.1.9. Las expectativas del Cliente.....	33
1.5.1.10. ¿Qué Adquiere el Cliente? .....	34
1.5.1.11. Saber Escuchar Al Cliente.....	36
1.5.1.12. Crear Clientes Satisfechos.....	37

1.5.1.13.	Satisfacción del Cliente .....	39
1.5.1.14.	Foco de la Satisfacción .....	39
1.5.1.15.	Aportes al Concepto de la Satisfacción .....	40
1.5.1.16.	Métodos para reconocer la Satisfacción del Cliente .....	40
1.5.1.17.	Elementos que conforman la Satisfacción del Cliente. ....	41
1.5.1.18.	Necesidades del Cliente.....	42
1.5.1.19.	Enfoque a los Clientes.....	42
1.5.2.	CALIDAD .....	43
1.5.2.1.	Definición .....	43
1.5.2.2.	Principios de la Calidad.....	44
1.5.2.3.	Gestión de Calidad en los Servicios de Atención al Cliente .....	47
1.5.2.4.	Los Grandes Principios de una Calidad de Servicio.....	47
1.5.2.5.	Asistencia y Servicio al Cliente.....	48
1.5.2.6.	La Atención al Cliente .....	49
1.5.2.7.	Cuidar la calidad del servicio.....	50
1.5.2.8.	Características De Calidad.....	54
1.5.2.9.	Calidad en el Producto y Calidad en el Servicio.....	55
1.5.3.	EL RECLAMO .....	58
1.5.3.1.	Definición.....	58
1.5.3.2.	Tipos De Reclamo .....	58
1.5.3.3.	¿Quién Puede Reclamar?.....	60
1.5.3.4.	¿Ante Quien Y Cuando Presentar Un Reclamo? .....	60
1.5.3.5.	¿Quién Resuelve el Reclamo?.....	60
1.5.3.6.	¿Cómo Presentar Mi Reclamo? .....	60
1.5.3.7.	¿Qué hacer frente a un reclamo?.....	61
1.5.3.8.	¿Cómo manejar las quejas y los reclamos? .....	62
1.5.3.9.	¿Todos los reclamos son importantes? ¿Se pueden evitar? ¿Son útiles? ¿Son necesarios?.....	65
1.5.4.	ANÁLISIS DE LA EMPRESA SEDAPAR. ....	67
1.5.4.1.	Antecedentes .....	67
1.5.4.2.	Cultura de la Organización.....	72
1.5.4.3.	Organigrama Estructural .....	73
1.5.4.4.	Funciones del Área de Reclamos.....	74
1.5.4.5.	Flujograma de Reclamos .....	76
1.5.4.6.	Número De Reclamos Atendidos .....	77
1.5.4.7.	Principales Derechos del Consumidor.....	82
1.5.4.8.	Derechos y Obligaciones de los Clientes de la EPS SEDAPAR.....	83
1.5.4.9.	Derechos y Obligaciones de la Entidad Prestadora De Servicios De Saneamiento (EPS SEDAPAR) .....	86
1.5.5.	SUNASS-ENTE REGULADOR .....	90
1.5.5.1.	Funciones.....	90
1.5.6.	BIBLIOGRAFÍA BÁSICA .....	93
1.5.7.	ANTECEDENTES .....	94

1.6.	HIPÓTESIS.....	94
------	----------------	----

## CAPITULO II

### PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

2.1.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN .....	95
2.1.1.	Metodología de Investigación.....	95
2.2.	ESTRUCTURAS DE LOS INSTRUMENTOS.....	96
2.2.1.	Conceptos Preliminares .....	96
2.2.1.1.	Explotaría .....	96
2.2.1.2.	Descriptiva .....	96
2.2.1.3.	Técnica Cuantitativa.....	96
2.2.1.4.	Técnica Cualitativa .....	97
2.3.	CAMPO DE VERIFICACIÓN .....	98
2.3.1.	Ámbito.....	98
2.3.2.	Temporalidad .....	98
2.3.3.	Unidades de Estudio .....	98
2.4.	ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	101
2.4.1.	En la Preparación.....	101
2.4.2.	En la Ejecución .....	101
2.4.3.	En la Evaluación .....	101
2.5.	RECURSOS NECESARIOS .....	101
2.5.1.	Humanos.....	101
2.5.2.	Materiales .....	102
2.5.3.	Financieros .....	102
2.6.	CRONOGRAMA .....	103

## CAPITULO III

### RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

3.1.	INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS .....	104
3.2.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN GENERAL DE LOS RESULTADOS .....	149
	CONCLUSIONES.....	151
	RECOMENDACIONES.....	152
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	153
	BIBLIOGRAFIA.....	156
	SITIOS WEB.....	157
	ANEXOS .....	158

## INDICE DE ILUSTRACIONES

CUADROS	PAG.
1. Genero de los Encuestados.....	105
2. Distrito del que Proviene el Encuestado .....	107
3. ¿Qué tipo de Reclamo Realizo? .....	111
4. Las Instalaciones Físicas son atractivas, cuidadas y aptas para llevar acabo el servicio.....	113
5. ¿Los Trabajadores de la empresa transmiten cercanía y transparencia en sus expresiones? .....	115
6. Al Momento de Realizar el Reclamo, ¿Este fue solucionado en el tiempo establecido?.....	117
7. ¿La Atención a sus Reclamos fue lo que Usted esperaba? .....	119
8. El Personal que Recibe su Reclamo, Demuestra Interés por Brindarle una Pronta Solución. 121Los Trabajadores Demuestran estar Capacitados para Responder a todas sus Preguntas. ....	123
9. El Tiempo aguardado para Obtener el Servicio es Satisfactorio. ....	125
10. Siente Usted comodidad mientras espera la atención en el Dpto. de Post Venta .....	127
11. Obtuvo el Servicio de Acuerdo al horario y calendario que fue ofrecido. ....	129
12. Conoce Apropiadamente sus Derechos y Obligaciones como Cliente de SEDAPAR S.A.....	131
13. Cree Usted que la Atención Recibida dará Solución a su reclamo. ....	133
14. Los Trabajadores Demuestran Acercamiento y Disponibilidad hacia sus Requerimientos.....	135
15. El Comportamiento del Personal Inspira Confianza. ....	137
16. El Dpto. de Post Venta, Ofrece horarios Convenientes para la Atención de Todos sus Clientes. ....	139
17. Piensa Usted que el Trabajador del Dpto. de Post. Venta se Muestra Dispuesto a Ayudar. ....	141
18. Piensa Usted que el Dpto. de Post Venta es Considerado y Amable .....	143
19. Piensa Usted que el Dpto. de Post Venta le Ofrece un Servicio Personalizado	145
20. Califica como buena la Calidad de Atención al Cliente recibida en el Dpto. de Post Venta. ....	147

**GRAFICOS**

**PAG.**

1. GRAFICO 1: Genero de los Encuestados .....	105
2. GRAFICO 2: Distrito del que Proviene el Encuestado .....	107
3. GRAFICO 3: Tipo de Servicio con el que Cuenta el Cliente. ....	109
4. Grafico 4: ¿Qué tipo de Reclamo Realizo? .....	111
5. Grafico 5: Las Instalaciones Físicas son atractivas, cuidadas y aptas para llevar acabo el servicio. ....	113
6. Grafico 6: ¿Los Trabajadores de la empresa transmiten cercanía y transparencia en sus expresiones? .....	115
7. Grafico 7: Al Momento de Realizar el Reclamo, ¿Este fue solucionado en el tiempo establecido? .....	117
8. Grafico 8: ¿La Atención a sus Reclamos fue lo que Usted esperaba? .	119
9. Grafico 9: El Personal que Recibe su Reclamo, Demuestra Interés por Brindarle una Pronta Solución. ....	121
10. Grafico 10: Los Trabajadores Demuestran estar Capacitados para Responder a todas sus Preguntas. ....	123
11. Grafico 11: El Tiempo aguardado para Obtener el Servicio es Satisfactorio. ....	125
12. Grafico 12: Siente Usted comodidad mientras espera la atención en el Dpto. de Post Venta.....	127
13. Grafico 13: Obtuvo el Servicio de Acuerdo al horario y calendario que fue ofrecido. ....	129
14. Grafico 14: Conoce Apropiadamente sus Derechos y Obligaciones como Cliente de SEDAPAR S.A.....	131
15. Grafico 15: Cree Usted que la Atención Recibida dará Solución a su reclamo. ....	133
16. Grafico 16: Los Trabajadores Demuestran Acercamiento y Disponibilidad hacia sus Requerimientos. ....	135
17. Grafico 17: El Comportamiento del Personal Inspira Confianza. ....	137
18. Grafico 18: El Dpto. de Post Venta, Ofrece horarios Convenientes para la Atención de Todos sus Clientes. ....	139
19. Grafico 19: Piensa Usted que el Trabajador del Dpto. de Post. Venta se Muestra Dispuesto a Ayudar. ....	141
20. Grafico 20: Piensa Usted que el Dpto. de Post Venta es Considerado y Amable .....	143
21. Grafico 21: Piensa Usted que el Dpto. de Post Venta le Ofrece un Servicio Personalizado .....	145
22. Grafico 22: Califica como buena la Calidad de Atención al Cliente recibida en el Dpto. de Post Venta.....	147

## **RESUMEN**

Se realizó el Análisis De La Calidad De Atención Percibida Por El Cliente En La Oficina

De Reclamos Del DPTO. DE POST VENTA. El objetivo a lograr en dicho estudio fue determinar la calidad de la atención al cliente en la Oficina de Reclamos del Dpto. de Post Venta de SEDAPAR S.A.

### **CAPITULO I**

En este capítulo hablamos acerca del cliente que es quien accede a un producto o servicio y sin él una empresa no puede existir, por lo tanto el cliente es el punto de partida de una estrategia de servicio, por tal motivo toda empresa que pretenda perdurar en el tiempo debe tomar en serio la gestión de sus relaciones con los clientes, fijando como objetivo primordial conocerlos, entenderlos, cuidarlos y conocer sus expectativas; los clientes evalúan la calidad del servicio al comparar lo que esperan con lo que perciben haber recibido, si sus expectativas se cumplen o se superan los clientes consideran haber recibido un servicio de alta calidad. Los clientes esperan cada vez más que los proveedores se anticipen a sus necesidades y las satisfagan.

Además hablamos de la calidad, y se determinó que la calidad puede tener múltiples definiciones pero es coincidente con la idea básica de que la calidad es siempre lo que dice el cliente, es decir, la calidad de un producto o servicio será lo que el cliente cree que es.

De esta manera si la percepción que tiene el cliente de la calidad es negativa podría generarse un reclamo, entendemos por reclamo a una solicitud o requerimiento exigiendo respuesta de nuestra parte, en el caso específico de SEDAPAR S.A existen dos tipos de reclamos: los

comerciales, vinculados a la facturación y los operativos que son los que atentan contra la calidad del servicio.

## CAPITULO II

La técnica e instrumento utilizados para la obtención de los datos fueron la encuesta y el formulario de preguntas los que fueron aplicados a un total de 299 clientes de la Provincia de Arequipa. Para la aplicación de las encuestas tuvimos una población de 1354 usuarios, un margen de error de  $\pm 5.00\%$ , un nivel de confianza de 95%,

Los datos fueron procesados estadísticamente e interpretados, proceso que indujo a las conclusiones: **Primera:** La calidad de Atención al Cliente es eficiente, la percepción de los clientes sobre la atención brindada en el Área de Reclamos del Dpto. de Post Venta de SEDAPAR S.A. es Satisfactoria, no llegando a ser Completamente Satisfactoria. **Segunda:** Los factores de calidad de atención al cliente en el Área de Reclamos del Dpto. de Post Venta de SEDAPAR S.A. percibidos por los clientes son: Que la atención recibida de solución a su reclamo, el Tiempo en la solución a sus reclamos y la amabilidad que brindan los trabajadores, **Tercera:** El tiempo de demora para la solución de Reclamos y las expectativas insatisfechas del cliente del Área de Reclamos del Dpto. de Post Venta de SEDAPAR S.A., son las quejas más frecuentes que se reciben. **Cuarta:** La satisfacción de los clientes del Área de Reclamos del Dpto. de Post Venta de SEDAPAR S.A. es poco satisfactoria **Quinta:** Los problemas que presenta el Área de Reclamos del Dpto. de Post Venta de SEDAPAR S.A. que se pudieron identificar es que la respuesta a sus reclamos no fueron lo que ellos esperaban, así como el tiempo de espera para conocer la respuesta es muy prolongada.

En alusión a las conclusiones obtenidas se recomienda al Encargado del Área de Reclamos realizar un seguimiento a sus trabajadores específicamente a los encargados de atención al público, además de una constante capacitación a los practicantes que desempeña funciones en

ventanilla acerca de reclamos, atención al cliente, SUNASS, etc., a fin de detectar oportunamente las deficiencias e iniciar acciones de recuperación.

### **CAPITULO III**

Al realizar la encuesta a los 299 clientes que fueron atendidos en el Dpto. de Post Venta, los resultados indican que los clientes buscan ser atendidos de forma eficiente y eficaz al presentar ellos algún inconveniente en el servicio esperando una pronta respuesta.



## **ABSTRACT**

Analysis Of The Quality Of Care Perceived By The Customer In The Office Of Claims Of DPTO was performed. POST SALE. The objective to be achieved in this study was to determine the quality of customer complaints office in the Department. Aftersales SEDAPAR SA

### **CHAPTER I**

In this chapter we talk about the customer who is who accesses a product or service and without it a business can not exist, therefore the customer is the starting point for a service strategy for that reason any company seeking to survive in time to get serious about managing their customer relationships, establishing primary objective know, understand, care for and meet their expectations; customers evaluate service quality by comparing what they expect with what they perceive to be received, if your expectations are met or exceeded customers consider to have received a high quality service. Customers increasingly expect suppliers anticipate and meet their needs.

Also talk about quality, and determined that quality can have multiple definitions but is coincident with the basic idea that quality is always what the client, ie, the quality of a product or service will be what the customer thinks he is.

This way if the perception of the quality customer is negative it could generate a claim, we understand claim to a request or requirement demanding answer from us in the specific case of SEDAPAR SA there are two types of claims: commercial, linked to turnover and operating are those who seek quality service.

### **CHAPTER II**

The techniques and instruments used for data collection were the survey and the form of questions which were applied to a total of 299 clients of the Province of Arequipa. For the implementation of the surveys we had a

1354 population of users, a margin of error of  $\pm 5.00\%$ , a confidence level of 95%,

The data were statistically processed and interpreted, a process that led to the conclusions: First: Quality Customer Service is efficient, the customer perception about the care provided in the Area Claims After Sales Department SEDAPAR SA. Satisfactory is not becoming Fully Satisfactory. Second: The quality factors Customer Complaints in Area Dept. Aftersales SEDAPAR SA. They perceived by customers are: That the care solution to your complaint, Time in solving their claims and kindness that provide workers Third: The delay time for settling claims and unmet customer expectations of Area Claims Department. SEDAPAR After Sales SA, are the most frequent complaints are received. Fourth: The customer satisfaction Area Claims After Sales Department SEDAPAR SA. is unsatisfactory Fifth: The problems of the area's Claims Department Aftersales SEDAPAR SA. that could be identified is that the answer to their demands were not what they expected and the wait time for the answer is very long.

Referring to the conclusions it is recommended to charge the Area Claims track their employees specifically responsible for customer service, plus ongoing training to practitioners who serves on shop about claims, customer service, SUNASS, etc., in order to timely identify gaps and initiate recovery actions.

### CHAPTER III

In conducting the survey of 299 clients who were treated at the Dept. Of After Sales, results indicate that customers seeking care in an efficient and effective in presenting them some problems with the service expecting a prompt response

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene por finalidad establecer si la atención que da SEDAPAR S.A., a través de su departamento de post venta a los diversos clientes que acuden por sentir que sus derechos no están siendo atendidos como lo requieren y esperan, es la adecuada.

Se espera que la atención que brindan las empresas a sus clientes, debe ser personalizada y con un criterio de justicia y verdad, con la finalidad de evitar la incomodidad de los clientes y consecuentemente sus reclamos; en el caso específico de la empresa SEDAPAR S. A. Que por brindar un servicio básicamente social, vital, de necesidad primaria e imperiosa, debe procurar que su atención sea la más adecuada.

Así mismo también debe tomarse en consideración que los trabajadores de ventanillas del Departamento de Post Venta de SEDAPAR S. A. Están expuestos al maltrato de los usuarios que no reciben una respuesta adecuada a sus pretensiones, en muchos casos pretensiones infundadas como se ha podido observar cuando realizamos el presente trabajo.



## CAPITULO I

### PLANTEAMIENTO TEÓRICO

#### 1.1. ENUNCIADO DEL PROBLEMA

“ANÁLISIS DE LA CALIDAD DE ATENCIÓN PERCIBIDA POR EL CLIENTE EN LA OFICINA DE RECLAMOS DEL DPTO. DE POST VENTA DE SEDAPAR S.A-AREQUIPA 2014”

- Hecho o tema a investigar: Análisis de la calidad de Atención al Cliente.
- Ubicación espacial: Sede Institucional, Plataforma de Atención al Cliente.
- Ubicación Temporal: Año 2014 Julio
- Unidades de Estudio: OFICINA DE RECLAMOS DEL DPTO. DE POST VENTA DE SEDAPAR S.A

## 1.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

### 1.2.1. CAMPO Y ÁREA

- Campo: Administración de Empresas
- Área: Departamento de Post Venta
- Línea: Calidad de Atención

### 1.2.2. TIPO DE PROBLEMA

Para esta investigación se desarrollaron dos tipos de investigación:

- Documental: La recopilación de la información y análisis de los resultados, con fuentes escritas como tesis, bancos de información, escritos.
- Campo: La técnica de la entrevista, utilizando como instrumento la encuesta con preguntas y respuestas directas, en forma individual mediante una entrevista

### 1.2.3. ANÁLISIS DE VARIABLES

- a) Variable Dependiente: Satisfacción del Cliente.
- b) Variable Independiente: Calidad de atención.

VARIABLES O INDICADORES

TIPO DE VARIABLE	VARIABLE	INDICADORES	INSTRUMENTO
<b>INDEPENDIENTE</b>	<b>CALIDAD DE ATENCIÓN</b>	Comunicación entre Empresa y usuario Comodidad en la espera de la atención. Amabilidad por parte del personal Presentación personal del trabajador adecuada. Información correcta de Empresa a usuario Cumplimiento de plazos para la solución de reclamos	<b>Encuesta</b>

	Predisposición para la atención		
	Personal con valores y principios		
	Personal capacitado para solucionar los reclamos		
	Normas de la SUNASS		
	Tiempo de demora en la atención		
<b>DEPENDIENTE</b>	Satisfacción con respuestas positivas sobre los reclamos	<b>SATISFACCIÓN DEL CLIENTE</b>	<b>ENCUESTA</b>
	Mínimo porcentaje de reclamos por exceso de consumo de agua		
	Cobro correcto por consumo de agua potable.		
	Atención en los plazos previstos.		

#### 1.2.4. INTERROGANTES BÁSICAS

1. ¿Cuál es la percepción de los clientes sobre la calidad de atención que brinda la Oficina de Reclamos del Dpto. de Post Venta de SEDAPAR S. A.?
2. ¿Qué factores determinan principalmente la calidad de atención percibida por los clientes de la Oficina de Reclamos de SEDAPAR S. A.?
3. ¿Qué nivel de quejas se presentan en la atención al cliente en la Oficina de Reclamos de SEDAPAR S. A.
4. ¿Qué tan satisfechos salen los clientes de la plataforma de Reclamos?
5. ¿Qué problemas se presentan con más frecuencia en la Oficina de Reclamos?

#### 1.3. JUSTIFICACIÓN

Es de mucha importancia analizar la calidad de servicios dentro del Dpto. de Post Venta de SEDAPAR S.A. porque nos permite observar la calidad de atención que se brinda al usuario de dicha empresa determinando errores, los cuales nos van a permitir brindar o proponer soluciones ante el problema de deficiencia de calidad de servicio.

La calidad en la atención radica en la aplicación de dos tipos de habilidades, las relacionadas con la comunicación, que se establecen en las relaciones entre personas, por lo que se les denomina “Habilidades Personales” y las que derivan del trabajo mismo de las personas, por lo que se les llama “Habilidades Técnicas”.

Al aplicar estas dos habilidades hará que los beneficios se extiendan a toda la empresa, ya que un análisis de esta dimensión podrá descubrir los errores que se están pasando por alto, identificarlos y darles solución.

Dicha investigación es original dado que en nuestro medio no se ha realizado ningún estudio al respecto y será de mucha utilidad ya que

permite establecer la calidad de atención en la Oficina de Reclamos de SEDAPAR S.A. y extenderla de manera estandarizada a toda la empresa. Con los resultados obtenidos se realiza una propuesta

#### 1.4. **OBJETIVOS**

##### 1.4.1. **OBJETIVO GENERAL**

- Determinar la calidad de la atención al cliente en la Oficina de Reclamos del Dpto. de Post Venta de SEDAPAR S.A.

##### 1.4.2. **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar la percepción de los clientes sobre la calidad de atención.
- Identificar los factores de la calidad de atención percibidos por los clientes de la Oficina de Reclamos de SEDAPAR S.A.
- Identificar las quejas más frecuentes que se presentan en la atención al cliente.
- Evaluar la satisfacción de los clientes en la solución de sus reclamos.
- Identificar los problemas de la Oficina de Reclamos.

## 1.5. MARCO TEÓRICO

### 1.5.1. EL CLIENTE

#### 1.5.1.1. Definición

Cliente es quien accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera (dinero) u otro medio de pago. Quien compra, es el comprador, y quien consume el consumidor. Normalmente, cliente, comprador y consumidor son la misma persona. El término opuesto al de cliente es el de competidor.<sup>1</sup>

Según Rafael Muñiz Gonzales el cliente, Además de conocer su mercado, el vendedor ha de conocer al cliente al que se dirige, que es la razón de ser de la compañía. El cliente está cada vez más formado e informado, por lo que el asesor debe dar respuesta a sus crecientes demandas con el mismo grado de información y de una manera personalizada y con un compromiso formal.

Algunas consideraciones de Editorial Vértice:

Una empresa no puede existir si no es con sus clientes. Sin clientes no hay empresa. El cliente es, por lo tanto, el punto de partida de una estrategia de servicio, la que constituye n mantener a los actuales clientes y en atraer a los clientes potenciales.<sup>2</sup>

Es fundamental conocer y seguir de cerca sus necesidades; todas las empresas que se olvidan de este principio elemental están condenadas a desaparecer en un plazo más o menos corto<sup>2</sup>

Según Philip Kotler, si no se presta atención a sus clientes, alguna otra empresa lo hará.

---

<sup>1</sup> GROSSY BIGRESEARCH T. Scott, Cuando los clientes Hablan: pueden convertir los que dicen en ventas, edición Gestión 2000, Barcelona- España 2006, pág. 85.

<sup>2</sup>EDITORIAL VERTICE,La Calidad en el Servicio al Cliente. Pág. 53,55.

La empresa debe considerar sus clientes como un activo que debe ser gestionado como cualquier otro activo de la empresa.<sup>3</sup>

#### 1.5.1.2. Importancia del Cliente

El cliente es el agente más importante para una empresa, ya que una empresa solo sobrevive si sus productos se demandan. En ocasiones, las empresas parecen olvidar este hecho en la creencia de que los clientes van a comprar por inercia siempre en su empresa o que llegado el momento, siempre habrá otros que reemplacen a los que no vuelven.

También olvidan que en el mercado actual suelen competir empresas que ofertan productos similares y que el cliente cuando elige comprar a una firma en concreto está haciéndole un verdadero regalo, la elige, deposita en ella su confianza y, por supuesto, su dinero.

Toda empresa que pretenda perdurar en el tiempo debe tomar en serio la gestión de sus relaciones con los clientes, fijando como objetivo primordial: conocerlos, entenderlos y cuidarlos para que su oferta se defina y ajuste a las necesidades reales del mercado, incluso mejorando sus expectativas. Ya que si el producto satisface las necesidades del cliente éste seguirá demandándolo, pero si el producto no le satisface buscará otro que sí lo haga y como consecuencia también habrá una mala imagen de la empresa.

Darles la debida importancia a los clientes, evita el hecho de que se sientan incómodos, defraudados o engañados, puesto que ello atrae interrogantes como: ¿me quejo? o ¿no vuelvo? y a largo plazo traer como grave consecuencia el desprestigio de la empresa.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup>PHILIP KOTLER, Dirección de mercadotecnia, 8va edición

<sup>4</sup> Montserrat Cabrerizo Elgueta, Emagister, Importancia del Cliente, <http://www.emagister.com/curso-servicio-atencion-cliente-empresa/importancia-cliente>.

### 1.5.1.3. Características

Como hemos comentado, conocer a los clientes es fundamental para que los vendedores adapten sus mensajes comerciales a razón de sus necesidades. Es positivo que este conocimiento abarque todas y cada una de las características que sean de interés para los vendedores, de manera que pueda profundizar en su entendimiento y en el proceso por el que pasa antes de tomar la decisión final.

### 1.5.1.4. Conocer al Cliente es llegar a su mente.<sup>5</sup>

En realidad el conocimiento de clientes va más allá de formular investigaciones, efectuar llamadas por teléfono o realizar la práctica de relaciones públicas sin un propósito mercadológico definido. Conocer al cliente requiere identificar y entender continuamente sus necesidades, deseos y expectativas para determinar lo que la gente quiere comprar y por qué; de hecho significa estar en su mente, porque es ahí, en esa su masa encefálica, donde verdaderamente se produce la batalla competitiva.

Recordemos que, finalmente, los clientes son los únicos que pueden garantizar el futuro de la empresa. Por ello, constantemente hay que manejar información a partir de responder a las preguntas siguientes:

- ¿Quiénes son nuestros clientes?
- ¿Cuáles son las necesidades, deseos y expectativas de los clientes?
- ¿Por qué compran nuestros productos?
- ¿Cuál es el valor que se encuentran en esos productos?
- ¿Cuándo y cómo compran?
- ¿Cómo podemos clasificar a nuestros clientes?
- ¿Qué otros deseos, necesidades y expectativas tienen los clientes?

