



**UNIVERSIDAD
DEL AZUAY**

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

Título:

**ESTUDIO DE SERVICIO AL CLIENTE PARA EL
MERCADO TECNOLÓGICO. CASO DE ESTUDIO:
LIDENAR S.A.**

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO COMERCIAL

Autor:

Aguilar Mosquera Henry Xavier

Directora:

Andrés Francisco Ugalde Vásquez, Ec.

Cuenca – Ecuador

2021

AGRADECIMIENTO

A la Universidad del Azuay, Facultad de Ciencias de la Administración de la Escuela de Administración de Empresas por la oportunidad al permitirme ser parte de esta noble institución académica durante la formación académica y profesional.

A los catedráticos con quienes en algún momento de trayectoria de formación profesional tuve la oportunidad de conocer y ser parte en la transmisión de sus conocimientos académicos, muchas gracias.

Al personal directivo y administrativo de la Universidad por la eficiencia, gentileza y amabilidad en la atención brindada.

De manera especial el agradecimiento al Economista Andrés F. Ugalde Vásquez por la dirección y orientación en el desarrollo del presente trabajo investigativo.

Henry Xavier Aguilar Mosquera

DEDICATORIA

A Dios, creador de la vida

A mi esposa, Alba Andrea Abril Bustos por su amor y apoyo incondicional.

A mis hijos, Estefanía, Nicole y Joaquín Aguilar Abril, que son mi mayor inspiración
gracias por ser parte de mi vida.

Henry Xavier Aguilar Mosquera

ÍNDICE DE CONTENIDOS

AGRADECIMIENTO	ii
DEDICATORIA	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	iv
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE ANEXOS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRAC	x
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	4
SERVICIO AL CLIENTE	4
1.1 ¿Qué es el servicio al cliente?	4
1.1.1 Conceptualización de servicio	5
1.1.2 Conceptualización de cliente	6
1.1.3 ¿Quiénes son los clientes?	7
1.1.4 Satisfacción del cliente	8
1.1.5 Definiciones de servicio al cliente	9
1.1.6 Importancia del servicio al cliente	10
1.1.7 Clasificación	11
1.1.8 Características del servicio al cliente	13
1.2 Importancia del proceso de servicio al cliente	14
1.2.1 Perfil del cliente potencial: ¿Cómo elaborar?	14
1.3 Proceso de la investigación de servicio al cliente	17
1.3.1. Inicio de contacto	18
1.3.2 Obtención de información	18

1.3.3 Satisfacción de las necesidades o resolución.....	20
1.3.4 Finalización	21
1.3.5 Plus para mejorar la atención al cliente	22
1.4 Metodología de la investigación.....	23
1.4.1 Orientaciones metodológicas	23
1.4.2 Recomendaciones para la construcción de indicadores.....	26
1.5 Tarjeta de indicadores de servicio al cliente.....	26
1.5.1 Definición de indicadores	26
1.5.2 Clases de indicadores	27
1.5.3 Estructura de la encuesta de satisfacción del servicio al cliente	31
1.6 Mapa de momentos y proceso de servicio al cliente	33
1.6.1 Mapa de momentos	33
CAPÍTULO II: Servicio al cliente en la empresa	36
2.1 Antecedentes históricos de Lidenar S.A.	36
2.1.1 Misión.....	37
2.1.2 Visión.....	37
2.2 Identificación y definición del problema y oportunidad.....	37
2.2.1 Justificación.....	38
2.3 Objetivos	39
2.3.1 Objetivo general.....	39
2.3.2 Objetivos específicos	39
2.4 Metodología.....	39
2.4.1 Técnicas cualitativas	39
2.4.2 Técnicas cuantitativas	40
2.4.3 Población y muestra	41
2.5.4 Construcción de la Tarjeta de Servicio	59
2.5.5 Presentación de resultados.....	61

2.6	Desarrollo del Modelo Sectorial	62
2.6.1	Tarjeta de Servicio Tipo	63
2.6.1	Objetivo.....	63
2.6.2	Alcance	63
2.6.3	Transparencia	63
2.6.4	Desarrollo.....	64
2.6.5	Modelo base de medición del servicio al cliente para mercados tecnológicos.	64
2.6.6	Desarrollo del proceso Satisfacción del cliente	71
3.	Conclusiones	75
4.	Recomendaciones	77
	Bibliografía.....	78
	Anexos	85