---

<sup>5</sup> Picazo Manríquez Luis R. y Martínez Villegas Fabián, Ingeniería de Servicios: Para crear clientes satisfechos y lograr ventajas competitivas sustanciales y sostenibles. Pág. 145-148.

- ¿Cómo, en que forma y medida estamos cumpliendo con nuestros clientes?
- ¿En qué forma lo está haciendo la competencia?
- ¿Cuáles son nuestros puntos de vulnerables que afectan un cumplimiento de calidad, acorde a las demandas mínimas de los clientes?

Las respuestas a estas preguntas deben dar información que verdaderamente lleve a conocer al cliente, casi con el alcance con que se conoce a la propia familia o al mejor amigo. Este debería ser un lineamiento de carácter general para identificar, entender y conocer a los clientes, como también lo ha afirmado Theodore Levitt, profesor de Harvard quien a manera de un proverbio bíblico exhorta:

Conoce a tu cliente como conoces a tu propia familia, satisface sus necesidades y tendrás éxito.

Para crear una ventaja duradera del servicio se necesita información actualizada y exacta acerca de cada aspecto de sus clientes.

Regularmente hay que estar tomando el pulso de los clientes, porque sus expectativas cambian constantemente. No solo eso, sino que las condiciones económicas y los caprichos del mercado variables.

Por otra parte y en virtud de que los deseos y necesidades de los clientes están cambiando con regularidad, en función de los fenómenos y tendencias que se manifiesten en el medio, también es recomendable manejar información respondiendo a las preguntas siguientes:

¿Cuáles son las tendencias de cambio en las necesidades, gustos y preferencias de la gente?

¿Qué pasaría si los motivos de compra de los clientes actuales se modificaran sensiblemente?

¿Cuáles pueden ser las repercusiones futuras para la empresa, debidas a los cambios y tendencias en comportamiento de los clientes?

¿Qué impacto tendrán esos cambios en nuestra organización y en la competencia?

Las respuestas a estas preguntas deben relacionarse directamente con el estado actual del producto, de los servicios de la empresa y aun con las estrategias de ella, porque todos los fenómenos que se analizan tienen efecto no solo en esos factores, sino también en la competencia, en el mercado y en el concepto de una organización. Con toda esa información también se llegara a descubrir algo –aparentemente oculto– que representa un potencial valor significativo, por demás importante para la Ingeniería de Servicios: Que hacer por los clientes, que todavía no hace la competencia.

El análisis de toda la información -con una organización orientada hacia el cliente- Creará entre el personal de la empresa el hábito de examinar los fenómenos externos relacionados con los productos, con el comportamiento de los clientes y del consumidor en general. Esto es algo que frecuentemente dejan de hacer en muchas empresas, ya que regularmente los gerentes solos se concentran en lo interno y en la parte operativa, como lo observo el profesor William A. Band, autor de *Creating Value for Customers*:

Es fácil para una empresa perder contacto con lo que está sucediendo fuera de la pequeña esquina de su mercado, tan pronto como se le presentan buenos negocios. Si estos perduran, los gerentes empezarán a perder de vista las tendencias del amplio entorno ambiental, mismas que estarán afectando las ideas y pensamientos de los clientes; tal vez puedan equivocarse al elegir a sus clientes, sin siquiera saberlo.

No hay la menor duda de que el conocimiento de los clientes es vital para la participación no solo de la mercadotecnia, sino de la Planeación Estratégica, debe ser un conocimiento más allá de identificar al cliente con número o una cuenta por cobrar, como tampoco imitarse a los fríos datos o información sobre los factores demográficos del cliente. Ciertamente esta información es útil, pero siempre y cuando se correlacione con la

derivada de los clientes, la forma como piensan, sienten y se comportan en relación a determinadas necesidades, deseos y expectativas.

Toda la información que se obtenga sobre los clientes, adecuadamente analizada y procesada, se traducirá en un conocimiento estratégico que incide directamente en el área generadora de ingresos: las ventas. Y reiteramos, conocer al cliente no es llegar a su bolsillo, sino su mente.

#### 1.5.1.5. Tipos de Clientes<sup>6</sup>

Definir su cliente objetivo ideal es, junto con su diferencial, la decisión estratégica más importante que debe tomar para su negocio. El tipo de cliente en el cual se enfoque determinará los canales de distribución, su estrategia de precios, los beneficios y valores agregados, así como los medios donde debe pautar para que ese cliente potencial se percate de su existencia.

##### ***a. Según el sector en que ésta se desenvuelva:***

La tipología de clientes de una empresa puede ir desde clientes directos al ámbito industrial a clientes finales del canal gran consumo.

1. Clientes Actuales: Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que le hacen compras a la empresa de forma periódica o que lo hicieron en una fecha reciente. Este tipo de clientes es el que genera el volumen de ventas actual, por tanto, es la fuente de los ingresos que percibe la empresa en la actualidad y es la que le permite tener una determinada participación en el mercado.

2. Clientes Potenciales: Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que no le realizan compras a la empresa en la actualidad pero que son visualizados como posibles clientes en el futuro porque tienen la disposición necesaria, el poder de compra y la autoridad para comprar. Este tipo de clientes es el que podría dar lugar a un determinado volumen de ventas en el futuro (a corto, mediano o largo plazo) y por tanto, se los puede considerar como la fuente de ingresos futuros.

---

<sup>6</sup><http://www.promonegocios.net/clientes/tipos-clientes.html>

Esta primera clasificación (que es básica pero fundamental) ayuda al mercadólogo a planificar e implementar actividades con las que la empresa u organización pretenderá lograr dos objetivos que son de vital importancia: 1) Retener a los clientes actuales; e 2) identificar a los clientes potenciales para convertirlos en clientes actuales.

***b. Según clasificación específica:***

- Clientes Leales: Estos son la base del negocio. Aunque representan solo el 20% del Total de sus clientes, representan un 50% del total de sus ventas.
- Clientes Satisfechos: Son aquellos que percibieron el desempeño de la empresa, el producto y el servicio como coincidente con sus expectativas. Este tipo de clientes se muestra poco dispuesto a cambiar de marca, pero puede hacerlo si encuentra otro proveedor que le ofrezca una oferta mejor. Si se quiere elevar el nivel de satisfacción de estos clientes se debe planificar e implementar servicios especiales que puedan ser percibidos por ellos como un plus que no esperaban recibir.
- Clientes Complacidos: Son aquellos que percibieron que el desempeño de la empresa, el producto y el servicio han excedido sus expectativas. Según Philip Kotler (en su libro "Dirección de Mercadotecnia"), el estar complacido genera una afinidad emocional con la marca, no solo una preferencia racional, y esto da lugar a una gran lealtad de los consumidores<sup>7</sup>. Por tanto, para mantener a éstos clientes en ese nivel de satisfacción, se debe superar la oferta que se les hace mediante un servicio personalizado que los sorprenda cada vez que hacen una adquisición.
- Clientes Insatisfechos: Son aquellos que percibieron el desempeño de la empresa, el producto y/o el servicio por debajo de sus expectativas; por tanto, no quieren repetir esa experiencia desagradable y optan por otro proveedor. Si se quiere recuperar la confianza de éstos clientes,

---

<sup>7</sup>Kotler Philip, Dirección de Mercadotecnia, Editorial Prentice Hall Octava Edición, 1996, Pág. 41.

se necesita hacer una investigación profunda de las causas que generaron su insatisfacción para luego realizar las correcciones que sean necesarias.

- Clientes de Compra Frecuente: Son aquellos que realizan compras repetidas a menudo o cuyo intervalo de tiempo entre una compra y otra es más corta que el realizado por el grueso de clientes. Este tipo de clientes, por lo general, está complacido con la empresa, sus productos y servicios.
- Clientes de Compra Habitual: Son aquellos que realizan compras con cierta regularidad porque están satisfechos con la empresa, el producto y el servicio.
- Clientes de Compra Ocasional: Son aquellos que realizan compras de vez en cuando o por única vez.
- Clientes con Alto Volumen de Compras: Son aquellos (por lo general, "unos cuantos clientes") que realizan compras en mayor cantidad que el grueso de clientes, a tal punto, que su participación en las ventas totales puede alcanzar entre el 50 y el 80%. Por lo general, estos clientes están complacidos con la empresa, el producto y el servicio; por tanto, es fundamental retenerlos planificando e implementando un conjunto de actividades que tengan un alto grado de personalización, de tal manera, que se haga sentir a cada cliente como muy importante y valioso para la empresa.
- Clientes con Promedio Volumen de Compras: Son aquellos que realizan compras en un volumen que está dentro del promedio general. Por lo general, son clientes que están satisfechos con la empresa, el producto y el servicio; por ello, realizan compras habituales.
- Clientes con Bajo Volumen de Compras: Son aquellos cuyo volumen de compras está por debajo del promedio, por lo general, a este tipo de clientes pertenecen los de compra ocasional.
- Clientes impulsivos: Esta categoría de consumidores guía mucho sus compras de acuerdo a sus impulsos. Los clientes impulsivos no entran a una tienda convencidos de comprar algún producto en particular o marca en particular, pero se dejan llevar.

- Compran esos productos que les “parecen buenos” en ese momento
- Para obtener el mayor beneficio posible de estos clientes la “asesoría” de sus empleados al cliente impulsivo es muy importante.
- Clientes basados en las necesidades: Han identificado una necesidad y buscan un determinado artículo porque lo “necesitan”.
  - Difícil de satisfacer a estos clientes por que buscan algo específico
  - Suelen ser leales a una marca
  - Si su empresa no ofrece, específicamente, lo que ellos piensan que es el artículo o servicio que satisfará su necesidad, se irán a otro sitio.
  - Pueden convertirse en clientes leales si se les trata bien, la interacción personal es muy importante para conseguir este objetivo.
- Clientes errantes: Este tipo de clientes no tiene una necesidad o deseo en mente cuando entran a una tienda.
  - Representan un porcentaje muy pequeño de las ventas.
  - Aunque no representen un gran porcentaje de ventas, son reales y su voz puede influir en el mercado donde se desenvuelve.
  - No los ignore, pero tampoco invierta mucho tiempo en ellos.

***c. Según la importancia del cliente:***

Todos los clientes son necesarios, pero se debe realizar una clasificación basada en la importancia que un cliente tiene respecto a lo que aporta a mi empresa (por ejemplo: clasificación de clientes por volumen de facturación).

Para responder a las diferencias en importancia, hacemos uso del principio de Pareto y clasificamos los clientes en dos categorías básicas:

1. Unos, relativamente pocos (pocos vitales). Cada uno de los cuales tiene gran importancia en profundidad (por ejemplo: el 20% del total de mis clientes suele aportar el 80% de las rentas).

2. Un número relativamente elevado de clientes, cada uno de los cuales solo tiene una importancia modesta para nosotros (los muchos útiles). Los consumidores en general (ejemplo: en un hotel serían los viajeros que llegan de paso).

En ambos casos la calidad de servicio hay que manifestarla, pero es conveniente adecuar nuestras prestaciones al tipo de cliente.

#### 1.5.1.6. El desafío de los clientes difíciles

Un cliente difícil es aquel que actúa de manera desconsiderada y abusiva, causando problemas a la empresa, a sus empleados y a otros clientes. A toda empresa le toca su porción de clientes difíciles, aunque las opiniones sobre este tema parecen estar polarizadas alrededor de dos puntos de vista opuestos a la situación. Una es la negación: "el cliente es el rey y no se equivoca". La otra perspectiva considera que el mercado de clientes está sobre poblado de individuos desagradables en los que no podemos confiar para que se comporten de la forma esperada por los proveedores de servicios que se respetan así mismos.

El primer punto de vista ha recibido una amplia publicidad en libros y en presentaciones motivacionales para cautivar a grupos de empleados. Sin embargo, la segunda perspectiva domina entre los gerentes y empleados insolentes que han experimentado en algún momento la mala conducta de los clientes.

#### 1.5.1.7. Seis tipos de clientes difíciles:<sup>8</sup>

- El Ladrón: es aquel que no tiene intenciones de pagar y se propone robar bienes y servicios (pagar menos, protestar sin tener un motivo sólido, alterar medidores de agua y electricidad), no debemos olvidar el uso de formas de pago fraudulentos.  
Sin embargo, es necesario que los gerentes eviten alinear a los clientes honestos degradando sus experiencias de servicio.

---

<sup>8</sup>Lovelock Christopher y Wirtz Jochen, Marketing de Servicios: Personal, Tecnología y Estrategia; Editorial Pearson, Sexta edición. Pág. 251-257.

También se deben tomar en cuenta a los clientes honestos, pero distraídos que olvidan pagar.

- El que viola las reglas: muchos negocios de servicios necesitan establecer reglas de comportamiento para empleados y clientes, que los guíen de manera segura a través de los pasos del encuentro del servicio también se puede confiar en que otros clientes ayuden al personal de servicio a hacer cumplir las reglas que afectan a todos los demás.
- El agresivo: a menudo el personal de servicios es víctima de abusos, incluso cuando no tienen la culpa del problema. Las organizaciones preocupadas por sus empleados hacen grandes esfuerzos para que estos desarrollen habilidades para manejar estas situaciones difíciles, sin embargo los empleados también deben aprender a mitigar el enojo, disminuir la ansiedad y la presión.
- Los vengadores familiares: las personas que se ponen a discutir con otros clientes, a menudo miembros de su propia familia. La intervención de los empleados puede calmar la situación o empeorarla.
- El vándalo: el nivel de abuso físico al que pueden verse sometidas los equipos y las instalaciones. Los clientes no siempre causan todo el daño, se sabe que algunos empleados descontentos cometen sabotaje. La mejor cura para el vandalismo es la prevención como educar a los clientes sobre el uso adecuado de los equipos, advertirlos acerca de productos frágiles además, hay sanciones económicas (depósitos, acuerdos firmados, etc.)
- El moroso: si dejamos a un lado a los individuos que no tienen intenciones de pagar desde un inicio como los ladrones, hay

muchas razones por las que los clientes no pagan por los servicios que han recibido.

#### 1.5.1.8. Necesidades Manifestadas y Necesidades Reales<sup>9</sup>

Los clientes pueden manifestar sus necesidades en función de los bienes que desean comprar. Sin embargo, sus necesidades reales sin las de los servicios que esos bienes pueden suministrar. Tenemos los siguientes ejemplos:

El cliente desea comprar	El cliente quiere realmente
Alimentos	Nutrición, buen sabor
Coche	Transporte
Televisor color	Entretenimiento
Casa	Local para vivir
Pintura	Aspecto colorista sin necesidad de

Para comprender las necesidades de los clientes, debemos ir más allá de las necesidades manifestadas y descubrir también las no manifestadas.

Las percepciones de los clientes pueden parecernos irreales, pero para los clientes son una realidad y, por tanto, tenemos que tomarlas en serio. Algunas necesidades de los clientes se deben a usos no previstos por el proveedor.

<sup>9</sup>Berlinches Cerezo, Andrés; Calidad; Editorial Paraninfo, Tercera Edición

## Otras Necesidades del Cliente

Explicitas: Son las exigencias manifiestas del consumidor, ejemplo del hotel.

Implícitas: Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece una empresa con el fin de que el cliente obtenga el producto o servicio en el momento y lugar adecuado el cual satisfaga sus necesidades y/o expectativas.

### 1.5.1.9. Las expectativas del Cliente

Los clientes evalúan la calidad del servicio al comparar lo que esperan con lo que perciben haber recibido de un proveedor en particular. Si sus expectativas se cumplen o se superan, los clientes consideran haber recibido un servicio de alta calidad. En los mercados de servicios altamente competitivos los clientes esperan cada vez más que los proveedores se anticipen a sus necesidades y las satisfagan.

Las expectativas de los clientes sobre lo que constituye un buen servicio varían de un negocio a otro, también cambian con el paso del tiempo, al verse influenciadas por factores controlados tanto por el proveedor (publicidad, fijación de precios, nuevas tecnologías e innovación de servicios), como por las tendencias sociales, el consejo de las organizaciones de consumidores y el mayor acceso a la información a través de los medios masivos y de internet.<sup>10</sup>

- Niveles de servicio deseado y adecuado

El servicio deseado, es el tipo de servicio que los clientes esperan recibir. Se trata de un nivel "anhelado", una combinación de lo que los clientes creen que pueden y deben recibir en el contexto de sus necesidades personales.

<sup>10</sup> LOVELOCK Christopher y WIRTZ Jochen, Marketing de Servicios: Personal, Tecnología y Estrategia; Editorial Pearson, 6ta. Edición., México 2009; pág. 46-48

Sin embargo, la mayoría de los clientes son realistas, al conocer que la empresa no siempre puede otorgar su nivel preferido de servicio, también poseen un umbral del nivel de expectativas, denominado servicio adecuado, al cual se define como el nivel mínimo de servicios que los clientes aceptarían sin sentirse insatisfechos.

Los niveles de las expectativas, tanto del servicio deseado como del adecuado reflejan las promesas explícitas e implícitas del proveedor, los comentarios de otras personas y la experiencia pasada del cliente (si la tiene) con esta empresa.

- Nivel de servicio pronosticado o predicho

El nivel de servicio que los clientes en realidad esperan recibir se conoce como servicio pronosticado o servicio predicho, el cual afecta directamente la forma en que los clientes definen el "servicio adecuado" en una situación específica. Si se pronostica un buen servicio, el nivel adecuado será mayor si se pronostica un servicio deficiente.

Las predicciones que hace un cliente sobre el servicio pueden relacionarse con una situación determinada.

#### 1.5.1.10. ¿Qué Adquiere el Cliente?<sup>11</sup>

Un cliente adquiere un producto por lo que hace, no por lo que es; significa que el adquiere funciones, beneficios y valor que le proporciona el producto y no por el producto mismo. Veamos algunos ejemplos:

- Un lector no compra un libro, sino información y conocimientos.
- Un gerente no pide estados financieros o contables, sino información adecuada para tomar decisiones administrativas.
- Un hombre no quiere un traje fino, sino presencia e imagen.

---

<sup>11</sup>Picazo Manríquez Luis R. y Martínez Villegas Fabián, Ingeniería de Servicios: Para crear clientes satisfechos y lograr ventajas competitivas sustanciales y sostenibles.

- Un cliente no pide traslado de valores, sino seguridad de que llegaran a su destino.

La definición precisa de un producto es vital, para la promoción y posicionamiento del mismo. Definir un producto desde la perspectiva del valor y beneficio que tiene para el cliente, es responder fielmente a lo que él necesita o desea.

En términos generales, la definición del producto permite lograr lo siguiente:

- Coadyuvar a la orientación de la empresa hacia el cliente, en lugar de hacia el proceso o producto.
- Precisar el segmento específico de mercado en el cual se participa.
- Proporcionar orientación para determinar las dimensiones e implicaciones del tamaño potencial del mercado.
- Identificar a la competencia real y presente, así como a la futura y potencial.
- Impulsar el posicionamiento del producto.
- Proporcionar el criterio para definir el concepto comunicativo que dará congruencia a las comunicaciones difundidas por la empresa.
- Proporcionar los ingredientes para formular la misión de la empresa.

Desde la perspectiva de la Ingeniería de Servicios, la definición precisa del producto le permite evaluar los beneficios y valor que proporciona al cliente, así como someterlo a una constante innovación para que genere y mejore su valor agregado. Es un proceso estrechamente relacionado al concepto de calidad, mismo que para el cliente significa el valor mínimo o esperado. La ingeniería de Servicios se encargara de darle algo más.

#### 1.5.1.11. Saber Escuchar Al Cliente<sup>12</sup>

El conocimiento de los clientes no debe tomarse como una acción única, sino como un proceso interminable de mantener un seguimiento continuo sobre sus necesidades cambiantes. Las organizaciones de éxito confirman que ese conocimiento es fundamental para mantener una relación estable con sus clientes; más aún, esto ha impulsado la utilización de bases de datos de clientes, que facilitan la actualización constante acerca de ellos.

Estaremos de acuerdo en que conocer a nuestros clientes una vez que éstos han sido definidos, exige saber escucharlos, o sea, practicar un principio de relaciones humanas elevado a una práctica institucional, para dar seguimiento a sus necesidades cambiantes. La idea es hacer de la empresa la caja de resonancia del cliente.

El camino para dirigir a una empresa -y hacer que sea lo más rentable posible- es saturarla con la voz del cliente. Siga esta práctica y la mayoría de los clientes no terminarán insatisfechos. Oiga las voces de ambos, tanto de quienes están satisfechos como de los que no lo están y con la información obtenida tendrá nuevas y mejores experiencias para sus clientes.

Los propósitos para escuchar al cliente y en general para obtener información sobre él, son los siguientes:

- Identificar los contactos de oportunidad -momentos de verdad- que la empresa tenga con el cliente
- Determinar el ciclo del servicio desde la perspectiva del cliente
- Derivar ideas a partir de las experiencias del cliente y de cómo exprese sus necesidades, deseos y expectativas.
- Mantener comunicación con el cliente y con ello, hacer mercadotecnia.

---

<sup>12</sup>Picazo Manríquez Luis R. y Martínez Villegas Fabián, Ingeniería de Servicios: Para crear clientes satisfechos y lograr ventajas competitivas sustanciales y sostenibles. Pág. 154-156.

Es definitivo que los medios para escuchar y conocer al cliente deben trascender a los tradicionales cuestionarios o encuestas, sin que esto signifique que deban descartarse. La idea es utilizar medios más sensibles y oportunos para lograr ese propósito. Algunas prácticas comunes son las siguientes:

- Solicitar al cliente que comunique sus quejas mediante los canales más funcionales: líneas telefónicas, especialmente para ese propósito, incluyendo el número 800, así como formatos y buzón de sugerencias, comentarios directos, cuestionarios en el producto con incentivos que propicien respuesta.
- Visitas del personal operativo y gerentes de la empresa hacia el cliente y del personal de éste a la empresa.
- Mantener relaciones constantes entre los ejecutivos de la empresa con los de los principales clientes.
- Crear entre el personal la actitud de ver el producto y a la empresa desde la perspectiva del cliente usuario.
- Crear grupos flexibles de clientes para analizar los productos y servicios de la empresa y derivar sugerencias.
- Llevar a cabo entrevistas o encuestas posventa para conocer las experiencias del cliente.

Los medios anteriores son simplemente enunciativos, porque en la realidad deben elegirse aquellos que se adecúen a los recursos disponibles, a las prácticas de venta y al factor humano. Lo importante es que una organización se mantenga cerca del cliente mediante una comunicación constante, además de diseñar, desarrollar y mantener una base de datos.

#### 1.5.1.12. Crear Clientes Satisfechos

La finalidad de crear clientes satisfechos, significa una fuente constante de ingresos rentables, así como promotores del propio negocio. No olvidemos que el mejor promotor de menor negocio para una empresa es un cliente satisfecho, porque en una u otra forma el recomendará

producto y empresa. Recordemos que esta recomendación tiene un efecto multiplicador.

También merece hacer referencia a las empresas que dirigen más esfuerzos y recursos para conquistar nuevos clientes y crecer por el crecimiento mismo, en lugar de consolidar los clientes que ya tienen y aun considerar hasta donde quieren llegar o qué tipo de crecimiento es el más conveniente. La realidad muestra que es menor el costo de mantener los clientes actuales, que atraer nuevos. Expertos en la materia aseguran que el costo de conservar un cliente representa una quinta parte de lo que se eroga por conquistar uno nuevo.

A mayor abundamiento, es importante tomar en cuenta las implicaciones de un cliente insatisfecho, por su efecto negativo hacia la empresa y sus productos. Según estudios al respecto, un quejoso comunica sus experiencias a cinco personas por lo menos, quienes a su vez se convierten en retransmisores de la misma información, la que generalmente refuerzan en el contenido negativo.

No contando con suficiente información estadística en nuestro medio sobre las reacciones de los clientes objeto de mal servicio o insatisfechos, tomamos como punto de referencia la formulada por el Research Institute of America:

- El 96% de los clientes insatisfechos nunca se quejan de trato descortés;
- El 90% de los clientes insatisfechos no vuelven a comprar;
- Cada uno de estos clientes descontentos relatará sus experiencias negativas a por lo menos nueve personas;
- Un 13% de esos inconformes contará su historia a más de 10 personas.

Atentos a esos resultados y a fin de prevenirlos, en Servicio Pan Americano, ya estamos capturando información, analizando situaciones y emprendiendo acciones para conocer mejor a nuestros más de 55 mil clientes así, en nuestro camino para satisfacer y retenerles, hemos

identificado ciertos patrones de comportamiento, destacando los siguientes:

- A mayor antigüedad de un cliente, son mayores las probabilidades de retenerlo, siempre y cuando se le proporcione calidad en el servicio.
- El costo de retener a un cliente va en razón inversa a su antigüedad, o sea, que a menor antigüedad, mayor el costo de retención.

#### 1.5.1.13. Satisfacción del Cliente

Es un tipo de respuesta o evaluación positiva que hace el cliente sobre el consumo o uso de un bien o servicio cubriendo sus necesidades y expectativas

En la actualidad, lograr la plena “satisfacción del cliente” es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la “mente” de los clientes y por ende, en el mercado meta. Por ello, el objetivo de mantener “satisfecho a cada cliente” ha traspasado las fronteras del departamento de mercadotecnia para constituir en uno de los principales objetivos de todas las áreas funcionales (producción, finanzas, recursos humanos, etc.) de las empresas.

#### 1.5.1.14. Foco de la Satisfacción

Está relacionado con el objeto tangible o intangible, sobre el que recae la satisfacción, el cual se mide de acuerdo a las necesidades y expectativas cubiertas por el producto.

1.5.1.15. Aportes al Concepto de la Satisfacción

Actores	Aportes
<b>Philip Kotler</b>	Satisfacción es el nivel del ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas.
<b>Giese and cote</b>	La satisfacción de los consumidores es una respuesta – emocional o cognitiva.
<b>Churchill y suprenant 1982</b>	La satisfacción es la relación y comparación entre las necesidades y expectativas cubiertas y el costo de producción
<b>Cadotte, woodruff y Jenkins</b>	Sensación desarrollada a partir de la evaluación y la experiencias o uso del producto

1.5.1.16. Métodos para reconocer la Satisfacción del Cliente

- Buzón de PQRS (Peticiones, quejas, reclamos y sugerencias)
- Encuestas de satisfacción de los clientes
- Compradores fantasmas (Son supuestos clientes que son enviados por la empresa al centro de atención al cliente y medir su rendimiento)

#### 1.5.1.17. Elementos que conforman la Satisfacción del Cliente.

##### **A. Rendimiento Percibido**

Es el “Resultado” que el cliente “Percibe” que obtuvo en el producto o servicio que adquirió.

Características:

- Se determina desde el punto de vista del cliente.
- Se basa en los resultados
- Percepción del cliente.
- Depende del estado de ánimo del cliente
- Sufre el impacto de las opiniones de otros.

##### **B. La Expectativa**

Son las esperanzas de los clientes que tienen por conseguir.

Se produce 4 situaciones:

- Promesas que se hace la misma empresa acerca de los beneficios que brinda el producto o servicio.
- Experiencias de compras anteriores
- Opiniones de amistades, familiares, conocidos y libres de opinión.
- Promesas que ofrecen los competidores

##### **C. Niveles de satisfacción**

Insatisfacción: Cuando el cliente no queda satisfecho con el producto adquirido

Satisfecho: Cuando el producto cumple con las expectativas del cliente

Complacencia: Cuando el cliente recibe más de lo que esperaba.

#### 1.5.1.18. Necesidades del Cliente.

Explicitas: Son las exigencias manifiestas del consumidor, ejemplo del hotel.

Implícitas: Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece una empresa con el fin de que el cliente obtenga el producto o servicio en el momento y lugar adecuado el cual satisfaga sus necesidades y/o expectativas.

#### 1.5.1.19. Enfoque a los Clientes.<sup>13</sup>

Dentro de los estudios de enfoque a clientes, es primordial saber ¿cómo, dónde y cuándo compra nuestro consumidor?, es por eso que es necesario referirnos a sus hábitos de compra y consumo, qué referencia o qué tan reconocida es nuestra marca, evaluar la calidad del servicio desde la percepción del cliente o darle seguimiento a la lealtad que presta el consumidor hacia nuestra marca.

El enfoque del cliente consiste en definir y difundir la visión de la organización orientada a la satisfacción del cliente. La definición de esta visión corresponde a la Alta Dirección de la organización.

La visión hacia los clientes está basada en la política de calidad, la que marca la ruta de todos los empleados de la organización desde que ingresan a ella, convirtiéndola en una filosofía y modo de vida del personal que sustenta su obsesión por el cliente. Después de establecer la visión y políticas relacionadas con los clientes externos se debe difundir y explicar.

---

<sup>13</sup>[http://www.enfasis.com.gt/site/index.php?option=com\\_content&view=article&id=86&Itemid=98](http://www.enfasis.com.gt/site/index.php?option=com_content&view=article&id=86&Itemid=98)

## 1.5.2. CALIDAD

### 1.5.2.1. Definición

La evolución del término calidad en las empresas ha sido rápida y significativa. A partir de los años 60 las funciones de calidad han pasado del Control e Inspección aplicado únicamente al producto a una gestión total de la calidad, tanto en productos como en servicios, desarrollada en todas las áreas de la empresa. La definición de calidad es múltiple, pero es coincidente con la idea básica de que calidad es siempre lo que dice el cliente, es decir, la calidad de un producto o servicio será lo que el cliente cree que es. El cliente en estos conceptos es tanto interno (departamento o área dentro de la empresa) como el externo (usuario final)

Las empresas líderes están introduciendo el concepto de calidad como punto estratégico de la compañía. La mejora de la calidad en la gestión es equivalente a una mejora de competitividad.

Las empresas no pueden descansar en lo conseguido, necesitan mejorar continuamente para no ser desplazadas por los competidores. Se deben establecer en las empresas aquellos sistemas y procedimientos que faciliten una mejora continua de la calidad en todas sus áreas.

Las empresas necesitan calidad porque sus clientes se la demandan y su futuro depende de ello.<sup>14</sup>

El término castellano calidad definido por la Real Academia Española como “conjunto de cualidades que constituyen la manera de ser de una persona o cosa”, procede del latín “qualitas”.

Si aplicamos este término a los productos industriales, se puede producir confusión por no ser entendido por todos de igual modo, por lo que se le añade un adjetivo (calidad buena, mala, alta, baja, superior, inferior...) que le aporta el contenido de grado que necesita para que desaparezca la confusión.

---

<sup>14</sup>Berlinches Cerezo, Andrés; Calidad; Editorial Paraninfo, Tercera Edición

Son muchas las definiciones que se pueden dar de calidad, pero debemos basarnos en aquella que más difusión tenga y utilizar las demás como un complemento para profundizar en esta disciplina, o como referencia para comprender su aplicación en las distintas actividades empresariales.

La calidad según Edward Deming.- Fue el más importante en el estudio de la calidad, se le reconoce que logro cambiar la mentalidad de los japoneses al hacerles entender que la calidad es un "arma estratégica"<sup>15</sup>

Demostrando los altos costos que una empresa genera cuando no tiene un proceso planeado para administrar su calidad, es decir el desperdicio de materiales y productos rechazados, el costo de trabajar dos o más veces los productos para eliminar defectos, o la reposición y compensación pagada a los clientes por las fallas en los mismos.

Deming mejoro el círculo de calidad propuesto por Stewart, el cual consiste en localizar el problema y atacarlo de rafe, a través de 4 etapas las cuales son "Planear, Hacer, Verificar y Actuar". El Círculo de Calidad se transforma en un proceso de mejora continua, ya que se analiza cada parte del proceso para ver cuál es la problemática y esto nos ayuda a conocerlo mejor. y evitar futuros errores, y una vez que se logren tos objetivos del primer esfuerzo hay que seguirlo estableciendo, y no dejar de seguir el proceso.

#### 1.5.2.2. Principios de la Calidad<sup>16</sup>

La calidad es dinámica, no estática. Es un concepto en continua transformación, pero no siempre se pone el énfasis suficiente en definir y entender las pautas que guían el proceso de implantación de los sistemas de calidad.

---

<sup>15</sup>Edward Deming ;Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis ; Editorial Díaz de Santos.

<sup>16</sup>Berlinches Cerezo, Andrés; Calidad; Editorial Paraninfo, Tercera Edición Pag. 6

Los actuales sistemas de gestión de la calidad, al margen de que estén aplicados a productos o servicios, podemos decir que se soportan en cinco principios:

**a. Centrado en el Cliente**

La calidad la definen los clientes. En un mercado competitivo, quienes determinan si un producto o servicio es aceptable y satisface sus necesidades son los clientes y no los departamentos de producción, de control de calidad, o de servicio al cliente. Por tanto, el diseño, desarrollo y nivel de servicio de un producto deben partir de un claro entendimiento y conocimiento de las necesidades, preferencias, valores, percepciones y criterios de compra de los clientes. La tendencia será lograr la máxima satisfacción de nuestros clientes.

**b. Compromiso Total**

El proceso de calidad se inicia con el liderazgo activo de la dirección y la participación de todos los miembros de la organización. La ideología de la calidad no se delega, se practica. En una cultura empresarial fundada en la calidad, los directivos deben liderar activamente la búsqueda y definición de estos valores.

Los empleados de la empresa, como generadores y transmisores de la calidad de productos y de servicios, son clave del éxito de una estrategia de negocios basada en un enfoque de calidad. Los recursos humanos se convierten de esta forma en la manifestación visible de todos los componentes de una gestión de calidad.

**c. Medidas**

Nada se conoce hasta que no se consigue medir. La capacidad de medición de la calidad es pues un punto importante e imprescindible para un control y seguimiento del nivel de calidad.

En cada caso de medida del defecto se debe establecer con un nivel estándar admisible y realizar un seguimiento de parámetros y evolución

del nivel de calidad. Teniendo en cuenta que el cumplimiento de los estándares nunca debe convertirse en un fin, sino en un instrumento de ayuda para mejorar la calidad, que es un concepto global y no puede ser nunca parame trizado completamente.

#### ***d. Apoyo Sistemático***

Todos los empleados han de recibir un mínimo de formación que les permita analizar y mejorar la calidad de su propio trabajo.

Deberán organizarse periódicamente algunos actos formales en los que las personas, grupos o departamentos puedan presentar los resultados de sus proyectos o acciones de calidad en la dirección y recibir la felicitación y el reconocimiento de esta por su labor.

Se potencia la divulgación de los resultados relevantes que se hayan alcanzado con la felicitación oficial para quienes lo hayan conseguido. Este es un reconocimiento que resulta altamente motivador.

#### ***e. Mejora continua***

Un programa de calidad es solo el inicio de un camino que no tiene fin, porque las oportunidades de hacer las cosas mejor son infinitas.

En toda empresa son las personas las que consiguen la calidad, y por eso es imprescindible la mejora continua de su actividad hacia la calidad y de su capacidad para hacer las cosas cada vez mejor.

Para la realización de los planes anuales de mejora, pueden crearse grupos de trabajo estructurales (por ejemplo, el jefe de un Departamento o Sección, con sus colaboradores directos), que se ocupen del desarrollo, de los proyectos de carácter interno, que afectan a su área de trabajo.

#### ***f. Mejora de productividad***<sup>17</sup>

La supervivencia industrial se dice que, a menudo, depende de la producción de productos de calidad.

---

<sup>17</sup>Berlinches Cerezo, Andrés; Calidad; Editorial Paraninfo, Tercera Edición, Pag. 6

Un fin que la empresa persigue es mejorar la productividad, pero ¿Cómo conseguirlo sin prestar atención a la mejora de la calidad? Los programas empresariales que no introducen el concepto de calidad fracasan. Se puede aumentar la producción, pero si disminuye la calidad el valor de lo producido puede disminuir, no lográndose una mejora de la productividad.

Realizar la calibración de equipo necesario para su uso. La calibración concierne a la determinación de los valores de los errores de un instrumento de medida y, a menudo, implica su ajuste o graduación de escala para tener la precisión requerida.

Identificar las medidas que se realizaran y la exactitud requerida para llevar a cabo la verificación del producto.

#### 1.5.2.3. Gestión de Calidad en los Servicios de Atención al Cliente

El servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además de las procedentes del producto, como consecuencia del precio, la imagen y a veces la marca. El comprador de un automóvil Mercedes espera cierto número de prestaciones, prueba del vehículo, soluciones financieras a su medida, reparaciones rápidas, o mejor, cero averías y la posibilidad de recompra de su viejo Mercedes.

El servicio tiene particularidad de ser intangible. Su prestación y su consumo son simultáneos (por ejemplo: viaje, atención telefónica, consulta médica, etc.), al revés de lo que ocurre con los productos, que primero son fabricados y luego han de venderse y ser utilizados.

La calidad de servicio se mide por el nivel de satisfacción de los clientes.

#### 1.5.2.4. Los Grandes Principios de una Calidad de Servicio.

El cliente es el único evaluador de la calidad del servicio (por ejemplo: un restaurante será evaluado por la opinión de sus clientes y no por el número de tenedores o categoría que este tenga).

El cliente es quien determina el nivel de prestación del servicio (por ejemplo: es frecuente en algunos hoteles que soliciten al cliente

cumplimentar un breve cuestionario solicitándole su opinión al respecto al nivel de prestación de los distintos servicios del hotel).

La empresa debe “gestionar” las expectativas de sus clientes, reduciendo en lo posible la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente.

El objetivo debe estar en reducir la diferencia entre el servicio realmente ofrecido y el nivel de servicio que se persigue. (por ejemplo: a la pregunta de: “¿Qué es lo que le da categoría a unos grandes almacenes?”, los clientes respondieron: “la calidad de la acogida, la amabilidad del personal. La comodidad del fácil acceso al establecimiento. Las opciones ofrecidas y la diversidad de los artículos”).

La máxima calidad se obtiene cuando coinciden “lo que quiere el cliente, lo que se ha especificado hacer y lo que se ha hecho realmente”

Para diseñar un servicio debemos de:

- Identificar los clientes del servicio
- Identificar y definir las necesidades de los clientes en los atributos (características de calidad) requeridos del servicio.
- Traducir las necesidades de los clientes en los atributos (características de calidad) requeridos del servicio.

Una vez definido y comercializado un servicio, deberemos conocer el nivel de satisfacción de nuestros clientes respecto a sus prestaciones, para lo cual se realizan técnicas de sondeos de opinión, entrevistas, encuestas, etc.

#### 1.5.2.5. Asistencia y Servicio al Cliente

El cliente debe disponer de información suficiente para poder utilizar correctamente los productos, y en caso de duda recibir asesoría técnica de su proveedor.

La disponibilidad de piezas de recambio y un servicio de asistencia técnica es un aspecto que debe vigilarse cuidadosamente. Algunos

fabricantes de productos se mantiene con buenas posiciones en el mercado gracias a la calidad de servicio en su asistencia técnica o postventa (por ejemplo: electrodomésticos, automóviles, fotocopiadoras, etc.).

Un sistema de la calidad según normas ISO 9000 indica unos requisitos a tener en cuenta en lo relativo al servicio postventa. Los más significativos son:

- Se deben facilitar las instrucciones completas de uso, de montaje o instalación, de puesta en servicio, de manejo, de mantenimiento y lista de piezas de componentes. Se deberá comprobar que estas instrucciones son comprensibles para el usuario.
- Deberá preverse el aseguramiento de un adecuado soporte logístico, que incluya asesoramiento técnico, suministro de piezas y componentes y un componente servicio postventa.

Las responsabilidades deberán estar claramente definidas y ser objeto de un acuerdo entre suministradores, distribuidores y usuarios.

La calidad no acaba en el momento de la entrega del producto al cliente. La postventa comienza en el momento en que se firma el contrato de adquisición de un producto o servicio.

En los procesos de servicio (incluida la postventa) se está mucho más cerca del cliente que en los procesos de fabricación.

Tan importante como tener clientes es mantenerlos, y esto se consigue con buen nivel de calidad de servicio.

#### 1.5.2.6. La Atención al Cliente

Una de las primeras lecciones a aprender de los proveedores de servicios de primera línea es la necesidad de concentrarse en el cliente.

Los factores demográficos cambian (por ejemplo: la esperanza de vida es mayor y origina una población elevada de personas de la tercera edad) y también lo hacen las necesidades de los clientes.

Periódicamente, se exigen una diversidad de servicios y productos en función del tipo del cliente. El gran éxito de las empresas de servicios líderes se debe al hecho de haber identificado las necesidades de sus clientes y de haber intentado cumplirlas.

#### 1.5.2.7. Cuidarla calidad del servicio<sup>18</sup>

Constantemente se debe estar buscando mejorar el servicio al cliente, así como producir innovaciones que proporcionen mayor valor agregado. Es un proceso continuo que no se puede detener porque a partir del mismo se conservan y superan los logros y ventajas competitivas. Sin embargo, debido a que toda rutina en la que interviene el elemento humano tiende a relajarse por la rutina misma, o bien por en la posición de trabajo no hay motivación o esta no ofrece retos, surge la necesidad de mantener un continuo cuidado de todo aquel procedimiento conectado con el servicio e igualmente, de las relaciones sostenidas entre el personal de la empresa y el cliente.

Pero debemos precisar que parte de una visión y objetivo central de una empresa es crear clientes satisfechos, teniendo como punto de referencia al consumidor final que percibe el valor y los beneficios del producto – lo que recibe- y el servicio como lo recibe. Es así como también lo observa David Garvín, experto en programas de calidad.

Muchas compañías piensan que saben lo que significa la calidad en sus respectivas industrias; pero pocas han tenido el tiempo para formular una cuidadosa investigación. No es quien ofrece el producto, sino a quienes les sirve; ellos tienen la palabra final de si el producto les satisface sus necesidades y deseos.

Con ese alcance las industrias de servicios cuida el “como” según las especificaciones del cliente las que una vez cumplidas lo hacen un cliente satisfecho de esta manera, quienes practican nuestra disciplina deben asumir una visión a largo plazo como conservar las relaciones entre

---

<sup>18</sup>Picazo Manríquez Luis R. y Martínez Villegas Fabián, Ingeniería de Servicios: Para crear clientes satisfechos y lograr ventajas competitivas sustanciales y sostenibles. Pág. 233-236

empresas y cliente, haciendo hincapié en cuidar los puntos de contacto de oportunidad para identificar y evaluar los atributos que elevan o disminuyen el grado de satisfacción del cliente. Es necesario ejercer un control de calidad del servicio.

La ingeniería de servicios ha aprendido de la industria que la calidad debe ser una forma de vida tanto por los costos que implica no hacerlo, debido a que representa desperdicio de recursos, como porque es un factor determinante de competencia. Dicho en las palabras de autores Frederick F. Reicheld y W. Earl Sasser, Jr significa que:

La calidad no mejorar a menos que se mida. Cuando las empresas manufactureras empezaron a descifrar los costos e implicaciones de los montones de desperdicio el procesamiento y cuellos de botellas ellas se dieron cuenta que la calidad no era solamente un vigoroso salgán sino también la forma más rentable de manejar un negocio de esta manera ellas pusieron en marcha un fuerte movimiento de calidad total y cero defectos.

Aquí conviene recordar las experiencias que la industria manufacturera tuvo al darse cuenta de lo que significaba la calidad del producto. En efecto, mientras no se medía el efecto de la mala calidad, no hubo avances sensibles en el mejoramiento y control de la misma finalmente se llegó a la conocida expresión de que la “calidad no cuesta, lo que cuesta es la mala calidad”.

Esas experiencias de la industria, ahora se viven en lo que respeta al servicio, ya que también tiene sus problemas de desperdicio de esfuerzos y rechazos que se reflejan en clientes insatisfechos que seguramente no volverán a la empresa en cuestiones de mala calidad.

El desperdicio es a la industria. Lo que un cliente insatisfecho que no regresa a la empresa es al servicio.

La mala calidad en el servicio tiene un costo, si tomamos en cuenta los ingresos que se dejaron de percibir en el futuro por cada cliente desertor en el presente. El paso inmediato para medir la mala calidad es

determinar lo que cuesta perder un cliente insatisfecho que deja la empresa para dirigirse al competidor que le proporcione algo superior. O tan solo un poco mejor para ellos partimos de que un cliente satisfecho y retenido genera utilidades a través del tiempo generalmente en forma creciente, por las razones contenidas en el esquema siguiente.

Algunas conclusiones sobre el efecto financiero que resultan de hacer clientes satisfechos, así como de aquellos que dejan la empresa por insatisfechos y que resumimos del interesante escrito *zerodelections: Quality comes to services*, de dos expertos en prácticas de retención a clientes, son las siguientes:

Conforme las relaciones del cliente con la empresa se fortalecen y son durables, las utilidades que deje tienden a elevarse en relación al tiempo que se retenga, habiendo situaciones en que a partir del cuarto año llega a producir utilidades tres veces mayores que las del primero.

Reteniendo un cinco por ciento de los clientes, las utilidades pueden incrementarse hasta en un cien por ciento, dependiendo del tipo de negocio.

Las empresas con clientes cuya lealtad han mantenido durante varios años, pueden superar financieramente a aquellas compañías con alta rotación de clientes, aun cuando tengan costos por unidad más bajos y mayor participación en el mercado.

Desde luego que esos resultados varían según el negocio. No obstante, es automático que al perderse un cliente, paralelamente también se pierde un potencial de utilidades. Visto desde el punto opuesto, mientras más retenga a un cliente como satisfecho, más potencial de utilidades representa a mayor plazo, además de que se convierte en el promotor más efectivo y de menor costo, de producto y empresa.

Con esa idea de calidad, la ingeniería de servicios surge a partir de cobrar conciencia de la mala calidad del servicio, que produce clientes insatisfechos, frecuentemente, a pesar de que reciben un producto de calidad. Es entonces, cuando el servicio – como ya lo hemos visto – se

eleva como un factor competitivo vital. No obstante, y en forma similar a como sucedió con el sector industrial, se ha dado o existe avance por mejorar el servicio, cuando se analiza y evalúa el efecto económico – financiero de un servicio de mala calidad.



#### 1.5.2.8. Características De Calidad

Entendemos por característica de calidad cualquier propiedad que contribuya a la adecuación al uso de un producto, proceso o servicio (por ejemplo: para un automóvil una característica puede ser “bajo consumo” medido en 1/100 km; para un servicio de mensajería la característica puede ser “garantizar la entrega de un paquete en el menor plazo” medido en plazo de entrega: antes de las 10 h del día siguiente en cualquier ciudad de España).

Todo producto tiene varios usuarios, cada uno de los cuales requiere de ciertas características que definen su calidad, y en función de las cuales decide entre productos alternativos.

El primer paso para establecer un sistema de control de calidad para un producto es identificar sus usuarios y sus necesidades, así como aquellas de sus características que determinan su calidad y que deben controlarse durante la fabricación.

Los usuarios de un producto pueden ser internos a la empresa- otro departamento o sección- o externos. En el primer caso, corresponde a la dirección asegurar canales de comunicación adecuados para que la información de las necesidades de los departamentos usuarios llegue a las unidades productoras.

Cuando el usuario del producto es el cliente final o consumidor corresponde al departamento de marketing el identificar las características de calidad y establecer sus prioridades por grupos de consumidores. Si el número de clientes es grande, la recogida de esta información requiere procedimientos de muestreo.

Las características de calidad pueden variar por grupos de usuarios. Esto implica que la empresa debe establecer una jerarquía entre dichas características en función del segmento de mercado que quiere cubrir.

#### 1.5.2.9. Calidad en el Producto y Calidad en el Servicio

De todas las diferentes fuerzas motoras para competir, la que ha recibido mayor atención es la que se refiere a la calidad. Seguramente porque cualquiera otra fuerza o factor competitivo, en una u otra forma tiene relación con la calidad.

En los últimos años se desarrolló un nuevo concepto de Calidad Total cuya esencia es cumplir con todos los requisitos o especificaciones que previamente se han determinado, mismos que deben cumplirse y cuidarse desde el inicio de su fase productiva. Este concepto lleva a hacer las cosas bien desde el principio, para asegurar cero errores y alcanzar la calidad total.

El proceso de Calidad Total, llevado a su máxima expresión, se convierte en una forma de vida organizacional porque hace que cada persona involucrada desempeñe sus tareas completa y cabalmente en la forma que se le ha responsabilizado, en el momento preciso, y en el lugar que le corresponde de manera que cumpla con las especificaciones definidas para alcanzar cero errores.

La Calidad Total permite prevenir antes que lamentar, a diferencia del concepto tradicional de Control de Calidad que supone desde el principio que habrá fallas que corregir. Un mundo de diferencia entre los dos enfoques de calidad, que se resume en el cuadro siguiente:

El concepto de Calidad Total ha dado como resultado obtener productos de alta calidad y en ella se ha cifrado una nueva competencia en dos dimensiones:

- La calidad debe proporcionarse no en cuando a lo que define la empresa, sino en función de la definición dada por el cliente.
- La calidad debe proporcionarse no solo en el producto, sino también en el servicio, y ambas deben comunicarse apropiadamente al cliente, además de formar atributos de identidad corporativa.

Por lo que se refiere a la definición de la calidad en términos del cliente, es prerequisite, para formular estrategias competitivas, conocerlo en términos de sus deseos, necesidades y expectativas. Baste solamente señalar que las empresas que han logrado un alto posicionamiento, tanto en su imagen corporativa, como en sus productos, son aquellas que han definido la calidad bajo las normas señaladas por sus clientes. Es un enfoque de dar al cliente, simplemente lo que el necesita, desea, quiere y demanda.

En cuanto al segundo aspecto, la experiencia ha mostrado que no se pueden lograr sustanciales ventajas competitivas, a menos que se proporcione calidad, tanto en el producto como en el servicio. Ahora no solo es obtener un producto de calidad, sino también un servicio de calidad.

Con el propósito de ubicar nuestro tema de la Ingeniería de Servicios en relación a los anteriores conceptos de calidad, precisemos:

Un producto de calidad es lo QUE el cliente recibe, mientras que un servicio de calidad se refiere a COMO lo recibe.

En consecuencia, la calidad como factor competitivo debe dirigirse a crear clientes satisfechos, apoyándose en la Ingeniería de Servicios. Tengamos presente que un cliente satisfecho solo se lograra si se le cumple con esas dos dimensiones de calidad en el producto y en el servicio de lo contrario solo se habrá aproximaciones para el logro de ventajas competitivas.

Por supuesto que el objetivo de toda empresa es llevar a sus clientes hacia la satisfacción, lo que implica mantener un equilibrio constante entre la calidad del producto y la calidad del servicio, definidas ambas desde la perspectiva del propio cliente.

Es definitivo que los clientes satisfechos pasan a formar parte de un activo generador de utilidades y se convierten en un factor de más efectividad estratégica, que cuando solo se considera la participación del mercado, como frecuentemente acontece. Esta aseveración ha sido plenamente

confirmada en varios estudios, siendo el más conocido, el realizado por el Instituto de Planeación Estratégica y la Escuela de Negocios de Harvard. El estudio en cuestión tenía entre una de sus propósitos responder a la pregunta: ¿Cuál es la importancia de la participación del mercado y en que dimensiones afecta la operación de la empresa? Una de sus respuestas fue la siguiente:

Las empresas que consideraron el concepto de calidad entre los primeros 15 factores que más impactaban en sus utilidades, reflejaron rendimientos sobre la inversión antes de impuestos de casi el 32% al año. En cambio, en las empresas que consideraban a la calidad entre los últimos factores, sus utilidades promediaban un 14% bajo el mismo tratamiento de cálculo del primer grupo de empresas.

El enfoque bidimensional de la calidad en el producto y en el servicio, sugiere que un análisis estratégico debe concentrarse, no en la participación que se tenga en el mercado, sino en la capacidad de la empresa para proporcionar productos, cuyo valor agregado y servicios de apoyo proporcionados al cliente, superen a los que ofrezca la competencia.

### 1.5.3. EL RECLAMO

#### 1.5.3.1. Definición<sup>19</sup>

Según La Real Academia Española define la palabra “queja” como “expresión de dolor, pena o sentimiento” y asigna al término “reclamar” la acepción de “pedir o exigir con derecho o con instancia algo”. Estos conceptos no se alejan de lo que todos entendemos cuando nos referimos a las “quejas o reclamos” que efectúan nuestros clientes. Es claro que son solicitudes, requerimientos exigiendo respuesta de nuestra parte.

En todo negocio siempre existirán las quejas y reclamos por parte del cliente, ya sea que se trate de un cliente muy exigente, o seamos nosotros mismos los que hayamos cometido algún error, por ejemplo, al haber vendido un producto defectuoso, o al haber brindado un mal servicio o una mala atención.