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Indicadores de servicio al cliente para medir el rendimiento de la empresa ...	27
Figura 2. Formato de encuesta de servicio al cliente.....	31
Figura 3. Hoja de vida del indicador.....	32
Figura 4. Mapa de momentos de servicio al cliente.....	34
Figura 5. Primera visita efectuada a Lidenar S.A.	46
Figura 6. Última visita efectuada a la empresa Lidenar S.A.....	47
Figura 7. Clientes insatisfechos con Lidenar S.A.	48
Figura 8. Calificación: Asesores de venta de Lidenar S.A.	50
Figura 9. Probabilidad de recomendación a amigos o familiares.....	51
Figura 10. Calificación de los productos de Lidenar S.A.	53
Figura 11. Precios razonables.....	55
Figura 12. Empresas con precios y productos competentes.....	56
Figura 13. Preferencias de pago.....	57
Figura 14. Nuevas compras en Lidenar S.A.....	58
Figura 15, Pulsador digital.....	60
Figura 16. Resultados atención al cliente. Tarjeta de servicios.....	62

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Diferencias entre clientes internos y externos	12
Tabla 2. Primera visita efectuada a Lidenar S.A.....	46
Tabla 3. Última visita efectuada a la empresa Lidenar S.A.	47
Tabla 4. Presentación queja por servicio o producto.....	48
Tabla 5. Presentación de queja resuelta en tiempo corto por Lidenar S.A.....	48
Tabla 6. Calificación: Asesores de venta de Lidenar S.A.....	49
Tabla 7. Probabilidad de recomendación a amigos o familiares	51
Tabla 8. Calificación de los productos de Lidenar S.A.	52
Tabla 9. Precios razonables.....	55
Tabla 10. Empresas con precios y productos competentes	56
Tabla 11. Preferencias de pago.....	57
Tabla 12. Nuevas compras en Lidenar S.A.	58
Tabla 13. Resultados atención al cliente. Tarjeta de servicios	61
Tabla 14. Proceso de Peticiones, quejas, reclamos y sugerencias (PQRS)	64
Tabla 15. Modelos de medición de quejas	71
Tabla 16. Servicio Preventa	72
Tabla 17. Postventa	73
Tabla 18. Calidad del producto	74

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Tarjeta para calificación del servicio al cliente	85
--	----

RESUMEN

El propósito de esta investigación es efectuar el estudio de servicio al cliente para el mercado tecnológico y proponer un modelo de tarjeta para medir la satisfacción de servicio al cliente para garantizar a los usuarios una mejor experiencia en el servicio y atención por parte de la empresa Lidenar S.A. Para este fin, se realizó el diagnóstico y observación del departamento de ventas y se determinó las debilidades que presenta esta área de la empresa a través de la estructura, aplicación y análisis de una encuesta que se aplicó a los clientes, para lo cual se utilizó el enfoque cuantitativo que ayudó a obtener datos porcentuales con relación a la satisfacción del cliente, mientras que el enfoque cualitativo sirvió para plasmar la literatura obtenida de fuentes científicas. Finalmente, como resultado se diseñó la tarjeta de servicio y el modelo base de medición del servicio al cliente que sirve para mercados tecnológicos.

Palabras clave: Servicio, satisfacción, medición del servicio, cliente, mercados tecnológicos.

ABSTRACT

The purpose of this research was to carry out a customer service study for a technological market in Cuenca. It is intended to design and propose a standard model of Indicators Card for customer service, using Lidenar S.A. as a study case. For this purpose, a diagnosis and observation of the sales department was made and the weaknesses presented in this area were determined through the application and an analysis of a customer survey. The methodological design for this study uses a double-loop approach, in quantitative order, to size numerical and percentage customer satisfaction and complemented by secondary research, it enabled some of the most recent findings in the field literature to be translated into the indicator card. Finally, with the information available, the service card was designed and the base customer service measurement model that could be used for later research in technology markets.

Keywords: Service, satisfaction, customer, indicator card, technology markets.

Translated by



Henry Aguilar



INTRODUCCIÓN

La evolución acelerada del mercado en general, el avance tecnológico de la informática, la computación y el mercado creciente de consumidores exigen a los oferentes diseñar estrategias que al ser implementadas en los negocios agreguen valor a la empresa y sirvan de base para la super vivencia en el mercado competitivo. Por lo tanto, es importante enfocarse en la satisfacción del cliente externo, de su constancia y fidelidad depende gran parte el éxito de una empresa.