#### 1.5.3.2. Tipos De Reclamo

Los problemas de los usuarios pueden ser de dos tipos:

- Comerciales: (No comerciales, relativos a la facturación)
- Operativos

##### ***A. Reclamos Comerciales (Problemas que inciden en la facturación)***

Son los vinculados a la facturación por la prestación del servicio, tienen incidencia directa con el monto a pagar.

- Consumo Medido
- Consumo promedio
- Asignación de consumo
- Número de unidades de uso (tarifa)

---

<sup>19</sup>[http://www.degerencia.com/articulo/que\\_entendemos\\_por\\_queja\\_o\\_reclamo\\_de\\_nuestros\\_clientes](http://www.degerencia.com/articulo/que_entendemos_por_queja_o_reclamo_de_nuestros_clientes)

- Tipo de unidades de uso (tarifa)
- Confusión de medidores
- Conceptos emitidos
- Pagos no procesados
- Responsabilidad de pago
- Servicio cerrado con emisión

### ***B. Reclamo Comercial no relativos a la Facturación***

Es aquel originado por la falta de solución de los problemas que afectan indirectamente a la facturación:

- Falta de instalación de conexión a pesar de haber pagado los derechos correspondientes
- Desacuerdo con informe negativo de factibilidad del servicio
- La reinstalación del medidor no se ha realizado en el plazo establecido
- El medidor ha sido retirado sin previa comunicación al usuario
- Un corte se servicio sin justificación
- Falta de entrega del recibo

### ***C. Reclamos Operacionales***

Son aquellos que atentan contra la calidad del servicio y por lo general se dan en la fase operativa de la prestación del servicio.

Dada su naturaleza u que su sola presencia pone en riesgo la salud de las personas, estos reclamos se atienden de inmediato.

- Filtraciones de agua externas hacia el predio
- Fugas en conexiones de la parte externa del predio
- Negativa de la EPS a realizar mantenimiento por deterioro o daño en caja de medidor o de conexión domiciliaria
- Negativa de la EPS a realizar la reubicación de la conexión domiciliaria que cuenta con estudio de factibilidad favorable
- Atoro en conexión de alcantarillado

Ahora en el tribunal de Reclamos puede atender estos casos cuando han sido atendidos de inmediato, pueden presentar el reclamo en la EPS y solo tendrán un plazo de 10 días para responder. De no estar conforme pueden apelar en la misma EPS el que será derivado al TRASS.

#### 1.5.3.3. ¿Quién Puede Reclamar?

Puede reclamar el titular del servicio o quien haga uso de este servicio, con la solo presentación del recibo y copia de su DNI (usuario mayor de edad).

#### 1.5.3.4. ¿Ante Quien Y Cuando Presentar Un Reclamo?

Su reclamo debe presentarlo ante la EPS o empresa de agua que es la primera instancia y con un plazo que va desde que se le entrega el recibo de agua hasta dos meses (60 días), siguientes a la fecha de vencimiento del recibo. Recuerde no acumular recibos para luego reclamar.

#### 1.5.3.5. ¿Quién Resuelve el Reclamo?

En vía administrativa existen dos instancias, siendo competentes para resolver:

- Primera instancia: Gerencia de Servicios al Cliente de la EPS
- Segunda instancia: El Organismo Regulador resuelve a través del Tribunal Administrativo de Servicio de Saneamiento

La competencia para resolver tiene carácter irrenunciable e indelegable.

#### 1.5.3.6. ¿Cómo Presentar Mi Reclamo?

- **Por escrito**

Solo debe acercarse de la EPS y pedir un formato para reclamos. Lo llena y puede acompañarse de los documentos que considere convenientes para respaldar su reclamo.

- **Por teléfono**

Que deberá regularizar hasta el segundo día hábil posterior en las oficinas de las empresas de agua a través del llenado del formato.

- **Por web**

Facultad de la EPS implementar los mecanismos para la atención. En todo caso se utilizara el formato No. 2 vía web, el sistema deberá emitir una constancia de recepción en todos los casos. El solicitante debe consignar un correo electrónico para la recepción de notificaciones.

La EPS citara al usuario a una reunión de conciliación, que se realizara luego de haber realizado la inspección interna y externo, con el fin de llegar a un acuerdo.

La EPS dispondrá una inspección interna y externa al predio, en caso de consumo elevado. Luego procederá la audiencia (a fin de conciliar) ofreciendo una alternativa de solución durante la reunión.

#### 1.5.3.7. ¿Qué hacer frente a un reclamo?<sup>20</sup>

Cada vez que surjan estos problemas, una regla general en el manejo de las quejas y reclamos, es mantener la calma en todo momento. Siempre debemos mantener una actitud serena y por ningún motivo discutir con el cliente.

Ante la aparición de estos inconvenientes, debemos ser conscientes de que nos encontramos en una situación difícil, pero antes de preocuparnos por perder al cliente y de que cuente su mala experiencia a otras personas, debemos tomar la situación como una oportunidad para:

- Conocer la opinión del cliente: algunos clientes nunca se quejan, y el que uno lo haga es una oportunidad para saber en qué estamos fallando y qué debemos corregir.
- Reforzar nuestra relación con el cliente: una queja o reclamo es una oportunidad para que el cliente se sienta escuchado y útil, para mostrarle nuestro interés por atenderlo, y una oportunidad para que, además de satisfacer su solicitud, poder ir más allá de sus expectativas.

---

<sup>20</sup><http://www.crecenegocios.com/como-manejar-las-quejas-y-reclamos-del-cliente/>

Otro aporte de Janelle Barrow, el desarrollo de una cultura respectiva a las quejas<sup>21</sup>:

Muchas empresas no cultivan, ni mantienen una cultura receptiva a las quejas. La filosofía general no está definida y las políticas obstaculizan el tratamiento eficiente de ellas. Edgar Shein define las culturas organizativas como modelos de “supuestos básicos compartidos” que los grupos aprenden de experiencias pasadas y que consideran que son suficientemente eficientes a todos los miembros nuevos del grupo, para caminar o modificar sus culturas lo primero que tiene que hacer es entenderlas y ponerlas en práctica.

Janetter Barlow, dice que el personal de la empresa (clientes internos) tiene quejas con respecto a su organización al igual que los clientes que pagan. Si no se resuelven, estas insatisfacciones pueden generar una situación de descontento tan extremo que las personas estarán dispuestas a tomar las armas hasta que se soluciones su problema.

Al igual que los clientes externos, los clientes internos también pueden tener quejas, de la misma manera tienen buenas ideas que pueden permitir que las empresas mejoren sus servicios, sistemas y calidad de sus productos.<sup>22</sup>

#### 1.5.3.8. ¿Cómo manejar las quejas y los reclamos?

##### *a. Afrontar el problema*

El primer paso para manejar las quejas y reclamos del cliente, es afrontar el problema y atender la queja o reclamo tan pronto como nos sea posible.

En caso de que seamos nosotros los que hayamos cometido algún error, no debemos esperar a que el cliente nos lo haga saber, sino que

---

<sup>21</sup> Janelle Barlon, Claus Moller; “Una queja es un favor: cómo utilizar los comentarios de los clientes como herramienta estratégica”, Editorial Norma, 2005. Pág. 237

<sup>22</sup> Janelle Barlon, Claus Moller; “Una queja es un favor: cómo utilizar los comentarios de los clientes como herramienta estratégica”, Editorial Norma, 2005. Pág. 237

debemos anticiparnos a su queja o reclamo, acercarnos o comunicarnos con él, y afrontar el problema.

*b. Escuchar atentamente*

En segundo lugar debemos escuchar atentamente la queja o reclamo del cliente, y hacer las preguntas que sean necesarias para asegurarnos de haber comprendido bien el problema.

Ello nos permitirá, además de poder entender el problema, poder demostrar nuestro interés por su situación, lo que a su vez nos ayudará a apaciguarlo.

Por el contrario, si al contarnos su queja o reclamo, estamos distraídos, por ejemplo, mirando hacia otro lado mientras él nos habla, ello podría molestarlo aún más, y empeorar la situación.

*c. Ofrecerle disculpas*

Una vez entendido el problema debemos ofrecerle nuestras disculpas.

Para ello podemos usar frases como “le ruego que nos disculpe”, o “le agradecemos que nos haya manifestado su queja”, y a continuación, de ser necesario, darle una breve excusa por lo sucedido.

El ofrecer disculpas nos permitirá hacerle saber al cliente que hemos comprendido el motivo de su queja o reclamo, lo que también nos ayudará a apaciguarlo.

En caso de que el problema haya sido sólo un malentendido, simplemente podemos darle las explicaciones del caso.

*d. Resolver el problema*

El siguiente paso es resolver el problema tan pronto como nos sea posible.

Para ello podemos nosotros mismos tomar la iniciativa, o podemos optar por preguntarle al cliente cómo es que quisiera que resolviéramos el problema.

Tal vez el cliente quiera que le reemplacemos un producto defectuoso, o que le devolvamos el dinero invertido en algún producto. En estos casos, siempre que nos sea posible, debemos satisfacer al cliente y darle lo que nos pide.

En caso de que se trate de un problema que no podemos resolver inmediatamente, debemos prometerle que vamos a solucionarlo lo más pronto posible, empezar inmediatamente con las gestiones del caso, hacer seguimiento, y luego asegurarnos de que el cliente haya quedado satisfecho.

Y en el caso de que sólo quiera quejarse de un mal servicio o una mala atención, sólo nos queda ofrecerle nuestras disculpas, y prometerle que ello no volverá a suceder.

En este punto, hay que resaltar que es recomendable delegar autoridad a nuestros trabajadores para que ellos mismos sean capaces de atender y solucionar las quejas o reclamos del cliente, y no tengan, por ejemplo, que ir donde otros trabajadores para pedirles que resuelvan el problema, o tengan que ir donde un superior para consultar la decisión a tomar. Mientras más rápido atendamos y resolvamos la queja o reclamo del cliente mucho mejor será.

También debemos resaltar que todas las quejas y reclamos no siempre serán válidas, debemos en lo posible tratar de satisfacer las solicitudes del cliente, pero en ocasiones tendremos que hacerle saber serenamente que esta vez no tiene la razón.

*e. Ofrecer “algo más”*

Y, finalmente, el punto más importante en el manejo de quejas y reclamos del cliente, consiste en, además de haber satisfecho su queja o reclamo, siempre que nos sea posible, ofrecerle “algo más”.

Por ejemplo, si el cliente quiso que le reemplazáramos un producto defectuoso, además de reemplazarlo por uno nuevo, podemos optar por brindarle un bono de descuento.

Si quiso que le devolviéramos su dinero por haberle vendido un producto dañado, además de devolverle su dinero, podemos optar por otorgarle un nuevo producto gratis.

En caso de que se haya quejado por algún error nuestro, una vez solucionado el problema, podemos optar por ofrecerle un producto o servicio adicional gratis.

Y en caso de que se haya quejado por un mal servicio, podemos optar por no cobrarle por el servicio brindado u ofrecerle un producto adicional.

El dar “algo más”, nos permite compensar al cliente por su tiempo perdido y por las molestias que pudo haber tenido.

Además, nos permite, una vez satisfecho su queja o reclamo, ir más allá de lo esperado y superar sus expectativas, lo que muy probablemente hará que recuerde nuestro proceder mucho más que el problema original y, además, que se lleve una buena impresión de nosotros más de la que podría haberse llevado si es que no hubiera habido complicación alguna.

#### 1.5.3.9. ¿Todos los reclamos son importantes? ¿Se pueden evitar? ¿Son útiles? ¿Son necesarios?

Aunque cada reclamo tenga un tiempo y una forma diferente de ser atendido, todos tienen el grado de importancia que le demos al cliente que lo emitió. Ya sea que nos refiramos a una empresa o al “empleado de Compras” que nos insiste frente a la presión de sus superiores, la complejidad de cada organización se suma a la de la nuestra y a la del entorno, armando una maraña de motivos de reclamo. Pretender que no existan es aspirar a no equivocarse jamás al responder la demanda de un hipotético cliente que se contente con cualquier bien o servicio que le demos, al precio que sea.

Y ya que no podemos evitar los reclamos, saquémosles provecho. La utilidad dependerá de la visión que tengamos de la realidad que no podemos negar ni disfrazar. Del compromiso con la calidad que hayamos

asumido. Del grado de adaptación de nuestra organización. Para esto necesitamos transformar los reclamos en datos pasibles de contabilización y estatificación. Datos transformables en información, algo fundamentalmente necesario para cualquier empresa. Aunque un cliente se aleje, siempre debemos conocer sus motivos.



#### 1.5.4. ANÁLISIS DE LA EMPRESA SEDAPAR.

##### 1.5.4.1. Antecedentes

Desde su fundación la ciudad de Arequipa se abasteció de agua del río chili a través de acequias de regadío y de los manantiales cercanos. En 1923 el presidente Leguía contrató los estudios The Foundation Co., una empresa norteamericana especialista en obras de saneamiento, quien se encargó de ejecutar obras para poner en servicio el agua potable en Arequipa a través de conexiones domiciliarias, con sus medidores. en 1930 la indicada compañía entregó la administración del servicio al concejo provincial. En el año 1952 se construyó la planta de tratamiento de agua potable la tomilla, que fue inaugurada el 15 de agosto del mismo año, alcanzando a producir 160 l/seg., utilizando el agua del río chili, habiendo cumplido el 15 de agosto del 2002, 50 años al servicio de la colectividad.

El 19 de enero de 1961, mediante la ley no. 13499, se creó la corporación de saneamiento de Arequipa, organismo autónomo permanente y con personería jurídica de derecho público interno. Su objetivo fue el de realizar íntegramente el plan general de saneamiento urbano de Arequipa y aledaños y después en todo el departamento. Además administrar el servicio de agua potable y desagüe. el capital de la corporación fue de s/. 153 000 000,00.

El 2 de junio de 1961 la corporación contrató con el BID un préstamo de s/. 66 millones usa 1 450 000,00, para financiar las obras del plan pflucker. El crecimiento explosivo e inorgánico de Arequipa urbana hace que las previsiones del plan pflucker, quedasen cortas frente a las demandas de la realidad, lo que obligó en 1963 y 1965 a realizar un

estudio ampliatorio de dicho plan, denominado “ampliación del plan integral de saneamiento”; éstas obras se ejecutaron con el plan integral de saneamiento a cargo del ministerio de vivienda y construcción, con financiamiento del banco interamericano de desarrollo.

En 1969, la corporación se convierte en empresa de saneamiento de Arequipa – ESAR, como organismo público descentralizado del sector vivienda y construcción; mediante ley no. 17528; la nueva entidad, tenía una jurisdicción más amplia y se extendía a algunas provincias de Arequipa. en 1976, tal jurisdicción a todo el departamento. Con decreto legislativo N° 150, se le denomina como SEDAPAR con los decretos legislativos nos. 574 y 601 se establecen el marco legal que debe ser observado para la transferencia de las empresas filiales y unidades operativas de SENAPA a las municipalidades.

La ley 26338 y su reglamento, decreto supremo no. 095-pres- ley general de servicios de saneamiento, definen el marco legal de la empresa prestadora de servicios SEDAPAR S.A., estableciendo estas normas que las entidades prestadoras de servicios deben constituirse como sociedades anónimas, comprendidas en los alcances de su propia ley y de la ley general de sociedades.

En 1969-1970, ESAR colaboro con la dirección regional del ministerio de vivienda y ordenanza Arequipa, en la preparación del plan director de Arequipa, en este estudio se había proyectado el crecimiento urbano de la ciudad con proyección al año 2010, permitiendo pensar en un planeamiento con no menos de 30 años de proyección, analizando los factores de desarrollo urbano, sus requerimientos de agua para entonces, y evaluando los sistemas de agua y desagüe se podía obtener un nuevo plan para atender las necesidad de expansión y densificación y a los requerimientos industriales.

El 27 de marzo de 1980 se suscribió el convenio entre la república federal de Alemania y el gobierno de la república del Perú y el 25 de abril de 1980, se firmó el contrato de aporte financiero entre KFW y ESAR de Arequipa, por el cual la república federal de Alemania donó por intermedio del KFW, la importante suma de dm 1 150 000.00

Uno de los logros más importantes ha sido la suscripción del contrato de crédito entre SEDAPAR S.A. y el Kreditanstalt für Wiederaufbau de la república federal de Alemania por un monto de dm 47 966 414, y una contrapartida de SEDAPAR s.a. de dm 20 millones, lo que significa una inversión total de \$ 42 386,250, para la elaboración de los estudios definitivos y ejecución de las obras emisor y lagunas de oxidación para tratar las aguas servidas de Arequipa.

En el mes de junio del 2000, SEDAPAR fue premiada como la mejor empresa de saneamiento ambiental del país, por la magnitud del proyecto pampa estrellas Arequipa iii, por la asociación de ingeniería sanitaria y ambiental – UNI.

Igualmente por este importante proyecto, nuevamente la empresa es premiada recibiendo el trofeo verde, de parte de la asociación áreas verdes, por su contribución al saneamiento ambiental.

Entre sus políticas de la empresa orientadas a solucionar los grandes problemas de abastecimiento del servicio de agua potable y alcantarillado a las zonas que carecen del servicio, priorizando fundamentalmente el cono norte y obras en provincias.

Dentro de las políticas de la Sunnas – superintendencia nacional de servicios de saneamiento, en su política de benchmarking, se debe señalar que en los indicadores de gestión de las empresas de saneamiento del país, SEDAPAR logró Obtener en el año 2000 los mejores índices comparativos entre las 10 empresas de saneamiento más grandes del Perú, como es: continuidad del servicio, calidad del agua potable, ha sido y es óptima; cobertura de agua potable, etc.

En el año 2001 la gestión de inversiones estuvo orientada principalmente a la ampliación de cobertura y mejora de los servicios existentes, habiéndose ejecutado proyectos con recursos propios en Arequipa y provincias.

Cabe mencionar los importantes proyectos institucionales ejecutados como es el caso de: el proyecto SISCOM-sistema comercial, implementación de hardware, culminación del levantamiento catastral, y los trámites ante KFW de Alemania, para utilizar el saldo no desembolsado de Arequipa ii, requiriendo de SEDAPAR una inversión de recursos propios del 25% del monto total presupuestado.

El año 2001 se destacó por la implementación de un programa de medición, instalándose al cierre del iv trimestre 16,500 medidores, de los 26,500 medidores adquiridos.

El proyecto adquisición e instalación de 57,700 medidores de 15mm", fue anulado en dos licitaciones, posteriormente, se procedió de acuerdo a ley a una adjudicación directa selectiva.

Sedapar cuenta con un plan maestro que sintetiza y consolida los planes y programas diseñados por la EPS para alcanzar determinadas metas de prestación del servicio de agua potable y alcantarillado sanitario en el largo plazo (1999 – 2028), el mismo que fue formulado sobre la base de lineamientos metodológicos establecidos por la Sunass, como lo indica el reglamento de la ley general de servicios de saneamiento.

En lo que respecta al proyecto plan maestro Arequipa iii – diseños detallados, en el año 2002, se procedió a efectuar la liquidación final del contrato de consultoría con la asociación FichtnerGmbH&Co.K.g., BerlinerWasserBetriebe Y S.&z., por no poder acreditar la contraparte nacional.

Sedapar cuenta con formula tarifaria, estructura tarifaria y metas de gestión aprobadas por sunass con resolución 041-2007-sunass-cd, en base al estudio tarifario elaborado por sunass, basado en la solicitud presentada por SEDAPAR mediante el plan maestro optimizado.

Contamos también con nuestro plan estratégico 2008-2012 aprobado con resolución N° 715-2008/S-1002, el mismo que esta compatibilizado con las metas aprobadas por Sunass para nuestra empresa.



#### 1.5.4.2. Cultura de la Organización

##### **a. Misión**

Suministrar servicios de agua potable y alcantarillado de calidad, preservando el medio ambiente, contribuyendo a mejorar el nivel de vida de toda la población dentro del ámbito de SEDAPAR

##### **b. Visión**

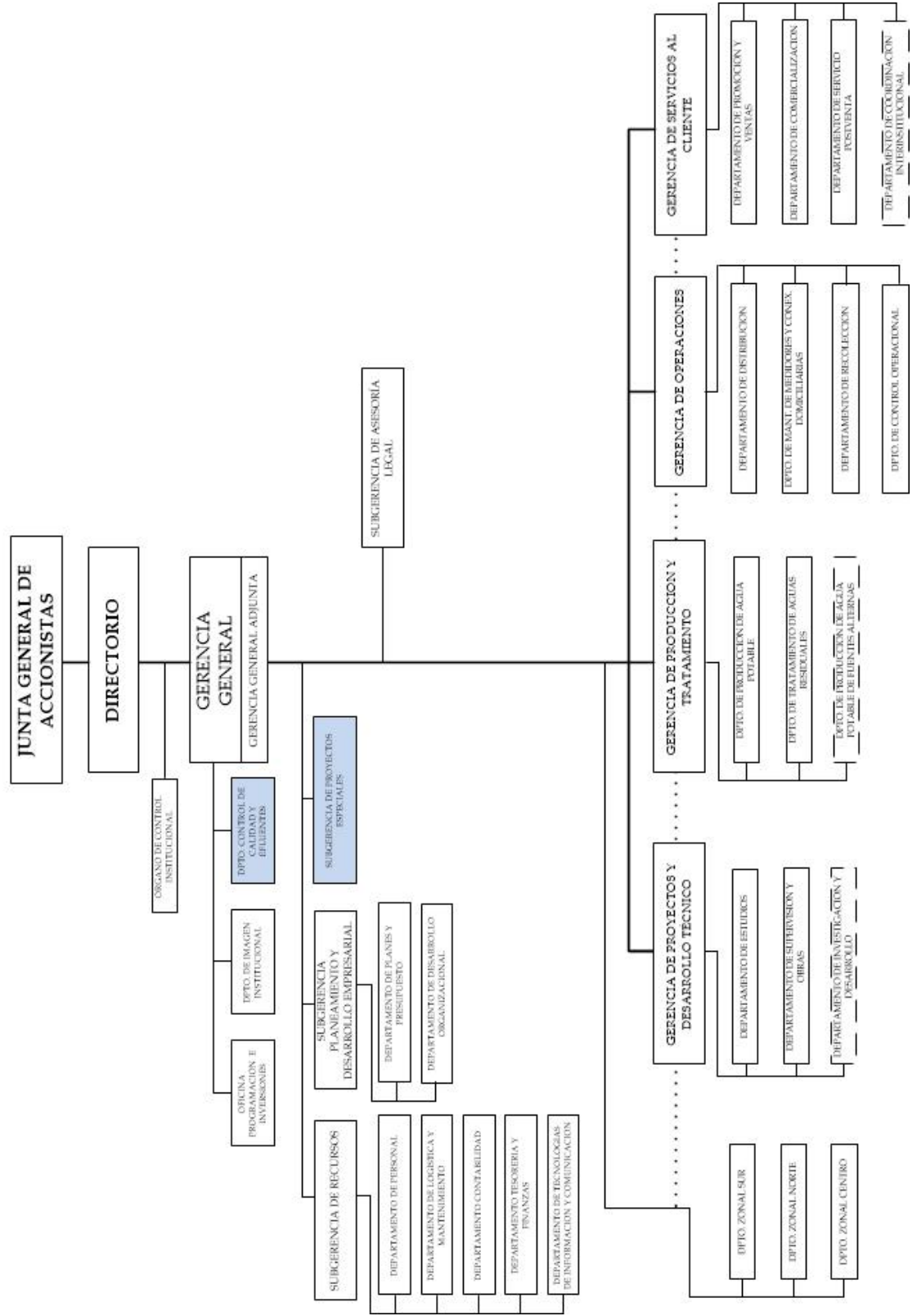
Ser reconocida como la Empresa prestadora de servicios de saneamiento con mejores indicadores de gestión en el ámbito nacional, gozar de la aceptación y reconocimiento de nuestros clientes y la población en general por los servicios recibidos.

##### **c. Valores**

Los valores que nos identifican como empresa son los siguientes:

- Honestidad.
- Responsabilidad.
- Respeto.
- Trabajo en Equipo.
- Innovación, creatividad y anticipación.
- Identificación y compromiso empresarial.

1.5.4.3. Organigrama Estructural



#### 1.5.4.4. Funciones del Área de Reclamos<sup>23</sup>

- Informar mensual, trimestral, semestral y anualmente, al Sub Gerente Comercial, el estado de gestión de reclamos comerciales, de acuerdo con los métodos y procedimientos establecidos.
- Supervisar y controlar el cumplimiento del procedimiento de atención de reclamos dentro de las etapas y plazos establecidos por las normas legales vigentes.
- Atender al público usuario en sus reclamaciones escritas, telefónicas y/o por Web, en concordancia con la normatividad legal vigentes, emanada por la SUNASS.
- Atender los reclamos de los clientes con celeridad, simplicidad, imparcialidad, equidad, igualdad, transparencia y responsabilidad, de acuerdo con las normas y dispositivos legales vigentes.
- Proponer a la Sub-Gerencia Comercial los cambios que sean necesarios en la oficina de Reclamos para el mejor desarrollo de sus actividades y logro de metas y objetivos.
- Refrendar las resoluciones en primera instancia y las Actas de Negociación de Partes de acuerdo con el Reglamento de Reclamos comerciales y disposiciones legales vigentes.
- Formular y presentar mensual, trimestral, semestral y anualmente la información estadística de los Reclamos comerciales presentados por los clientes y de acuerdo a esquemas preestablecidos.
- Elaborar y supervisar la implantación y procesamiento de Notas de Contabilidad, ordenadas mediante Resoluciones de 1ra y 2da instancia, negociación o calificación de los reclamos de los clientes de Arequipa.
- Supervisar y controlar el trámite oportuno y la exactitud de los resultados del procedimiento de las Notas de Contabilidad hacia el

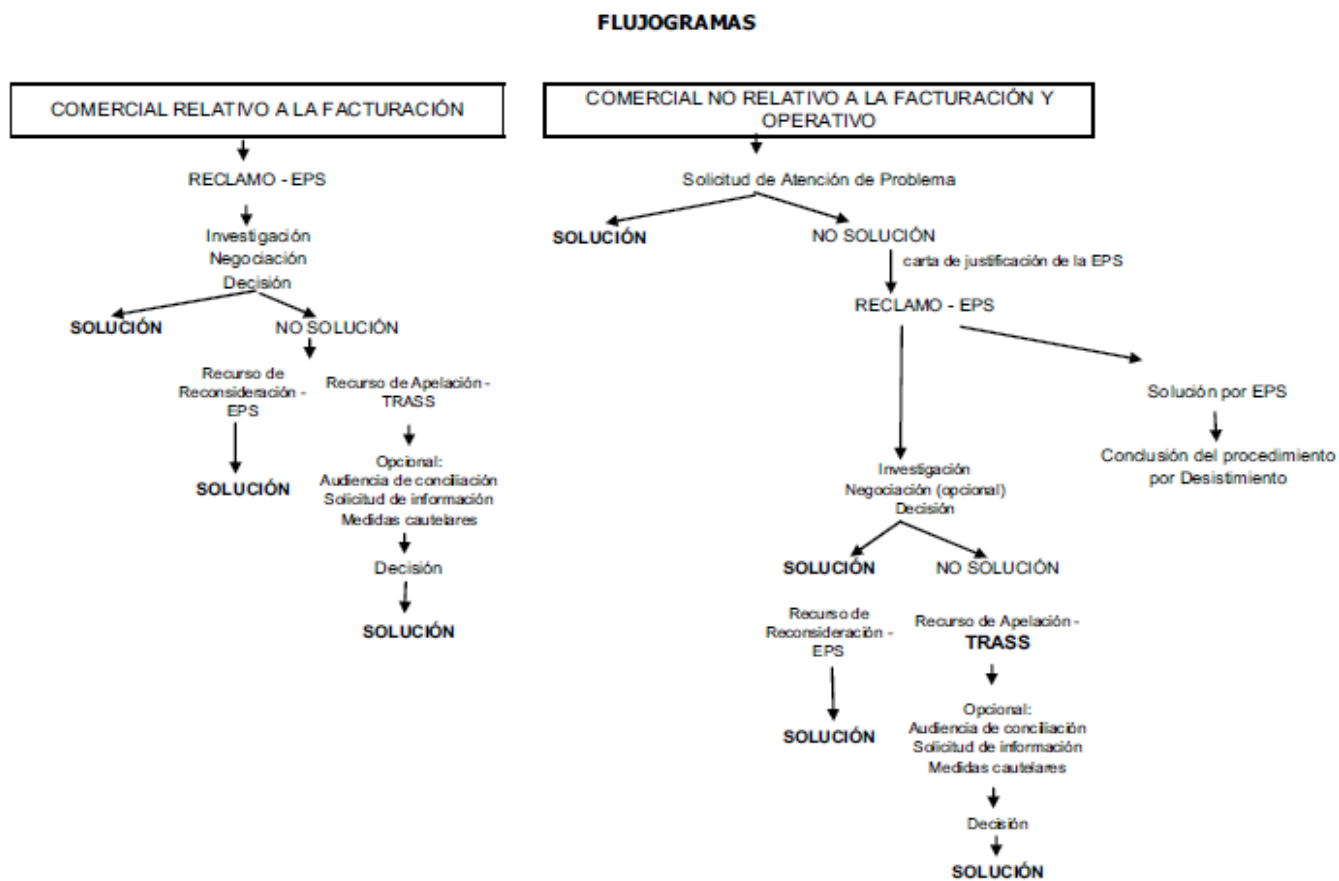
---

<sup>23</sup>Sedapar S.A.

departamento de Contabilidad para su registro y consolidación en los estados financieros.

- Velar por el cumplimiento de las disposiciones legales, normas de control interno vigentes, normas emanadas de la SUNASS y demás dispositivos legales aplicables.
- Supervisar y controlar el trámite oportuno y la exactitud de los resultados del procedimiento de las Notas de Contabilidad hacia el departamento de Contabilidad para su registro y consolidación en los estados financieros.
- Velar por el cumplimiento de las disposiciones legales, normas de control interno vigentes, normas emanadas de la SUNASS y demás dispositivos legales aplicables.
- Supervisar y efectuar el trámite oportuno de elevación de expediente de apelación al TRASS, presentados por los clientes.
- Supervisar y controlar el trámite de la solicitud de contrastación de medidores, culminando con la aprobación de la factura presentada por la Contrastadora y la elaboración del formato para el cargo al usuario, dentro de los parámetros establecidos por la normatividad legal vigente.
- Velar por el mantenimiento adecuado del archivo documentario de la oficina, cuidando de su seguridad, orden y conservación.
- Cumplir con las normas, procedimientos, obligaciones y derechos establecidos en el Reglamento de Calidad de Prestación de Servicios de Saneamiento, en los aspectos técnicos, comerciales y administrativos de su competencia.

1.5.4.5. Flujograma de Reclamos



Fuente: SEDAPAR S.A.

Elaboración: Propia

1.5.4.6. Número De Reclamos Atendidos

a. *Reclamos Registrados por Tipo de Reclamos*

**RECLAMOS REGISTRADOS POR TIPO**  
**SEDE CENTRAL**  
**INSTANCIA RECLAMOS DEL : 01/03/2014 AL 31/03/2014**

RECLAMO SOLICITADO	Registr.	%	Atendidos										Espera	%	Anulados	%	Desistidos	%			
			Fund.	Infund.	Improc.	Negociad.	Inadmi.	Extemp.	Aband.	F.P.	Total	%									
Asignación de Consumo	1	0.08	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0.36	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Conceptos Emitidos	49	3.80	0	2	0	2	0	0	0	0	0	0	0	4	1.43	44	4.98	0	0.00	1	0.83
Consumo Atípico	1	0.08	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00	1	0.11	0	0.00	0	0.00
Consumo Medido	663	51.36	20	1	0	45	0	0	0	0	0	0	66	23.66	516	58.44	7	77.78	74	61.67	
Consumo Promedio	439	34.00	54	0	0	100	0	0	0	0	0	0	154	55.20	248	28.09	2	22.22	35	29.17	
Error de Lectura	4	0.31	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00	3	0.34	0	0.00	1	0.83	
Facturación Inevidada de Desague	1	0.08	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00	1	0.11	0	0.00	0	0.00	
Tipo Unidad de Uso	133	10.30	19	1	0	34	0	0	0	0	0	0	54	19.35	70	7.93	0	0.00	9	7.50	
<b>TOTAL:</b>	<b>1291</b>		<b>93</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>182</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>279</b>	<b>883</b>	<b>9</b>	<b>120</b>					

**Fuente:** SEDAPAR S.A.

**Elaboración:** Propia

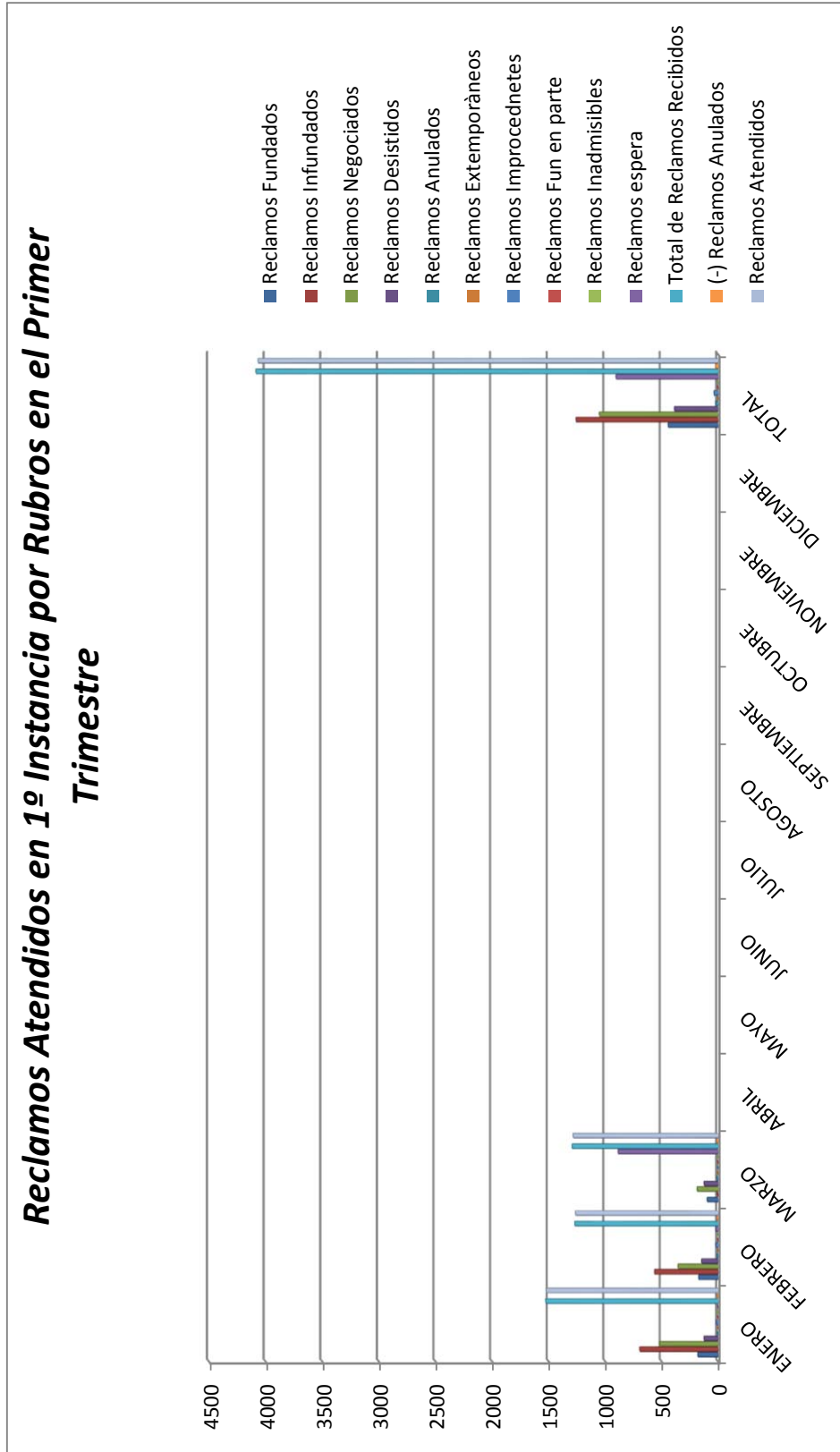
**b. Reclamos Atendidos en 1º Instancia por Rubros en el Primer Trimestre**

**RECLAMOS ATENDIDOS EN 1º INSTANCIA POR RUBROS EN EL PRIMER TRIMESTRE:**

RUBROS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Reclamos Fundados	177	169	93										439
Reclamos Infundados	691	560	4										1255
Reclamos Negociados	515	352	182										1049
Reclamos Desistidos	121	143	120										384
Reclamos Anulados	4	6	9										19
Reclamos Extemporaneos	0	0	0										0
Reclamos Improcedentes	15	18	0										33
Reclamos Fun en parte	0	0	0										0
Reclamos Inadmisibles	1	0	0										1
<b>Reclamos espera</b>	<b>0</b>	<b>19</b>	<b>883</b>										<b>902</b>
Total de Reclamos Recibidos	1524	1267	1291										4082
(-) Reclamos Anulados	4	6	9										19
Reclamos Atendidos	1520	1261	1282										4063

**Fuente:** SEDAPAR S.A.

**Elaboración:** Propia



Fuente: SEDAPAR S.A.

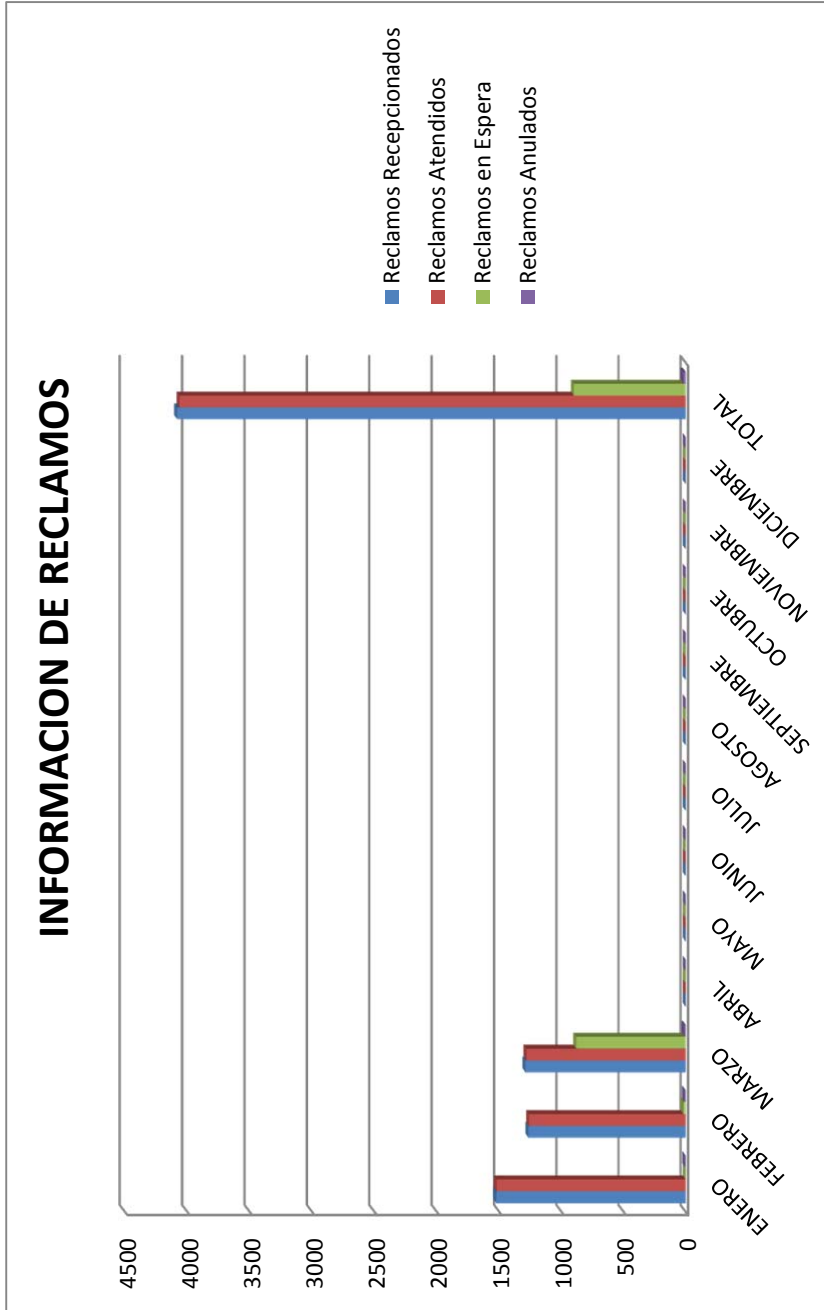
Elaboración: Propia

**c. Información de Reclamos Recepcionados, Atendidos, Anulados 1º Trimestres 2014**

INFORMACION DE RECLAMOS RECEPCIONADOS, ATENDIDOS, ANULADOS 1º TRIMESTRE 2014													
RUBROS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Reclamos Recepcionados	1524	1267	1291	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4082
Reclamos Atendidos	1520	1261	1282	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4063
Reclamos en Espera	0	19	883	0	0	0	0	0	0	0	0	0	902
Reclamos Anulados	4	6	9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	19

**Fuente:** SEDAPAR S.A.

**Elaboración:** Propia



Fuente: SEDAPAR S.A.

Elaboración: Propia

1.5.4.7. Principales Derechos del Consumidor<sup>24</sup>

- Ser informado. El cliente, mientras más sepa del producto o servicio, mejor será su elección de compra y podrá darle un adecuado uso o consumo.
- Ser escuchado. No sólo en el momento del reclamo. Cualquier duda, comentario o aporte que realice el cliente debe ser bien recibido por la empresa.
- Elegir. A mayor cantidad de opciones mejor será la elección del cliente. Debe tener la oportunidad de evaluar la variedad de bienes y servicios que se le ofrecen para que así elija la más adecuada a sus necesidades y posibilidades.
- Recibir un trato equitativo y justo. Todo proveedor debe brindarle un trato equitativo y justo. Ningún consumidor puede ser discriminado por su origen, raza, sexo, idioma, creencias religiosas, opinión, condición económica o de cualquier índole.
- Que protejan su salud y le brinden seguridad. Si algún producto o servicio, empleado en condiciones normales, puede atentar contra la salud o seguridad del cliente, debe ser advertido o protegido eficazmente contra ello.
- Al pago anticipado. Si compra al crédito, el cliente tiene derecho a efectuar pagos anticipados o prepagos con la respectiva reducción de intereses, cuotas y los gastos que esto ocasione.

---

<sup>24</sup>[http://www.indecopi.gob.pe/0/modulos/JER/JER\\_Interna.aspx?ARE=0&PFL=12&JER=1](http://www.indecopi.gob.pe/0/modulos/JER/JER_Interna.aspx?ARE=0&PFL=12&JER=1)  
37

#### 1.5.4.8. Derechos y Obligaciones de los Clientes de la EPS SEDAPAR

##### **a. Derechos de los clientes<sup>25</sup>**

###### *Respecto al servicio*

- Contar con un servicio de agua potable y alcantarillado sanitario, salvo en lugares donde por imposibilidad técnica no sea posible.
- Recibir agua potable en cantidad y calidad adecuadas y a precios justos.
- Exigir el buen funcionamiento de los servicios de agua potable y alcantarillado sanitario
- Contar con un medidor en la conexión domiciliaria
- Ser avisado por la EPS SEDAPAR acerca de los cortes programados del servicio con 48 horas de anticipación, salvo que el corte sea por una emergencia.

###### *Respecto a la facturación*

- Recibir información clara y precisa por el servicio que se le brinda y se le factura.
- Recibir una factura que sea proporcional al volumen de agua que haya consumido si tiene un medidor de consumos.
- Reclamar por cobros injustificados.

<sup>25</sup><http://www.sunass.gob.pe/websunass/index.php/usuarios/problemas-en-el-servicio/guia-del-buen-usuario>. (PDF) Pág. 04.

*Respecto a las conexiones*

- Exigir que las conexiones domiciliarias externas y tuberías de red de agua potable y colectores de alcantarillado, que sufren desperfectos, sean reparadas por la EPS en el más breve plazo.

*Respecto a las condiciones del servicio*

- Recibir un servicio con la calidad técnica adecuada.
- Recibir compensación por daños económicos, de acuerdo al perjuicio, si la EPS ha actuado con negligencia, impericia o descuido en la prestación del servicio.

*Respecto a la atención que recibe*

- Ser atendido con cortesía y amabilidad
- Ser atendido por personal capacitado, con iniciativa y actitud positiva.
- Ser atendido con rapidez, respeto y eficiencia.
- Recibir respuestas a sus reclamos comerciales dentro del plazo establecido de 40 días útiles
- Recibir información veraz, clara y oportuna sobre sus derechos y deberes.

## **b. Obligaciones de los clientes<sup>26</sup>**

### *Respecto a los gastos a realizar*

- Pagar el derecho de conexión para el servicio de agua potable y alcantarillado sanitario, que incluye mano de obra y accesorios comprendidos entre la red de distribución o colector y la caja del medidor o de registro de desagüe. Dichas obras son ejecutadas por las EPS o por terceros autorizados por estas.
- Pagar todos los meses sus recibos por consumo de agua así como otras obligaciones contraídas.
- Reparar las instalaciones internas que presenten fallas.
- Cancelar todos los pagos pendientes antes de cambiar de domicilio. El nuevo ocupante del inmueble deberá verificar que el inmueble no mantenga deudas con la EPS.

### *Respecto al servicio*

- Solicitar la conexión de agua potable y de alcantarillado sanitario donde exista red de distribución y colectores.
- Permitir la instalación de un medidor de consumo y la toma de lectura mensual. Así como otros trabajos de conexión.
- Hacer buen uso de los servicios sin dañar la infraestructura (tuberías de agua, medidor, caja de la conexión de agua, etc.).
- Mantener en buen estado sus instalaciones internas, quitándole responsabilidad a la EPS por los daños y averías que a su juicio pudieran afectar el servicio.

<sup>26</sup><http://www.sunass.gob.pe/websunass/index.php/usuarios/problemas-en-el-servicio/guia-del-buen-usuario> (PDF. Pag.05)

- Denunciar ante la EPS aquellas instalaciones que se hayan realizado clandestinamente.
- Hacer buen uso del servicio de alcantarillado, evitando echar desechos sólidos en los desagües para evitar atoros.
- No manipular los medidores.
- Avisar oportunamente a la EPS los daños o averías que a su juicio pudieran afectar el servicio.

1.5.4.9. Derechos y Obligaciones de la Entidad Prestadora De Servicios De Saneamiento (EPS SEDAPAR)<sup>27</sup>

**a. Derechos de la EPS SEDAPAR**

*Respecto a los cobros y recuperaciones*

- Cobrar las tarifas y precios aprobados por la Superintendencia Nacional de Servicios de Saneamiento (SUNASS) de acuerdo a la modalidad del servicio prestado que podrá ser:
- Facturar por los servicios prestados por agua potable y alcantarillado, según el tipo de uso, de acuerdo al sistema tarifario establecido.
- Facturar por servicios colaterales como instalación y reubicación de conexiones domiciliarias, cierre y reapertura de conexiones, etc.
- Cobrar intereses por moras y gastos derivados cuando el cliente no cumple con pagar dentro del plazo de vencimiento.

<sup>27</sup><http://www.sunass.gob.pe/websunass/index.php/usuarios/problemas-en-el-servicio/guia-del-buen-usuario> (PDF.)

- Cobrar el costo de las reparaciones de daños y desperfectos que el cliente o terceros ocasione a las instalaciones de los servicios.
- Cobrar los servicios correspondientes dejados de facturar hasta tres meses después de originados.

*Respecto a las condiciones del servicio*

- Determinar el diámetro de las conexiones domiciliarias de agua potable" y alcantarillado sanitario de acuerdo a las necesidades de los usuarios.
- Suspender los servicios al usuario, sin necesidad de previo aviso ni intervención de autoridad alguna, cuando el usuario no cumple con pagar dos meses consecutivos o una cuota de convenio por financiamiento.
- Anular las conexiones de agua potable y alcantarillado sanitario no autorizadas.
- Inspeccionar y revisar las instalaciones al interior de los inmuebles, previa autorización del cliente.

**b. Obligaciones de la EPS SEDAPAR**

*Respecto al servicio*

- Comunicar con anticipación, y de manera clara y oportuna, los cortes programados del servicio de agua potable.
- Proporcionar constantemente información veraz, clara y suficiente sobre el servicio para que el usuario conozca sus derechos.

*Respecto a la facturación*

- Emitir y entregar mensualmente los recibos de agua por los servicios prestados e informar sobre los locales o centros autorizados habilitados para el pago de dichos recibos.
- Investigar el aumento o disminución significativa del consumo del usuario de un mes a otro efectuar las conexiones que correspondan.
- Notificar al cliente advirtiéndolo de este incremento de su consumo.
- Cumplir con la responsabilidad establecida de brindar calidad y eficiencia en los compromisos adquiridos.
- Prestar un servicio continuo y no disminuir la cantidad de horas de servicio brindado, y de ser el caso, comunicarlo previamente a los usuarios.

#### *Respecto a la Atención*

- Establecer una oficina de atención al cliente con los mecanismos necesarios para recibir, atender y responder reclamos, solicitudes y quejas, así como recibir sugerencias, atender inquietudes y consultas acerca del servicio dentro de los plazos establecidos en la normativa vigente.
- Dar un trato educado y satisfactorio al cliente o posibles clientes. Así mismo deberá recibir y atender solicitudes de trámite o de información de los clientes o posibles clientes en el menor tiempo posible.
- Dar un trato cortés y diligente, así como respuestas adecuadas a consultas y reclamos
- Informar al cliente acerca de sus derechos, para que en caso no estuviera de acuerdo con los recibos emitidos de agua, los pueda reclamar.
- Establecer procedimientos con formatos uniformes y reenumerados para que los clientes sean atendidos y oportuna y eficazmente.

- Responder el reclamo dentro del plazo de 40 días hábiles siguientes a su recepción (30 días hábiles de emisión de la resolución más 10 días hábiles de notificación).
- Efectuar la indemnización pertinente, en casos de negligencia comprobada y de acuerdo a las características del perjuicio ocasionado.



### 1.5.5. SUNASS-ENTE REGULADOR

La Superintendencia Nacional de Servicios de Saneamiento-SUNASS, es un organismo público descentralizado, adscrito a la Presidencia del Consejo de Ministros, con personería de derecho público interno y con autonomía administrativa, funcional, técnica, económica y financiera.

#### 1.5.5.1. Funciones

La SUNASS es una entidad orientada a la búsqueda de soluciones técnicas a los problemas de los servicios de saneamiento para que dichos servicios sean prestados en condiciones de calidad cumpliendo las siguientes funciones:

**Reguladora** (SUNASS determina las tarifas de los servicios.)

La regulación se extiende a:

- Establecer estructuras y niveles tarifarios.
- Fijar y reajustar las tarifas.
- Establecer los niveles de cobertura y calidad de los servicios.
- Aprobar los precios por el uso de aguas servidas y de servicios colaterales.

La SUNASS puede requerir amplia información a las EPS, tiene así mismo facultad para cruzar información y publicar información comparativa de las EPS.

**Supervisora** (Verifica el cumplimiento de las obligaciones legales y contractuales)

Se supervisa:

- El cumplimiento de la normatividad

- La ejecución de los contratos de concesión
- Programas de inversión
- Metas de Cobertura y Calidad
- Metas de Gestión
- Niveles y Estructura Tarifaria
- Cumplimiento de los niveles de Cobertura y Calidad
- Correcta aplicación de las estructuras y niveles tarifarios

#### ***Fiscalizadora/Sancionadora***

- Permite imponer sanciones y medidas correctivas
- Facultad de denuncia ante autoridades y competentes
- Puede cobrar derechos, tasas, multas y penalidades
- Tiene facultad de cobranza coactiva

#### ***Normativa***

- Reglamentos, directivas y normas relacionadas a la prestación de los servicios
- Alcanza a los aspectos:
  - Regulación tarifaria
  - Procedimientos ante SUNASS
  - Organización interna
  - Mecanismos de participación de los interesados
  - Niveles de cobertura y calidad de los servicios
  - Obligatoria consulta e interesados

#### ***Solución de controversias***

- Resolver en vía administrativa conflictos, controversias y reclamos
- La SUNASS resuelve en segunda y última instancia los reclamos de los usuarios frente a las Empresas Prestadoras de Servicios.