Lidenar S.A., empresa ecuatoriana enfocada en la comercialización de productos tecnológicos y artículos para el hogar inició sus actividades comerciales en 1999 con la apertura de locales comerciales dedicados a la venta directa, en 2004 modificaron la razón social de la empresa a Celularexit compañía dedicada a la distribución de la línea celular de comunicación Claro y en 2007 se instituyó como empresa Lidenar S.A., el representante legal es Henry Xavier Aguilar Mosquera, el RUC de la empresa 0992537442001, las actividades comerciales se centran en “la importación y distribución nacional de artículos de telefonía celular. Hipertronics S.A. se constituyó en el año 2011, y su objetivo fue ser ensamblador de equipos celulares y electrónicos para el mercado nacional. En 2012 iniciaron con la expansión internacional, siendo el objetivo principal desarrollar canales de distribución en otros países aprovechando el conocimiento practico para la producción de equipos celulares y conocimiento del mercado comercial obtenido en Ecuador para la producción de equipos celulares. Para el 2013 se creó el departamento de ensamble electrónico, con excelente tecnología y capacitación a los empleados.

Como empresa y conscientes de la importancia de enfocarse en la satisfacción de sus clientes externos, propone un modelo para garantizar al cliente la mejor experiencia en el servicio y atención que la organización puede facilitar. Para esto, se debe tomar en cuenta

que lo primero que se necesita para lograr una excelente experiencia en el cliente es, simplemente, llegar fácilmente a la satisfacción de sus necesidades.

Este trabajo investigativo contiene dos capítulos y se estructuran de la siguiente manera:

En el capítulo I, se inicia con las conceptualizaciones y temas relacionados con el servicio al cliente como servicio, cliente, servicio al cliente, satisfacción del cliente, clasificación, características del servicio al cliente, importancia del proceso de servicio al cliente, perfil del cliente potencial hasta llegar a la estructura principal del tema que se relaciona con el proceso de investigación de servicio al cliente, las fases comprenden el inicio del contacto, obtención de información, satisfacción de las necesidades o resolución de quejas y reclamos de los clientes y plus para mejorar la atención al cliente. Se desarrolló la metodología de la investigación y las respectivas orientaciones para finalmente aplicar las recomendaciones para la construcción de indicadores. Con estos conocimientos e información se continuó con las conceptualizaciones de la tarjeta de indicadores de servicio al cliente y las clases de indicadores que se utilizan de acuerdo con el tipo y necesidades de cada empresa. Se estructuró la encuesta de satisfacción del servicio al cliente, la misma que se aplica en el capítulo dos, se realiza la tabulación y obtención de resultados para conocer las opiniones de los clientes de la empresa Lidenar S.A., con relación al grado de satisfacción de los clientes por parte de los asesores de venta de la empresa. También se deja constancia de las fases que se deben considerar en el mapa de momentos y proceso de servicio al cliente.

En el capítulo II, se hace referencia al servicio a los clientes de la empresa Lidenar S.A., se inicia dando a conocer los antecedentes históricos de la empresa destacando la misión y visión de esta. Se identifica y define los problema y oportunidad de este negocio a través de la utilización de la tarjeta de servicios para medir la satisfacción de los clientes, para ello los indicadores deben ser aplicados a los clientes para conocer cuáles son los

puntos débiles de la empresa y poder corregir dichas falencias a fin de mejorar la calidad de atención al usuario, lo que a su vez le permite agregar valor al negocio. Para ello se utiliza la metodología con enfoque cualitativo y cuantitativo, el primero se utilizó para estructurar la encuesta que posterior se aplicó a los clientes de la empresa y el segundo método cuantitativo sirvió para contabilizar la información recolectada, procesarla y analizarla. Para la aplicación de la encuesta se consideró a la población (clientes totales fijos de la empresa) y se extrajo la muestra que dio como resultado un total de 197 encuestas aplicadas. Luego se realizó la encuesta piloto mediante el uso de una tarjeta de servicio común cuyos resultados se asemejan a los obtenidos en la encuesta. Con esta información básica se procedió a desarrollar el modelo sectorial que consiste en la tarjeta de servicio tipo y el modelo base de medición del servicio al cliente para mercados tecnológicos, la misma que se deja como aporte para empresas similares. Finalmente se emiten las conclusiones y recomendaciones con relación a lo investigado y se adjunta la bibliografía como soporte de las fuentes científicas consultadas que se encuentran plasmadas en la literatura.

CAPÍTULO I.

SERVICIO AL CLIENTE

1.1 ¿Qué es el servicio al cliente?

Para Eduarte (1999) el servicio al cliente es una filosofía aplicada al trabajo, no se trata de una organización específica en la empresa, más bien se trata de una manera de trabajar desde las habilidades que posee cada empleado cuya labor es dar servicio a los usuarios. A criterio personal, el servicio al cliente comprende el conjunto de actividades logísticas que se realizan para entregar un producto o servicio en un lugar y hora determinados.