### ***Funciones Complementarias***

- Elaborar estudios de base para la definición de políticas
- Establecer y mantener actualizado el registro de las EPS
- Establecer con el órgano rector las condiciones técnico-económicas para la pre-calificación de las concesiones
- Mantener el registro de contratos de concesión
- Proponer al ente rector de la intervención de las EPS

### ***Razones por las que debe regular***

- La prestación de servicios de saneamiento es un Monopolio
- El usuario no tiene otra alternativa que aceptar las condiciones de calidad y precio que le impone la empresa prestadora de servicio. No existe la opción de competencia.
- El estado tienen la obligación de regular el mercado, corregir sus deficiencias y establecer una relación equilibrada entre usuarios y prestadores

### ***Finalidad***

- Cautelar en forma imparcial y objetiva los intereses del Estado, Empresas y Usuarios.
- Promover el bienestar de los usuarios de servicios de saneamiento en términos de calidad, eficiencia y precio justo.

### 1.5.6. BIBLIOGRAFÍA BÁSICA

- CARLOS HERNÁNDEZ OROZCO, ANÁLISIS ADMINISTRATIVO: TÉCNICAS Y MÉTODOS, primera edición, editorial Universidad Estatal a distancia San José, Costa Rica, 1996.
- PHILIP KOTLER, Dirección de mercadotecnia, 8va edición
- La Calidad en el Servicio al Cliente, EDITORIAL VÉRTICE
- KEITH DENTON, Calidad en el Servicio a los Clientes.
- RONALD S. SWIFT, CRM: cómo mejorar las relaciones con los clientes, 1ra edición 2002
- [http://www.degerencia.com/articulo/que\\_entendemos\\_por\\_queja\\_o\\_reclamo\\_de\\_nuestros\\_clientes](http://www.degerencia.com/articulo/que_entendemos_por_queja_o_reclamo_de_nuestros_clientes)
- <http://www.slideshare.net/Vivianayurleysandoval/satisfaccin-al-cliente>
- <http://www.promonegocios.net/clientes/tipos-clientes.html>
- [http://www.enfasis.com.gt/site/index.php?option=com\\_content&view=article&id=86&Itemid=98](http://www.enfasis.com.gt/site/index.php?option=com_content&view=article&id=86&Itemid=98)



### 1.5.7. ANTECEDENTES

- “Influencia de los procesos comunicacionales en los Reclamantes del Área Comercial de SEDAPAR S.A. en el trimestre Marzo, Abril, Mayo 2013”
- “Análisis de la Motivación del Personal del Área de Reclamos de la Empresa Prestadora de Servicios SEDAPAR S.A. en el año 2010”
- “Análisis de la Calidad de Atención Percibida por el Cliente en la Oficina de Tramite Documentario de la EPS SEDAPAR S.A. del Distrito de Cercado de Arequipa, 2010”
- “El Proceso de Relaciones Públicas, la cultura organizacional y su repercusión en la credibilidad e imagen institucional de EPS SEDAPAR S.A. 2004”

### 1.6. HIPÓTESIS

Dado que, la calidad de atención es primordial para lograr la satisfacción de los clientes de una organización logrando una fidelización de sus acciones.

Es probable que, efectuando el análisis de la atención recibida por los usuarios de la Oficina de Reclamos del Dpto. de Post Venta de la Empresa Sedapar S. A., se pueda determinar los factores que influyen en la calidad de atención por parte de los trabajadores, tales como la comunicación, amabilidad en el trato y la atención personalizada.

## CAPITULO II

### PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

#### 2.1. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

##### 2.1.1. Metodología de Investigación

Las técnicas a usar para cada etapa de la investigación son:

Para la investigación descriptiva primaria se utilizara la técnica de Encuesta Ad Hoc, teniendo como instrumento un cuestionario estructurado, compuesto por escalas de comparación binaria y de SERVQUAL adaptadas, con el fin de medir los indicadores del servicio brindado por el Área de Reclamos de SEDAPAR S.A.

El instrumento consta de 22 preguntas sistematizadas, vale decir que responden a una secuencial específica y su aplicación será asistida es decir, que el cuestionario será llenado por el encuestador.

Para la investigación exploratoria se utilizara la técnica de **entrevista** personal a trabajadores del Área de Reclamos de SEDAPAR S.A., utilizándose como instrumento una lista de tópicos.

## 2.2. ESTRUCTURAS DE LOS INSTRUMENTOS

### 2.2.1. Conceptos Preliminares

#### 2.2.1.1. Explotaría

Recibe este nombre la investigación que se realiza con el propósito de destacar los aspectos fundamentales de una problemática determinada y encontrar los procedimientos adecuados para elaborar una investigación posterior. Es útil desarrollar este tipo de investigación porque, al contar con sus resultados, se simplifica abrir líneas de investigación y proceder a su consecuente comprobación.

#### 2.2.1.2. Descriptiva

Consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican con un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.

#### 2.2.1.3. Técnica Cuantitativa

Consiste en usar la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer los patrones de comportamiento.

## ENCUESTA-CUESTIONARIO

- Según Stanton, Etzel y Walker, una encuesta consiste en reunir datos entrevistando a la gente.
- Para Richard L. Sandhusen, las encuestas obtienen información sistemáticamente de los encuestados a través de preguntas, ya sea personales, telefónicas o por correo.
- Según Naresh Malhotra, las encuestas son entrevistas a numerosas personas utilizando un cuestionario diseñado en forma previa.

### 2.2.1.4. Técnica Cualitativa

Estudios de índole interpretativa que profundizan las motivaciones, pensamientos, sentimientos, etc., de las personas.

## ENTREVISTA

La entrevista es una conversación que generalmente mantiene dos personas o más, pero en la cual una de ellas, en el caso que estemos ante la primera situación, es la que debe responder a los requerimientos de información de la otra.

La presente investigación está compuesta por dos etapas: la primera de carácter descriptiva, para la cual se utilizara una metodología cuantitativa, por lo que se trabajara con información primaria, mientras que la segunda etapa de la investigación será de tipo exploratorio, utilizándose una metodología cualitativa.

El objetivo de la Investigación descriptiva es determinar la percepción acerca del servicio brindado en los usuarios del Área de Reclamos, del Dpto. de Post Venta de SEDAPAR S.A.

Mientras que el objetivo de la investigación exploratoria es validar y complementar los resultados alcanzados por la investigación primaria, mediante consulta a expertos.

### 2.3. CAMPO DE VERIFICACIÓN

#### 2.3.1. Ámbito

Área de Reclamos, Dpto. de Post Venta SEDAPAR S.A. – Arequipa.

#### 2.3.2. Temporalidad

Agosto del 2014

#### 2.3.3. Unidades de Estudio

Usuarios del Área de Reclamos, del Dpto. de Post Venta de SEDAPAR S.A., las características del marco muestral al que deberán pertenecer las unidades de estudio son:

**Rol de consumo:** Usuario de SEDAPAR S.A.

**Relación con SEDAPAR S.A.:** Cliente

**Edad:** Mayor de 18 años

**Lugar de residencia:** Ciudad de Arequipa

- **Universo**

Es el conjunto total de elementos que comparten características homogéneas y forman el universo para el propósito del problema de investigación.

Para efectos del presente estudio se considera a la población partiendo del promedio de transacciones realizadas a diario durante los últimos tres meses en el Área de Reclamos del Dpto. de Post Venta de SEDAPAR S.A., obteniéndose un promedio total de 1354 de reclamos atendidos en 3 meses, por lo que para efectos de la presente investigación la población

promedio mensual de usuarios en el Área de Reclamos del Dpto. de Post Venta de SEDAPAR S.A. es de 1354 usuarios.

- **Muestra**

Es el grupo de elementos de la población que se selecciona para participar en el estudio

- **Tipo de Muestra**

Antes de calcular el tamaño de la muestra se debe tener en cuenta:

- \* **Nivel de confianza:** 95% (usualmente)
- \* **Margen de error:** Diferencia entre la estimación y el parámetro de la población.
- \* **Tamaño de muestra:** Se estima en función del tipo de población:
- \* **Población Infinita:**  $N \geq 100,000$  elementos

La estimación es más precisa cuanto mayor sea el tamaño de la muestra.

**Formula:**

**Para Población Finita:**

$$n = \frac{Z^2(p*q)N}{(N*e^2) + (Z^2 * p * q - e^2)}$$

Dónde:

Z = Nivel de Confianza

N = Población Total = Universo

P = Probabilidad de Éxito (0.5)

E = Margen de error +- 0.05 (representa el 5%)

q = Probabilidad de fracaso 0.5

El proceso de cálculo de la muestra elegido es el método de precisión estadística para poblaciones finitas, según el cual la presente investigación cuantitativa maneja los siguientes datos estadísticos:

- Población : 1354 usuarios
- Margen de Error :  $\pm 5.00\%$
- Nivel de confianza : 95.00%
- Dispersión : Máxima Teórica
- Muestra : 299 encuestas



## 2.4. ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### 2.4.1. En la Preparación

Se realizaron revisiones bibliográficas en textos, libros en la intranet y artículos publicados en Internet de tal manera de conseguir la información necesaria para obtener respuestas a nuestras interrogantes sobre la calidad de atención percibida por el cliente de tal forma que se pudiera contar con la información necesaria para realizar el marco teórico necesario y poder desarrollar el trabajo de investigación.

### 2.4.2. En la Ejecución

Se solicitó permiso para realizar las encuestas a los clientes en la Oficina De Reclamos Del Dpto. De Post Venta De SEDAPAR S.A., a través de la aplicación de 299 encuestas a todos los usuarios; además se solicitó acceso a la información necesaria de la empresa prestadora de servicios SEDAPAR S.A. con la finalidad de recolectar información necesaria sobre la atención que se les brinda a todos los clientes.

### 2.4.3. En la Evaluación

Se realizó el análisis de los resultados a través de tablas de frecuencias, luego se realizó la interpretación de cada una de estas tablas de tal manera que se pueda apreciar mejor los resultados del problema que hemos investigado.

## 2.5. RECURSOS NECESARIOS

### 2.5.1. Humanos

Los recursos humanos fueron las dos autoras del presente trabajo de investigación

### 2.5.2. Materiales

Para poder materializar el presente trabajo de investigación se tuvo que contar necesariamente con el equipo necesario, tales como computadora personal, impresoras, USB, lapiceros, fotocopias, viáticos y tipeos.

### 2.5.3. Financieros

El financiamiento de este estudio ha sido cubierto completamente por ambas responsables del trabajo de investigación.



**2.6. CRONOGRAMA**

N°	ACTIVIDAD	DURACIÓN	FECHA INICIO	FECHA TERMINO
1	Inicio de la Investigación del Plan de Tesis.	1 mes	10/04/2014	02/05/2014
2	Presentación del Plan de Tesis.	1 día	02/05/2014	02/05/2014
3	Reelaboración del Plan de Tesis	5 día	03/05/2014	08/05/2014
4	Recaudación de información de SEDAPAR	4 días	09/05/2014	14/05/2014
5	Elaboración de encuesta.	2 días	15/05/2014	16/05/2014
6	Corrección de preguntas de las encuestas.	2 días	17/05/2014	19/05/2014
7	Realizar encuestas a los usuarios de SEDAPAR.	4 semanas	20/05/2014	13/06/2014
8	Evaluación y Tabulación de las encuestas.	3 semanas	07/07/2014	26/07/2014
9	Análisis e Interpretación de resultados de la encuestas.	2 semanas	28/07/2014	09/08/2014
10	Implementación de Recomendaciones de acuerdo a los resultados obtenidos.	1 semana	11/08/2014	16/08/2014
11	Redacción del borrador de tesis	1 mes	17/08/2014	11/09/2014
12	Revisión y crítica del borrador de tesis		12/09/2014	
13	Redacción final de la Tesis			
14	Presentación de la Tesis			
15	Sustentación de la Tesis			

## CAPITULO III

### RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

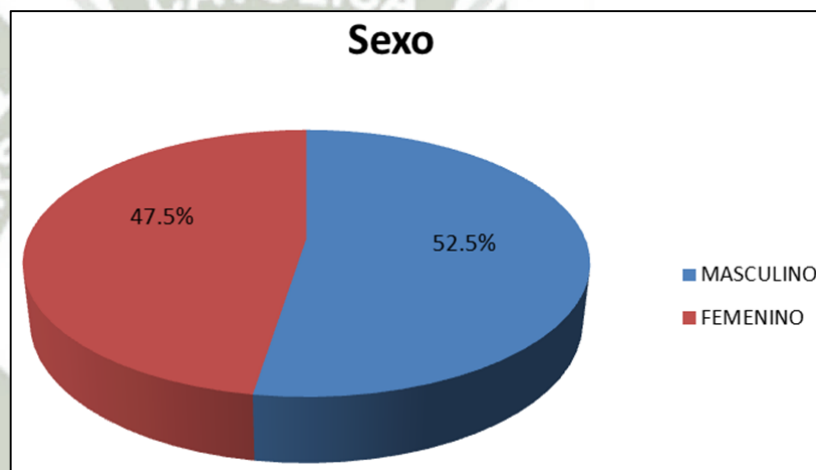
Al realizar la encuesta a los 299 clientes que fueron atendidos en el Departamento de Post Venta, Área de Reclamos, los resultados indican que los clientes buscan ser atendidos de forma eficiente y eficaz al presentar ellos algún inconveniente que se le presenta en el servicio esperando una pronta respuesta.

**CUADRO 1: Genero de los Encuestados.**

GENERO		
	Frecuencia	Porcentaje (%)
<b>MASCULINO</b>	157	52.5
<b>FEMENINO</b>	142	47.5
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>100</b>

FUENTE: SEDAPAR S.A.  
ELABORACIÓN: PROPIA.

**GRAFICO 1: Genero de los Encuestados**



FUENTE: SEDAPAR S.A.  
ELABORACIÓN: PROPIA.

### INTERPRETACIÓN:

Dentro de los clientes encuestados tenemos un alto índice de clientes masculinos que se apersonan a las instalaciones de SEDAPAR para realizar su reclamo que está representada por un 52.5%.

Y tenemos un 47.5% de clientes femeninos que se apersonan para realizar su reclamo.

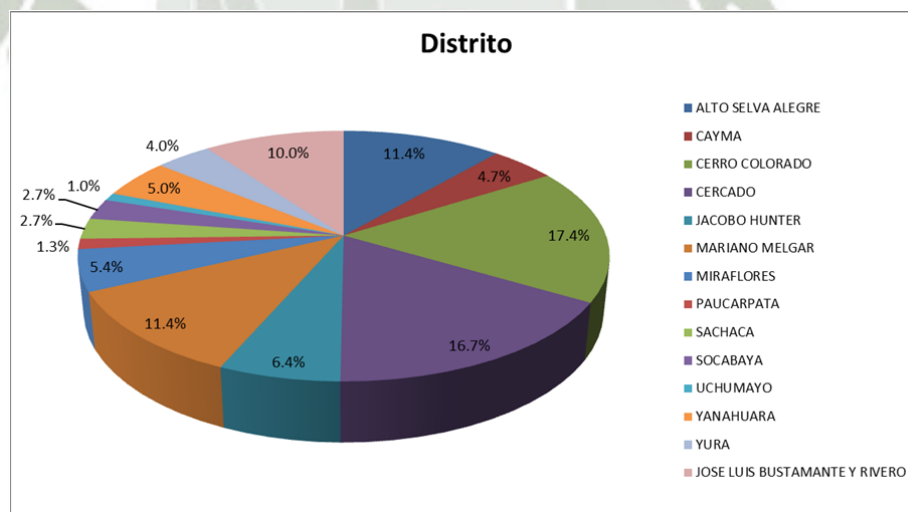


**CUADRO 2: Distrito del que Proviene el Encuestado**

	Frecuencia	Porcentaje (%)
ALTO SELVA ALEGRE	34	11.4
CAYMA	14	4.7
CERRO COLORADO	52	17.4
CERCADO	50	16.7
JACOBO HUNTER	19	6.4
MARIANO MELGAR	34	11.4
MIRAFLORES	16	5.4
PAUCARPATA	4	1.3
SACHACA	8	2.7
SOCABAYA	8	2.7
UCHUMAYO	3	1.0
YANAHUARA	15	5.0
YURA	12	4.0
JOSE LUIS BUSTAMANTE Y RIVERO	30	10.0
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>100</b>

FUENTE: SEDAPAR S.A.  
ELABORACIÓN: PROPIA.

**GRAFICO 2: Distrito del que Proviene el Encuestado**



FUENTE: SEDAPAR S.A.  
ELABORACIÓN: PROPIA.

### INTERPRETACIÓN:

De los 299 clientes entrevistados, los resultados muestran de que existen un 17.4% de los clientes que pertenecen al Distrito de Cerro Colorado, es un indicador de que existe una alta problemática en ese distrito. Sin embargo el Distrito de Uchumayo representa un 1,0% indica que son los distritos con menos problemáticas.

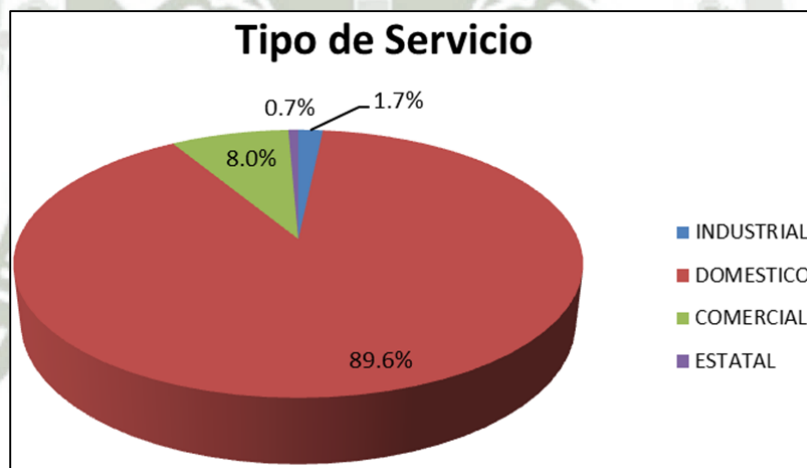


**CUADRO 3: Tipo de Servicio con el que Cuenta el Cliente.**

	Frecuencia	Porcentaje (%)
INDUSTRIAL	5	1.7
DOMESTICO	268	89.6
COMERCIAL	24	8
ESTATAL	2	0.7
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>100</b>

FUENTE: SEDAPAR S.A.  
ELABORACIÓN: PROPIA.

**GRAFICO 3: Tipo de Servicio con el que Cuenta el Cliente.**



FUENTE: SEDAPAR S.A.  
ELABORACIÓN: PROPIA.

### INTERPRETACIÓN:

En el Tipo de Servicio, los resultados son los siguientes; Tenemos un índice de reclamos del servicio Doméstico que tiene un 89.6%, Siguiendo con 8.0% en el servicio Comercial, con 1.7% el servicio Industrial y por último el servicio Estatal con 0.7%

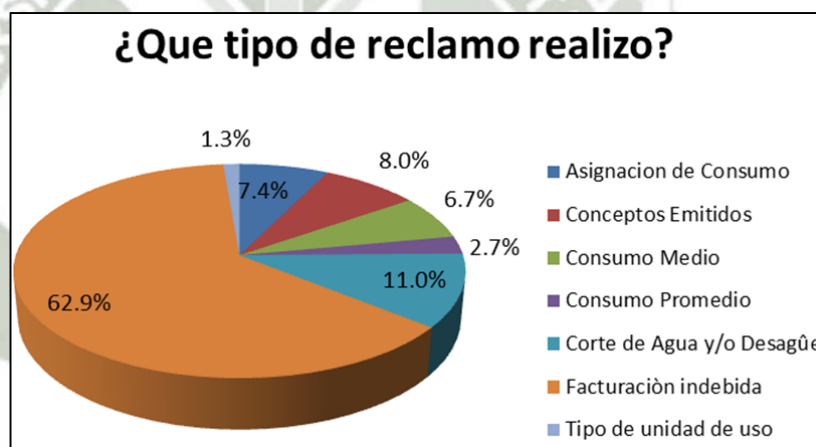


CUADRO 4: ¿Qué tipo de Reclamo Realizo?

	Frecuencia	Porcentaje (%)
Asignación de Consumo	22	7.4
Conceptos Emitidos	24	8
Consumo Medido	20	6.7
Consumo Promedio	8	2.7
Corte de Agua y/o Desagüe	33	11
Facturación indebida	188	62.9
Tipo de unidad de uso	4	1.3
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>100</b>

FUENTE: SEDAPAR S.A.  
ELABORACIÓN PROPIA.

Grafico 4: ¿Qué tipo de Reclamo Realizo?



FUENTE: SEDAPAR S.A.  
ELABORACIÓN PROPIA.

### INTERPRETACIÓN:

Correspondiente al tipo de Reclamos que se Realizó, Vemos que tiene un alto índice de 62.9% la Facturación indebida lo que deducimos que se está realizando de forma impropia la evaluación del consumo de agua que tiene cada servicio que entrega la empresa SEDAPAR, el siguiente reclamo que se ve en segunda posición es el corte de Agua/ Desagüe que tiene un índice de 11%, Siguiendo del concepto emitido con un 8%.

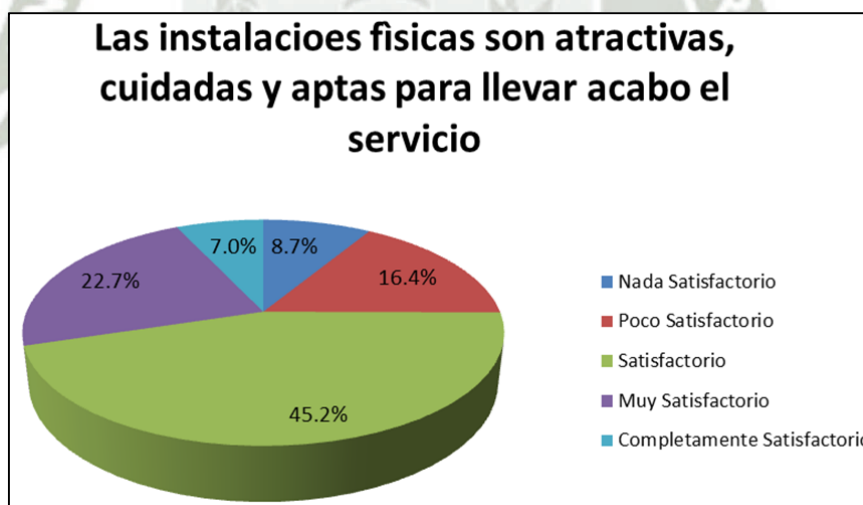


**CUADRO 5: Las Instalaciones Físicas son atractivas, cuidadas y aptas para llevar acabo el servicio.**

	Frecuencia	Porcentaje (%)
NADA SATISFACTORIO	26	8.7
POCO SATISFACTORIO	49	16.4
SATISFACTORIO	135	45.2
MUY SATISFACTORIO	68	22.7
COMPLETAMENTE SATISFACTORIO	21	7.0
TOTAL	299	100

FUENTE: SEDAPAR S.A.  
ELABORACIÓN: PROPIA.

**Grafico 5: Las Instalaciones Físicas son atractivas, cuidadas y aptas para llevar acabo el servicio.**



FUENTE: SEDAPAR S.A.  
ELABORACIÓN PROPIA.

### INTERPRETACIÓN:

Que satisfacción tienen los clientes con las instalaciones, vemos que existe un 7% que se encuentra completamente satisfactorio, pero nos percatamos que existe un porcentaje elevado de 8.7% que no se encuentra nada satisfactorio, sin embargo existe un 45.2% que se encuentra satisfactorio con las instalaciones lo cual genera un enorme resultado positivo por la preocupación de las instalaciones que SEDAPAR entrega a sus clientes.

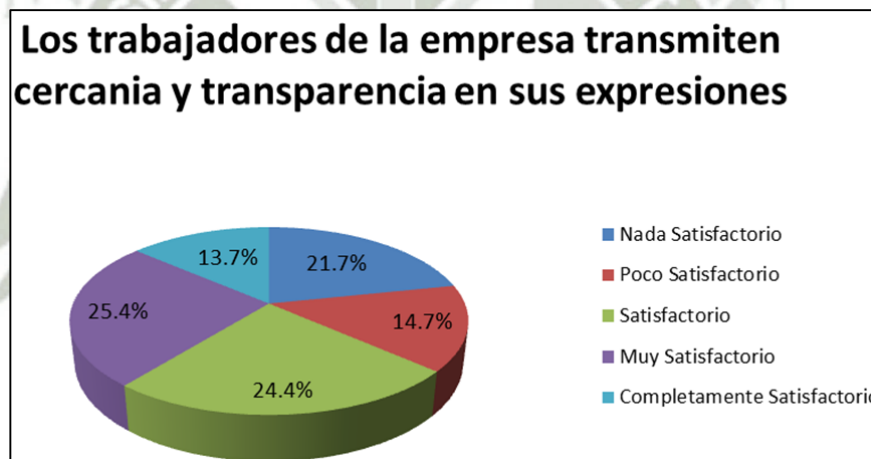


**CUADRO 6: ¿Los Trabajadores de la empresa transmiten cercanía y transparencia en sus expresiones?**

	Frecuencia	Porcentaje (%)
NADA SATISFACTORIO	65	21.7
POCO SATISFACTORIO	44	14.7
SATISFACTORIO	73	24.4
MUY SATISFACTORIO	76	25.4
COMPLETAMENTE SATISFACTORIO	41	13.7
TOTAL	299	100

FUENTE: SEDAPAR S.A.  
ELABORACIÓN PROPIA.

**Grafico 6: ¿Los Trabajadores de la empresa transmiten cercanía y transparencia en sus expresiones?**



FUENTE: SEDAPAR S.A.  
ELABORACIÓN: PROPIA.

### INTERPRETACIÓN:

Tenemos un 25.4% que muestra que los clientes sienten muy satisfactorios que el personal que labora en el área de Reclamos demuestra cercanía y transparencia en las expresiones que ellos tienen al ser atendidos. Pero también tenemos un índice muy levado de 21.7% donde los clientes no se sienten satisfechos con el compromiso que demuestra los colaboradores de la empresa

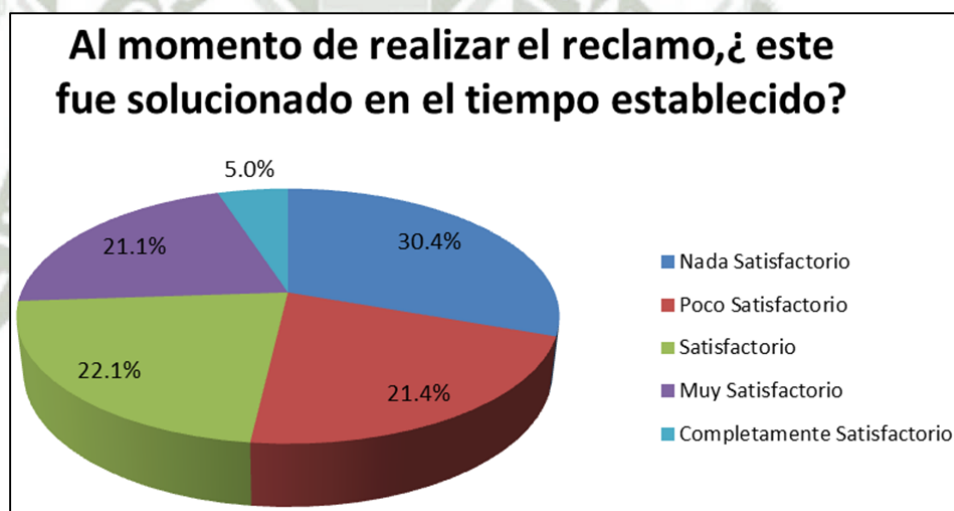


**CUADRO 7 : Al Momento de Realizar el Reclamo, ¿Este fue solucionado en el tiempo establecido?**

	Frecuencia	Porcentaje (%)
NADA SATISFACTORIO	91	30.4
POCO SATISFACTORIO	64	21.4
SATISFACTORIO	66	22.1
COMPLETAMENTE SATISFACTORIO	15	5.0
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>100</b>

FUENTE: SEDAPAR S.A.  
ELABORACIÓN: PROPIA.

**Grafico 7: Al Momento de Realizar el Reclamo, ¿Este fue solucionado en el tiempo establecido?**



FUENTE: SEDAPAR  
ELABORACIÓN: PROPIA.

### INTERPRETACIÓN:

Existe un 30.4% de clientes que no se encuentran satisfechos con el tiempo que se estableció para la solución del problema que se les presenta, Lo cual esto es preocupante debido a que esta falencia que se tiene ocasiona en un futuro un reclamo más para la empresa SEDAPAR.

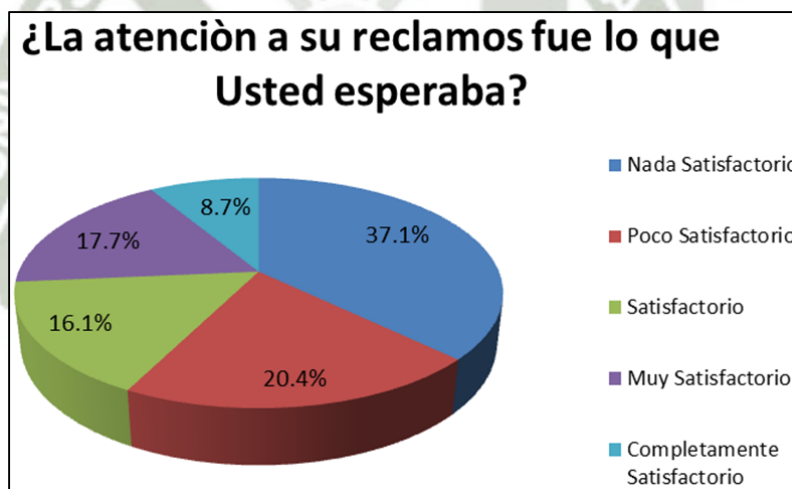


**Cuadro 8: ¿La Atención a sus Reclamos fue lo que Usted esperaba?**

	Frecuencia	Porcentaje (%)
NADA SATISFACTORIO	111	37.1
POCO SATISFACTORIO	61	20.4
SATISFACTORIO	48	16.1
MUY SATISFACTORIO	53	17.7
COMPLETAMENTE SATISFACTORIO	26	8.7
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>100</b>

FUENTE: SEDAPAR S.A.  
ELABORACIÓN: PROPIA.

**Grafico 8: ¿La Atención a sus Reclamos fue lo que Usted esperaba?**



FUENTE: SEDAPAR S.A.  
ELABORACIÓN: PROPIA.

### INTERPRETACIÓN:

Tenemos un 37.1% de clientes insatisfechos con sus reclamos al no recibir la atención que ellos esperaban, lo cual deducimos que no se está netamente comprometidos con la solución de los problemas que se presentan o los plazos que se programan para la solución del problema no son del todo agrado del cliente, pero también tenemos un 17.7% de clientes que se encuentran satisfechos con la expectativa de solución a su reclamo.

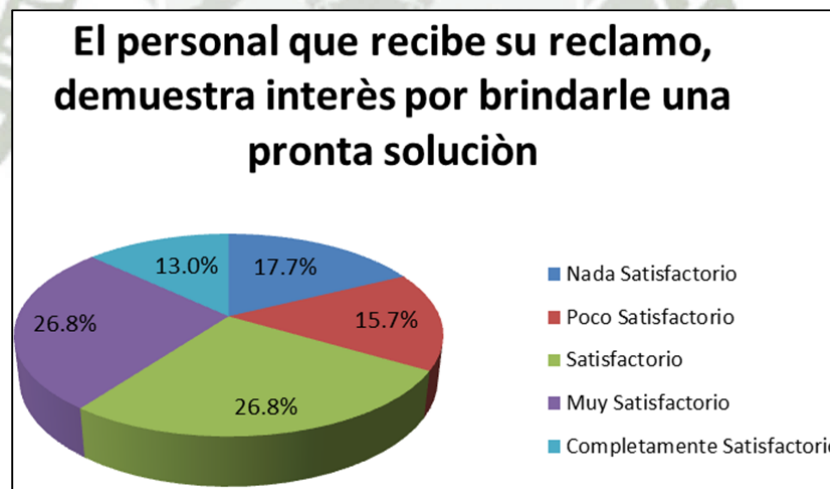


**Cuadro 9: El Personal que Recibe su Reclamo, Demuestra Interés por Brindarle una Pronta Solución.**

	Frecuencia	Porcentaje (%)
NADA SATISFACTORIO	53	17.7
POCO SATISFACTORIO	47	15.7
SATISFACTORIO	80	26.8
MUY SATISFACTORIO	80	26.8
COMPLETAMENTE SATISFACTORIO	39	13.0
TOTAL	299	100

FUENTE: SEDAPAR S.A.  
ELABORACIÓN: PROPIA.

**Grafico 9: El Personal que Recibe su Reclamo, Demuestra Interés por Brindarle una Pronta Solución.**



FUENTE: SEDAPAR S.A.  
ELABORACIÓN: PROPIA.

### INTERPRETACIÓN:

Los clientes se encuentran muy satisfechos con el interés que demuestra el personal que atiende el área de reclamos está representada con un 26.8%, sin embargo existe un 17.7% de clientes que no están nada satisfechos, lo cual vemos que hay aún un número alto de clientes en los cuales debemos de trabajar para mejorarlo.

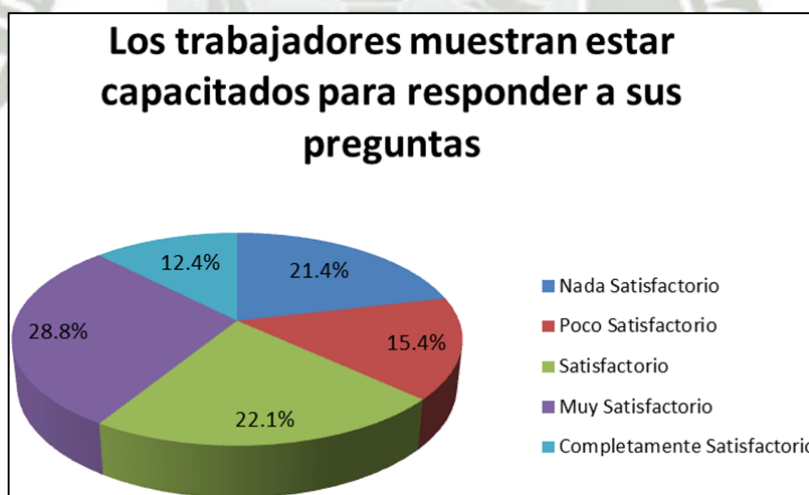


**Cuadro 10: Los Trabajadores Demuestran estar Capacitados para Responder a todas sus Preguntas.**

	Frecuencia	Porcentaje (%)
NADA SATISFACTORIO	64	21.4
POCO SATISFACTORIO	46	15.4
SATISFACTORIO	66	22.1
MUY SATISFACTORIO	86	28.8
COMPLETAMENTE SATISFACTORIO	37	12.4
TOTAL	299	100

FUENTE: SEDAPAR S.A.  
ELABORACIÓN: PROPIA.

**Grafico 10: Los Trabajadores Demuestran estar Capacitados para Responder a todas sus Preguntas.**



FUENTE: SEDAPAR S.A.  
ELABORACIÓN: PROPIA.

**INTERPRETACIÓN:**

Existe una enorme preocupación debido a que hay un 21.4% de clientes que se encuentran insatisfechos con la capacidad de responder las interrogantes de los clientes, lo que demuestra que existe deficiencias en la capacitación de los colaboradores, sin embargo también hay un 28.8% clientes de que indica de que si están muy satisfechos con la capacidad de los trabajadores para realizar su trabajo.

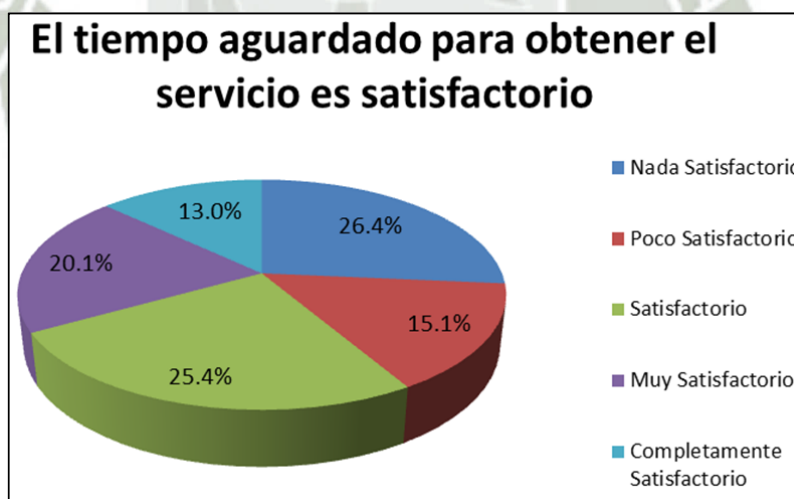


**Cuadro 11: El Tiempo aguardado para Obtener el Servicio es Satisfactorio.**

	Frecuencia	Porcentaje (%)
NADA SATISFACTORIO	79	26.4
POCO SATISFACTORIO	45	15.1
SATISFACTORIO	76	25.4
MUY SATISFACTORIO	60	20.1
COMPLETAMENTE SATISFACTORIO	39	13.0
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>100</b>

FUENTE: SEDAPAR S.A.  
ELABORACIÓN: PROPIA.

**Grafico 11: El Tiempo aguardado para Obtener el Servicio es Satisfactorio.**



FUENTE: SEDAPAR S.A.  
ELABORACIÓN: PROPIA.

### INTERPRETACIÓN:

Los clientes al tener que esperar su servicio de reclamos estos demuestran que están con un 13% completamente satisfechos y un 20.1% muy satisfechos lo que nos da como resultados de que no existe mucho tiempo en espera para que puedan ser atendidos por el reclamo que desean realizar. Sin embargo existe un porcentaje alto de 26.4% que indica que no están satisfechos, lo cual hace conocer que aún existen deficiencias en el tiempo de espera para la atención del reclamo.

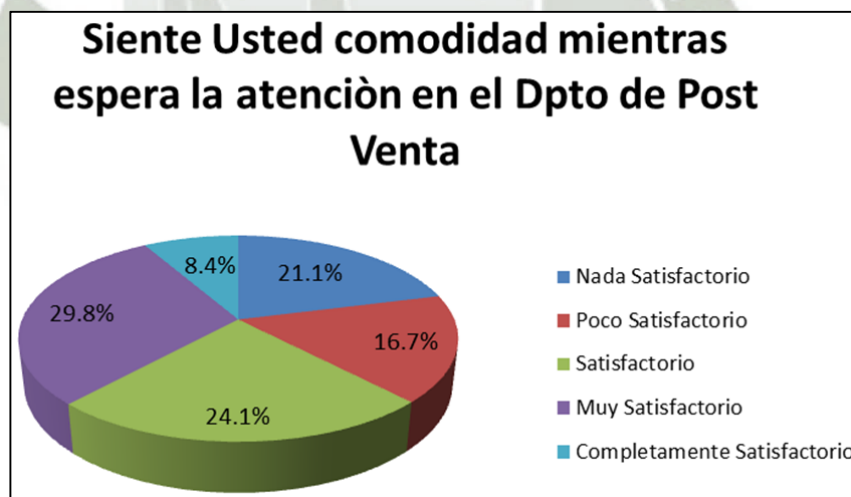


**Cuadro 12: Siente Usted comodidad mientras espera la atención en el Dpto. de Post Venta**

	Frecuencia	Porcentaje (%)
NADA SATISFACTORIO	63	21.1
POCO SATISFACTORIO	50	16.7
SATISFACTORIO	72	24.1
MUY SATISFACTORIO	89	29.8
COMPLETAMENTE SATISFACTORIO	25	8.4
TOTAL	299	100

FUENTE: SEDAPAR S.A.  
ELABORACIÓN: PROPIA.

**Grafico 12: Siente Usted comodidad mientras espera la atención en el Dpto. de Post Venta.**



FUENTE: SEDAPAR S.A.  
ELABORACIÓN: PROPIA.

### INTERPRETACIÓN:

En este grafico podemos observar que de los 299 encuestados 89 personas respondieron que la comodidad mientras esperan la atención en el Dpto. de Post Venta es completamente satisfactoria, esto representa un 29.8% del total, por otro lado 63 personas es decir el 21.1% del total opinan que la comodidad en la espera es nada satisfactoria

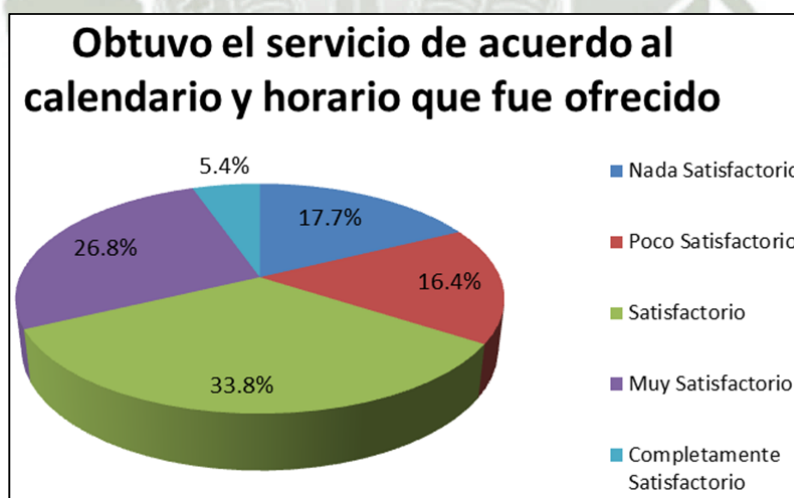


**Cuadro 13: Obtuvo el Servicio de Acuerdo al horario y calendario que fue ofrecido.**

	Frecuencia	Porcentaje (%)
NADA SATISFACTORIO	53	17.7
POCO SATISFACTORIO	49	16.4
SATISFACTORIO	101	33.8
MUY SATISFACTORIO	80	26.8
COMPLETAMENTE SATISFACTORIO	16	5.4
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>100</b>

FUENTE: SEDAPAR  
ELABORACIÓN PROPIA.

**Grafico 13: Obtuvo el Servicio de Acuerdo al horario y calendario que fue ofrecido.**



FUENTE: SEDAPAR  
ELABORACIÓN PROPIA.

### INTERPRETACIÓN:

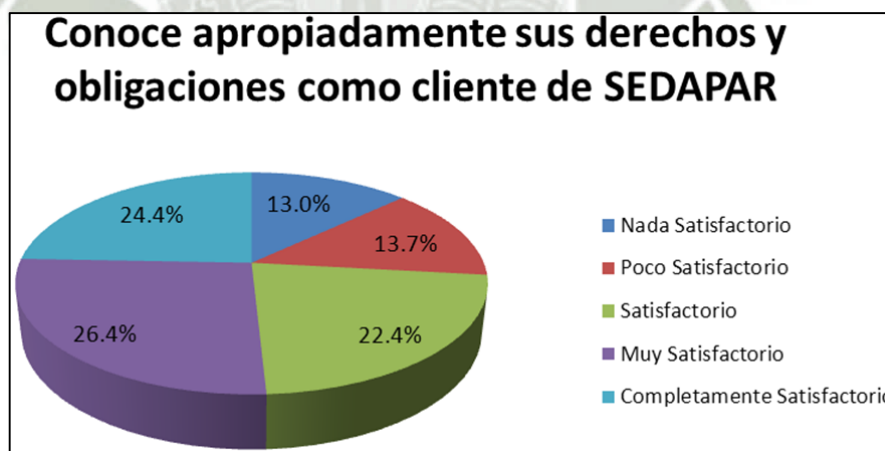
En este grafico se aprecia que 101 personas, es decir un 33.8% del total de los encuestados respondieron como Satisfactoria la Obtención del Servicio de acuerdo al calendario y horario que fue ofrecido, por otro lado 53 personas, el 17.7% del total respondieron a esta misma pregunta como Nada Satisfactorio.



**Cuadro 14: Conoce Apropiadamente sus Derechos y Obligaciones como Cliente de SEDAPAR S.A.**

	Frecuencia	Porcentaje (%)
NADA SATISFACTORIO	39	13.0
POCO SATISFACTORIO	41	13.7
SATISFACTORIO	67	22.4
MUY SATISFACTORIO	79	26.4
COMPLETAMENTE SATISFACTORIO	73	24.4
TOTAL	299	100

**Grafico 14: Conoce Apropiadamente sus Derechos y Obligaciones como Cliente de SEDAPAR S.A.**



FUENTE: SEDAPAR  
ELABORACIÓN PROPIA.

### INTERPRETACIÓN:

En este grafico podemos apreciar que de los 299 encuestados 79, es decir un 26.4% del total respondieron como Muy Satisfactorio el conocimiento que tienen acerca de sus derechos y obligaciones como clientes de SEDAPAR, por otro lado 39 personas, el 13.0% del total respondieron a esta misma pregunta como Nada Satisfactorio.

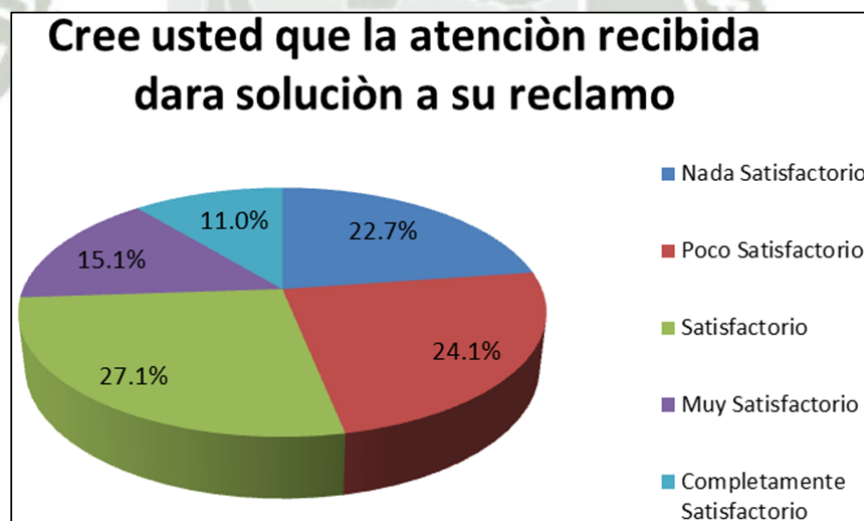


**Cuadro 15: Cree Usted que la Atención Recibida dará Solución a su reclamo.**

	Frecuencia	Porcentaje (%)
NADA SATISFACTORIO	68	22.7
POCO SATISFACTORIO	72	24.1
SATISFACTORIO	81	27.1
MUY SATISFACTORIO	45	15.1
COMPLETAMENTE SATISFACTORIO	33	11.0
TOTAL	299	100

FUENTE: SEDAPAR  
ELABORACIÓN PROPIA.

**Grafico 15: Cree Usted que la Atención Recibida dará Solución a su reclamo.**



FUENTE: SEDAPAR  
ELABORACIÓN PROPIA.

### INTERPRETACIÓN:

En este grafico se aprecia que 81 personas, es decir un 27.1% del total de los encuestados respondieron como Satisfactoria a la pregunta: ¿Cree Ud. Que la atención recibida dará solución a su reclamo?, por otro lado 68 personas, el 22.7% del total respondieron a esta misma pregunta como Nada Satisfactorio.

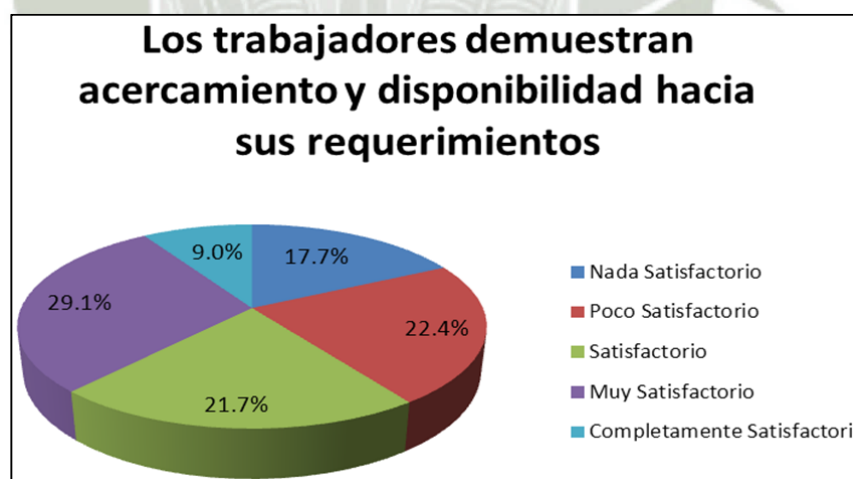


**Cuadro 16: Los Trabajadores Demuestran Acercamiento y Disponibilidad hacia sus Requerimientos.**

	Frecuencia	Porcentaje (%)
NADA SATISFACTORIO	53	17.7
POCO SATISFACTORIO	67	22.4
SATISFACTORIO	65	21.7
MUY SATISFACTORIO	87	29.1
COMPLETAMENTE SATISFACTORIO	27	9.0
TOTAL	299	100

FUENTE: SEDAPAR  
ELABORACIÓN PROPIA.

**Grafico 16: Los Trabajadores Demuestran Acercamiento y Disponibilidad hacia sus Requerimientos.**



FUENTE: SEDAPAR  
ELABORACIÓN PROPIA.

### INTERPRETACIÓN:

En este grafico se aprecia que 87 personas, es decir un 29.1% del total de los encuestados respondieron como Muy Satisfactorio a la pregunta: Los trabajadores demuestran acercamiento y disponibilidad hacia sus requerimientos, por otro lado 53 personas, el 17.7% del total respondieron a esta misma pregunta como Nada Satisfactorio.

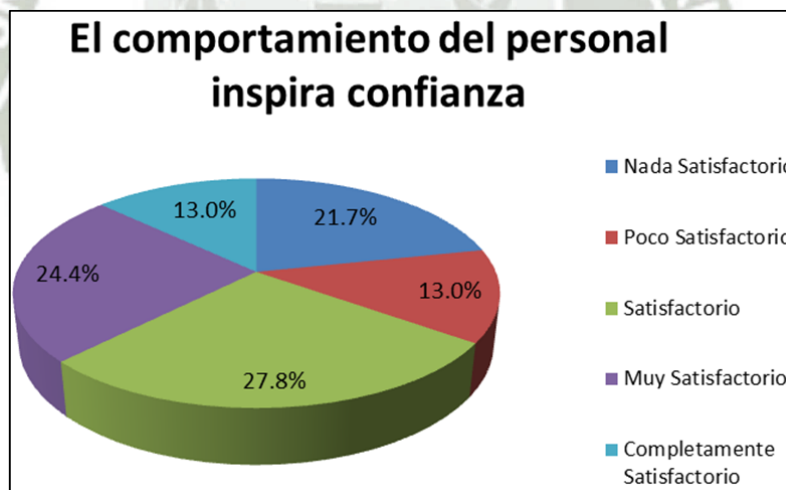


**Cuadro 17: El Comportamiento del Personal Inspira Confianza.**

	Frecuencia	Porcentaje (%)
NADA SATISFACTORIO	65	21.7
POCO SATISFACTORIO	39	13.0
SATISFACTORIO	83	27.8
MUY SATISFACTORIO	73	24.4
COMPLETAMENTE SATISFACTORIO	39	13.0
TOTAL	299	100

FUENTE: SEDAPAR  
ELABORACIÓN PROPIA.

**Grafico 17: El Comportamiento del Personal Inspira Confianza.**



FUENTE: SEDAPAR  
ELABORACIÓN PROPIA.

### INTERPRETACIÓN:

Vemos que en este grafico 83 personas, es decir un 27.8% del total de los encuestados respondieron como Satisfactoria a la pregunta: El comportamiento del personal inspira confianza, por otro lado 65 personas, el 21.7% del total respondieron a esta misma pregunta como Nada Satisfactorio.

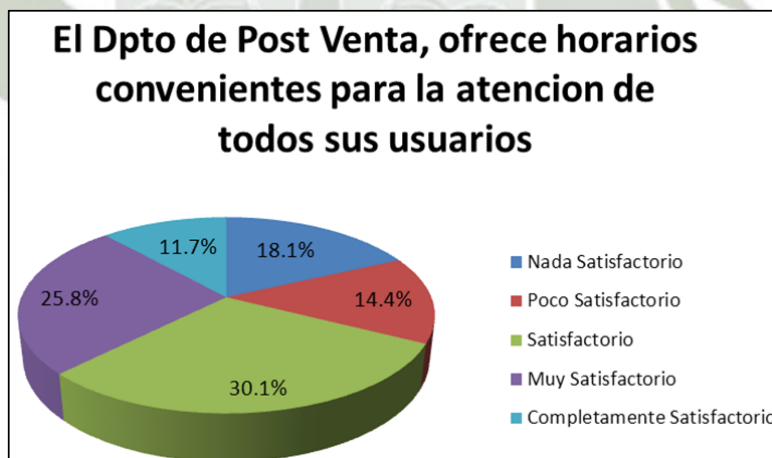


**Cuadro 18: El Dpto. de Post Venta, Ofrece horarios convenientes para la Atención de Todos sus Clientes.**

	Frecuencia	Porcentaje (%)
NADA SATISFACTORIO	54	18.1
POCO SATISFACTORIO	43	14.4
SATISFACTORIO	90	30.1
MUY SATISFACTORIO	77	25.8
COMPLETAMENTE SATISFACTORIO	35	11.7
<b>TOTAL</b>	<b>299</b>	<b>100</b>

FUENTE: SEDAPAR  
ELABORACIÓN PROPIA.

**Grafico 18: El Dpto. de Post Venta, Ofrece horarios convenientes para la Atención de Todos sus Clientes.**



FUENTE: SEDAPAR  
ELABORACIÓN PROPIA.

### INTERPRETACIÓN:

Podemos apreciar en el presente grafico que 90 personas (30.1%) de las 299 encuestadas respondieron como Satisfactoria la pregunta: El Dpto. de Post Venta, ¿ofrece horarios convenientes para la atención de todos sus usuarios?, por otro lado 54 (18.1%) de las 299 personas encuestadas respondieron a la misma pregunta como Nada Satisfactorio.

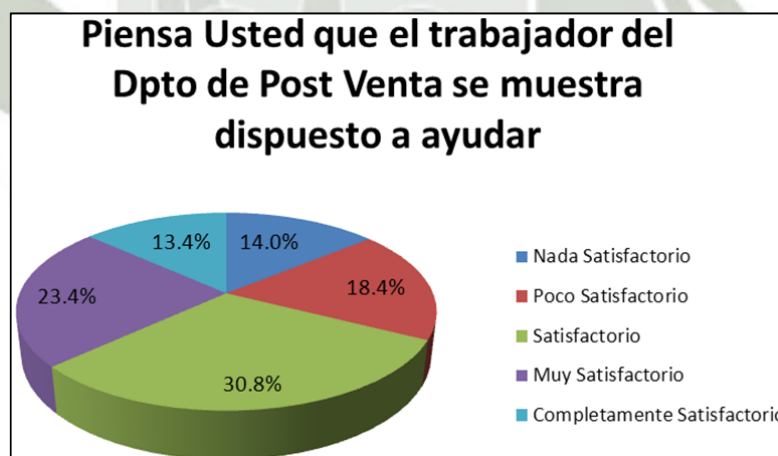


**Cuadro 19: Piensa Usted que el Trabajador del Dpto. de Post. Venta se Muestra Dispuesto a Ayudar.**

	Frecuencia	Porcentaje (%)
NADA SATISFACTORIO	42	14.0
POCO SATISFACTORIO	55	18.4
SATISFACTORIO	92	30.8
MUY SATISFACTORIO	70	23.4
COMPLETAMENTE SATISFACTORIO	40	13.4
TOTAL	299	100

FUENTE: SEDAPAR  
ELABORACIÓN PROPIA.

**Grafico 19: Piensa Usted que el Trabajador del Dpto. de Post. Venta se Muestra Dispuesto a Ayudar.**



FUENTE: SEDAPAR  
ELABORACIÓN PROPIA.

### INTERPRETACIÓN:

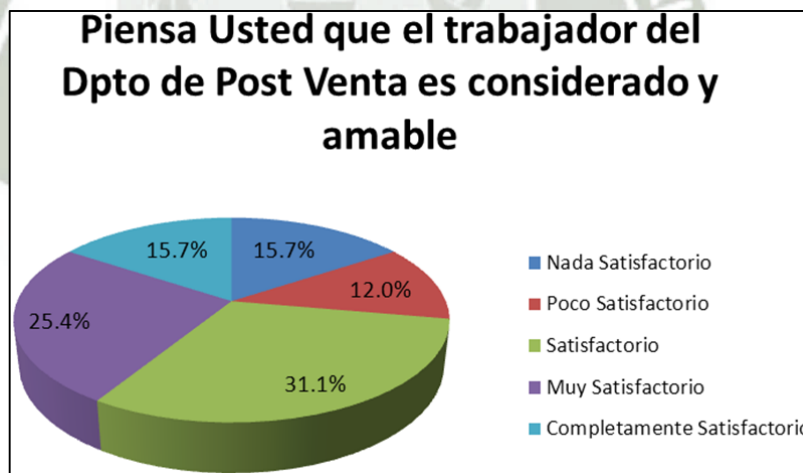
Podemos apreciar en el presente grafico que 92 personas (30.8%) de las 299 encuestadas respondieron como Satisfactoria la pregunta: Piensa Ud. ¿Que el trabajador del Dpto. de Post Venta se muestra dispuesto a ayudar?, por otro lado 42 (14.0%) de las 299 personas encuestadas respondieron a la misma pregunta como Nada Satisfactorio.



**Cuadro 20: Piensa Usted que el Dpto. de Post Venta es Considerado y Amable**

	Frecuencia	Porcentaje (%)
NADA SATISFACTORIO	47	15.7
POCO SATISFACTORIO	36	12.0
SATISFACTORIO	93	31.1
MUY SATISFACTORIO	76	25.4
COMPLETAMENTE SATISFACTORIO	47	15.7
TOTAL	299	100

**Grafico 20: Piensa Usted que el Dpto. de Post Venta es Considerado y Amable**



FUENTE: SEDAPAR  
ELABORACIÓN PROPIA.

### INTERPRETACIÓN:

En este grafico podemos observar que de los 299 encuestados 93 personas que a su vez representan un 31.1% del total, respondieron como Satisfactoria la pregunta: Piensa Ud. Que el trabajador del Dpto. de Post Venta es considerado y amable, por otro lado 63 personas es decir el 21.1% del total respondieron a la misma pregunta como Nada Satisfactoria.

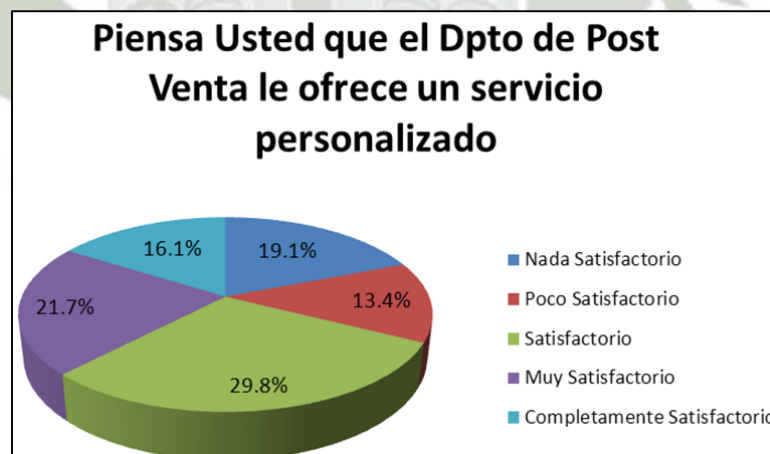


**Cuadro 21: Piensa Usted que el Dpto. de Post Venta le Ofrece un Servicio Personalizado**

	Frecuencia	Porcentaje (%)
NADA SATISFACTORIO	57	19.7
POCO SATISFACTORIO	40	13.4
SATISFACTORIO	89	29.8
MUY SATISFACTORIO	65	21.7
COMPLETAMENTE SATISFACTORIO	48	16.1
TOTAL	299	100

FUENTE: SEDAPAR  
ELABORACIÓN PROPIA.

**Grafico 21: Piensa Usted que el Dpto. de Post Venta le Ofrece un Servicio Personalizado**



FUENTE: SEDAPAR  
ELABORACIÓN PROPIA.

### INTERPRETACIÓN:

Podemos apreciar en el presente grafico que 89 personas (29.8%) de las 299 encuestadas respondieron como Satisfactoria la pregunta: Piensa Ud. ¿Que el Dpto. de Post Venta le ofrece un servicio personalizado?, por otro lado 57 (19.1%) de las personas encuestadas respondieron a la misma pregunta como Nada Satisfactorio.

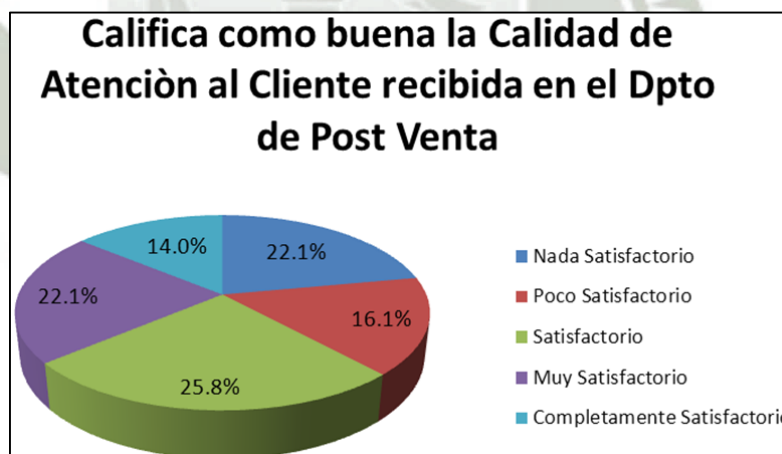


**Cuadro 22: Califica como buena la Calidad de Atención al Cliente recibida en el Dpto. de Post Venta.**

	Frecuencia	Porcentaje (%)
NADA SATISFACTORIO	66	22.1
POCO SATISFACTORIO	48	16.1
SATISFACTORIO	77	25.8
MUY SATISFACTORIO	66	22.1
COMPLETAMENTE SATISFACTORIO	42	14.0
TOTAL	299	100

FUENTE: SEDAPAR  
ELABORACIÓN PROPIA.

**Grafico 22: Califica como buena la Calidad de Atención al Cliente recibida en el Dpto. de Post Venta.**



FUENTE: SEDAPAR  
ELABORACIÓN PROPIA.

### INTERPRETACIÓN:

Podemos apreciar en el presente grafico que 77 personas (25.8%) de las 299 encuestadas respondieron como Satisfactoria la pregunta: ¿Califica como buena la Calidad de Atención al Cliente recibida en el Dpto. de Post Venta?, por otro lado 68 (22.1%) de las 299 personas encuestadas respondieron a la misma pregunta como Nada Satisfactorio.



### **3.2. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN GENERAL DE LOS RESULTADOS**

Después de la aplicación del instrumento (la encuesta) y habiendo obtenido los resultados podemos llegar al siguiente análisis e interpretación:

Una vez aplicadas las 299 encuestas a los usuarios que fueron atendidos en el Área de Reclamos del Dpto. de Post Venta de SEDAPAR S.A., los resultados obtenidos demuestran que los usuarios que acuden a la empresa desean ser atendidos con mucha expectativa en cuanto a la calidad de atención del personal, desean encontrar personal capacitado para responder a todas sus preguntas, que las respuestas a sus reclamos sea en el tiempo que se les ofreció.

De los 299 de los clientes encuestados encontramos que la mayor cantidad de reclamos provienen del Distrito de Cerro Colorado con un 17,4 %; el tipo de reclamo que más se presenta es la Facturación Indevida que representan el 62,9% del total de los encuestados.

Tenemos un 25.4% que muestra que los clientes se sienten muy satisfechos con el personal que labora en el área de Reclamos ya que demuestra cercanía y transparencia en las expresiones al atenderlos.

Con respecto al tiempo que se estableció para la solución del reclamo existe un

30,4 % de clientes que no se encuentran satisfechos, de la misma manera un 37,1% de clientes están insatisfechos con sus reclamos al no recibir la solución que ellos esperaban.

En cuanto a la calidad de atención brindada por el personal del Área de Reclamos del Dpto. de Post Venta de SEDAPAR S.A., los usuarios se encuentran satisfechos ya que el personal muestra interés en brindar una

pronta solución, sin embargo un 21,4 % de los encuestados se encuentran insatisfechos con la capacidad de respuesta frente a algunas interrogantes de los mismos.

Un 26,4% del total de los encuestados tiene conocimiento acerca de sus derechos y obligaciones como clientes de SEDAPAR; podemos apreciar que un 25,8 % de los encuestados Califica como buena la Calidad de Atención que se les brinda.



## CONCLUSIONES

- **PRIMERA:** La calidad de Atención al Cliente es eficiente, la percepción de los clientes sobre la atención brindada en el Área de Reclamos del Dpto. de Post Venta de SEDAPAR S.A. es Satisfactoria.
- **SEGUNDA:** Los factores de calidad de atención al cliente en el Área de Reclamos del Dpto. de Post Venta de SEDAPAR S.A. percibidos por los clientes son: Que la atención recibida de solución a su reclamo, el Tiempo en la solución a sus reclamos y la amabilidad que brindan los trabajadores,
- **TERCERA:** El tiempo de demora para la solución de Reclamos y las expectativas insatisfechas del cliente del Área de Reclamos del Dpto. de Post Venta de SEDAPAR S.A., son las quejas más frecuentes que se reciben.
- **CUARTA:** La satisfacción de los clientes del Área de Reclamos del Dpto. de Post Venta de SEDAPAR S.A. es poco satisfactoria, debido a que los procedimientos son demasiados extensos y los clientes prefieren una solución inmediata.
- **QUINTA:** Los problemas que presenta el Área de Reclamos del Dpto. de Post Venta de SEDAPAR S.A. que se pudieron identificar es que la respuesta a sus reclamos no fueron lo que ellos esperaban, así como el tiempo de espera para conocer la respuesta es muy prolongada.

## RECOMENDACIONES

- **PRIMERA:** Se propone al Encargado del Área de Reclamos realizar un seguimiento a sus trabajadores específicamente a los encargados de atención al público, además de una constante capacitación a los practicantes que desempeña funciones en ventanilla acerca de reclamos, atención al cliente, SUNASS, etc.
- **SEGUNDA:** Se propone a la Gerencia de Servicios al Cliente capacitar a sus obreros lectores para que desempeñen su trabajo de una manera adecuada y de esta manera reducir la cantidad de reclamos.
- **TERCERA:** Se propone a la Oficina de Capacitación de SEDAPAR S.A. , realizar cursos de atención al cliente, talleres de calidad, etc., de esta manera asistiendo a los talleres de calidad, el personal se beneficiara al tener una actitud positiva y reforzar sus valores y principios.
- **CUARTA:** Se recomienda la implementación de pautas de calidad que permitan ofrecer una mejor atención al cliente, de la misma manera implementar el CRM (CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT), el cual permite fortalecer las relaciones con los clientes además de ser un proceso que integra marketing, ventas y servicios dentro de una organización orientado a gestionar el Principal ACTIVO de la empresa: "La Información de sus Clientes", con el fin de retenerlos y rentabilizarlos.

## MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Se recomienda optimizar la atención de los reclamos comerciales presentados por los clientes para que se cumplan estrictamente la normativa emanada por la SUNASS, además de llevar una recepción y un registro adecuado de los distintos reclamos que se puedan presentar.

Se recomienda brindar una atención eficiente para mantener una imagen positiva de la empresa y racionalizar eficientemente los trabajos para una justa atención de reclamos, cuidando la conformidad, legalidad y equidad de los mismos.

Se recomienda que en la plataforma de Atención al Cliente se oriente a los usuarios y se brinde información sobre los procesos de reclamos, de esta manera se informaran y estarán orientados para realizar adecuadamente sus reclamos, además se deberían crear distintos formatos para cada tipo de reclamo que se realice, en los cuales contengan la información catastral, un resumen histórico y hasta un formulario donde se puedan proponer y discutir fórmulas que den solución al reclamo con la finalidad de buscar una pronta solución, por ejemplo para la presentación de un reclamo se podría crear un formato con el mismo nombre el cual contenga información catastral del titular o de la persona que realiza el reclamo, llevar un número de registro para los reclamos, la fecha, el tipo y monto del reclamo, entre otros además se debería entregar una copia de este al reclamante.

Con respecto a la atención de los reclamos en plataforma deberían seguir los siguientes procedimientos de acuerdo a las instancia de los reclamos para evitar perdida de información y brindar la mejor respuesta y solución a los reclamantes:

En **Primera Instancia**, el **cliente** presenta su reclamo adjuntando un recibo (acreditar que es usuario) y un formato (de acuerdo al tipo de reclamo que realizara), se le entregara una copia y nos quedaremos con una para el expediente; Luego el **auxiliar** generara un código al expediente en este se detallara si el reclamante desea una revisión de medidor, se imprimirán dos copias y se coordinara para hacer la contrastación del medidor, se emitirá un reporte diario con la totalidad de reclamos recibidos; estos reclamos serán entregados al **técnico** el cual deberá verificar y derivar los reclamos a las distintas áreas con los expedientes respectivos ; los **inspectores comerciales** reciben los expedientes para zonificar e inspeccionar con toda la información brindada, diariamente personal contrastador recogerá las solicitudes de contraste para iniciar el trámite, luego de la prueba de documentación se entrega a **atención al cliente** luego de la revisión y análisis se califica el reclamo; si el reclamo es declara do **FUNDADO** se elaborara la nota de contabilidad (numerada) y se hará la modificación de la facturación reclamada, esta deberá ser evaluado por el Comité de Evaluación de Reclamos y autorizada por el Departamento de Post Venta; en caso de **NEGOCIACION** , después de la audiencia los expediente no tramitados se les elaborara una resolución las cuales son revisadas y firmadas por el Jefe del Departamento de Post Venta, las resoluciones son enviadas vía courier, los expediente son archivados si los clientes consideran pertinente pueden presentar recursos de reconsideración o apelación. Cuando el reclamo es **INFUNDADO**, se custodia el expediente hasta la fecha de negociación, un **TECNICO** ordena los expediente para la audiencia y propone los servidores que lo apoyaran, emite el informe que será visado por la jefatura y se coordina con las distintas áreas el apoyo logístico; en la sala de conciliación si el cliente no llega se dará emisión a la resolución de acuerdo a la información recibida y se notificará vía courier, si el informe de contraste resultare favorable al **RECLAMANTE** se le emite nota de contabilidad. El

**técnico 2** recepciona le expediente, elabora la resolución de infundado y gestiona la notificación, el **ASISTENTE** recaba la constancia y archiva el expediente bajo responsabilidad, si el **CLIENTE** considera pertinente puede presentar recurso impugnatorio por la ventanilla de Reconsideración y/o Aprobaciones.

Cuando el reclamo es **RECONSIDERACION- INFUNDADO**, se deberá presentar el recurso impugnatorio de reconsideración, y se registrara en el sistema, el mismo que es visado por el Jefe del Departamento, el **AUXILIAR** recepciona el expediente y lo deriva al **TECNICO** para que procese las notas de contabilidad, se recepciona el expediente de reconsideración se verifica, analiza y se clasifica por tipo de reclamo, estas pueden suponer nuevas inspecciones, se archiva correlativamente de acuerdo al monto reclamado.

En **Segunda Instancia; APELACION INFUNDADO**, el cliente presenta el recurso impugnatorio, el cual es registrado en el sistema por el **AUXILIAR** el mismo que tramita el recurso, el **TECNICO** recibe el curso, forma el expediente e incluye la última notificación y se actualiza el reporte histórico de lecturas entre otros informes si fuera el caso; se emite el oficio de elevación a la SUNASS vía courier, **SUNASS** resuelve el recurso de apelación, las resoluciones emitidas son recepcionadas por el DPTO. De Post Venta. Y registradas en el sistema, la modificación es comunicada a la SUNASS Y AL USUARIO vía courier. Las resoluciones infundadas serán archivadas por el **ASISTENTE ADMINISTRATIVO. EI CLIENTE** recibe el recibo re-facturado y debe devolver la notificación firmada, además recibe el oficio y cuadro analítico de las re-facturadas para ser enviados a la SUNASS.

## **BIBLIOGRAFIA**

- CARLOS HERNÁNDEZ OROZCO, ANÁLISIS ADMINISTRATIVO: TÉCNICAS Y MÉTODOS, primera edición, editorial Universidad Estatal a distancia San José, Costa Rica, 1996.
- GROSSY BIGRESEARCH T. Scott, Cuando los clientes Hablan: pueden convertir los que dicen en ventas, edición Gestión 2000, Barcelona- España 2006, pág. 85.
- PHILIP KOTLER, Dirección de Mercadotecnia, Editorial Prentice Hall 8va. Edición, 1996, Pág. 41.
- La Calidad en el Servicio al Cliente, EDITORIAL VERTICE
- KEITH DENTON, Calidad en el Servicio a los Clientes.
- RONALD S. SWIFT, CRM: cómo mejorar las relaciones con los clientes, 1ra edición 2002
- PICAZO MANRÍQUEZ LUIS R. Y MARTÍNEZ VILLEGAS FABIÁN, Ingeniería de Servicios: Para crear clientes satisfechos y lograr ventajas competitivas sustanciales y sostenibles. Pág. 145-156.
- LOVELOCK CHRISTOPHER Y WIRTZ JOCHEN, Marketing de Servicios: Personal, Tecnología y Estrategia; Editorial Pearson, Sexta edición. Pág. 251-257.
- EDWARD DEMING; Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis; Editorial Díaz de Santos.
- BERLINCHES CEREZO ANDRÉS; Calidad; Editorial Paraninfo, Tercera Edición
- JANELLE BARLOW, Una queja es un favor: cómo utilizar los comentarios de los clientes como herramienta estratégica”, Editorial Norma, 2005.
- Montserrat Cabrerizo Elgueta, Emagister, Importancia del Cliente, <http://www.emagister.com/curso-servicio-atencion-cliente-empresa/importancia-cliente>

## SITIOS WEB

- [http://www.degerencia.com/articulo/que\\_entendemos\\_por\\_queja\\_o\\_reclamo\\_de\\_nuestros\\_clientes](http://www.degerencia.com/articulo/que_entendemos_por_queja_o_reclamo_de_nuestros_clientes)
- <http://www.slideshare.net/Vivianayurleysandoval/satisfaccin-al-cliente>
- <http://www.promonegocios.net/clientes/tipos-clientes.html>
- [http://www.enfasis.com.gt/site/index.php?option=com\\_content&view=article&id=86&Itemid=98](http://www.enfasis.com.gt/site/index.php?option=com_content&view=article&id=86&Itemid=98)
- <http://www.sunass.gob.pe>
- <http://www.indecopi.gob.pe>
- <http://www.sedapar.com.pe>



## ANEXOS

### Anexo N° 1: Encuesta Aplicada a los Usuarios

**ENCUESTA APLICADA A LOS USUARIOS DEL DEPARTAMENTO DE POST VENTA DE LA GERENCIA DE SERVICIOS AL CLIENTE DE SEDAPAR S.A.**

**TEMA: CALIDAD EN LA ATENCION**

El cuestionario que figura a continuación se realiza para tratar de medir su satisfacción con respecto a la calidad en la atención a los usuarios en el Departamento de Post Venta de la Gerencia de Servicios al Cliente de SEDAPAR S.A.

Como verá se miden diferentes aspectos a los que usted debe responder marcando un número entre el 1 y el 5, siendo :

1	Nada Satisfactorio
2	Poco Satisfactorio
3	Satisfactorio

4	Muy Satisfactorio
5	Completamente Satisfactorio

Esta encuesta es anónima. No la firme ni escriba ninguna identificación. Las respuestas se analizan como respuestas de grupo y no como respuestas

1. SEXO : M  F
2. DISTRITO: \_\_\_\_\_
3. TIPO DE SERVICIO: INDUSTRIAL  DOMESTICO  COMERCIAL  SOCIAL  ESTATAL
4. ¿Que tipo de reclamo realizo?
- |                       |                      |                           |                      |
|-----------------------|----------------------|---------------------------|----------------------|
| Asignación de Consumo | <input type="text"/> | Corte de Agua y/o Desagüe | <input type="text"/> |
| Conceptos Emitidos    | <input type="text"/> | Facturación indebida      | <input type="text"/> |
| Consumo Medido        | <input type="text"/> | Tipo de unidad de uso     | <input type="text"/> |
| Consumo Promedio      | <input type="text"/> |                           |                      |
5. Las instalaciones físicas son atractivas , cuidadas y aptas para llevar a cabo el servicio.
6. Los Trabajadores de la empresa transmiten cercanía y transparencia en sus expresiones
7. Al momento de realizar el reclamo, ¿este fue solucionado en el tiempo establecido?
8. ¿ La atención a su Reclamo responde a lo que Usted esperaba?
9. El personal que recibe su reclamo, demuestra interés por brindarle una pronta solución.
10. Los trabajadores demuestran estar capacitados para responder a sus preguntas.
11. El tiempo aguantado para obtener el servicio es satisfactorio.
12. Siente usted comodidad mientras espera la atención en el Dpto. de Post Venta
13. Obtuvo el servicio de acuerdo al calendario y horario que fue ofrecido.
14. Conoce apropiadamente sus derechos y obligaciones como cliente de Sedapar.
15. Cree usted que la atención recibida dara solución a su reclamo
16. Los trabajadores demuestran acercamiento y disponibilidad hacia sus requerimientos.
17. El comportamiento del personal inspira confianza.
18. El Dpto de Post Venta, ofrece horarios convenientes para la atención de todos sus usuarios.
19. Piensa usted que el trabajador del Dpto. de Post Venta se muestra dispuesto a ayudar
20. Piensa usted que el trabajador del Dpto. de Post Venta es considerado y amable
21. Piensa usted que el Departamento de Post. Venta le ofrece un servicio personalizado.
22. Califica como Buena la Calidad de Atención al Cliente recibida en el Dpto. de Post Venta

ANEXO N° 2: Flujo de Reclamos