Según (Arellano, La calidad en el servicio como ventaja competitiva, 2017) el servicio al cliente es cualquier forma de asistencia que aplica todo negocio como ayuda propia para hacer llegar el producto o servicio al usuario. Es decir, el servicio al cliente se refiere comúnmente a “contestar preguntas, tomar órdenes, manejar quejas y hacer citas, como también efectuar correcciones y prevenir errores de logística” (Arellano, 2017, p. 76). En resumen, “la satisfacción del cliente radica en sus percepciones y opiniones como consecuencia de la experiencia de compra” ISO 9001,2015, p. 66). Punto estratégico para los administradores de las empresas.

El servicio o atención al cliente se ha transformado en la base donde operan todas las divisiones de la empresa. El mejor enfoque para atraer clientes complacidos y nuevos es proporcionar un excelente servicio de acuerdo con sus requerimientos, gustos y necesidades. Se dice que “un cliente satisfecho es la carta de presentación de una empresa ya que vende más que cualquier actividad de marketing” (Bravo, 2019).

La experiencia del cliente constituye un elemento diferenciador, al mismo tiempo que una ventaja competitiva, según lo explica Arribalzaga (2018), enfocar el trabajo estratégico fijándose en circunstancias que influyen en la satisfacción de los clientes es básica dentro del estudio del cliente como por ejemplo “el análisis de las variables comunes como tiempos de atención, filas, scripts, etc.” (Arribalzaga, 2018, p. 63).

Cuando se lleva a cabo con éxito, el servicio al cliente, de acuerdo lo manifiestan Aricapa, Gómez y Vera (2015) es decir, cuando las operaciones se cumplen de acuerdo con lo programado el resultado es la satisfacción del cliente, lo que trae consigo la ventaja de reputación para la empresa puesto que agregar valor a la imagen, aumentará las ventas futuras al promover la lealtad del cliente.

La atención al cliente según Tschohl (2014) incluye la agrupación de procedimientos necesarios, la gama de servicios que el consumidor puede visualizar o sentir, como resultado de la calidad, identidad y credibilidad de la empresa, para que el consumidor obtenga el producto correcto en el momento oportuno, en el lugar específico y garantiza que se use adecuadamente.

Según Corrales (2019) el servicio o atención como tal, comprende acciones que a diario utilizan el tiempo de los empleados de una organización con el propósito de generar ventas. Por lo tanto, es importante desde tener claro el significado de servicio, cliente y de servicio al cliente.

1.1.1 Conceptualización de servicio

El termino de servicio según lo expone Kotler (2004) es toda actividad que se realiza o un beneficio que un sujeto puede ofrecer a otro. Se caracteriza por ser intangible, lo que significa que la persona que recibe el servicio no lo puede tocar ni ver, sin embargo, lo

siente y lo vive, por lo que no se refiere necesariamente a un producto físico. El servicio “son las vivencias entre la empresa y el cliente” (Montoya y Boyero, 2013, p. 147).

Los servicios según lo expone Méndez (2019) son la totalidad de actividades que ejecuta una organización con el fin de dar solución a las necesidades de los clientes, los mismos que deben cumplir ciertos requisitos de acuerdo con cada cliente y son desarrollados ya sea por personas o por equipos informáticos o máquinas que poseen conocimientos tecnológicos.

Desde el punto de vista económico, “el servicio se relaciona con todas las acciones y operaciones que se encuentran dirigidas a cumplir una necesidad de los clientes” Aricapa, et al, 2015, p. 89).

1.1.2 Conceptualización de cliente

El termino cliente, comúnmente es contemplado como el comprador de bienes y servicios, sin embargo, si se examina detalladamente desde el enfoque empresarial, comercial o de negocios, según lo menciona Corrales (2019) el cliente simboliza el pilar esencial por el cual se planifica, crea, implementa, controla y efectúan las transacciones operativas que mantienen viva a una empresa. Por lo tanto, para una empresa es importante mantener y conseguir más clientes, al respecto Kotler (2016) señala que la manera más adecuada para conseguirlo es prediciendo hacia dónde van los clientes para ubicarse frente a ellos y para mantenerlos es necesario analizar asiduamente como darles más por menos.

Para las normas ISO 9000 (2000) señalan al cliente como, una organización o persona que recibe un producto por ende un beneficio, un beneficio del resultado de una fase y una fase es la fusión de acciones recíprocas relacionadas, las mismas que convierten entradas en salidas.

Sería razonable comprender por la unión de los tres principios enumerados anteriormente que cualquier organización o individuo que acude a otra organización con el fin de obtener el producto del proceso que se crea en esa organización puede llamarse cliente.

Desde el punto de vista económico, a quien adquiere bienes o servicios según Méndez (2019) se la considera cliente por el hecho de consumir o utilizar de forma fortuita o habitual los productos o servicios que ofrece un proveedor, sea este profesional, un comercio o una empresa.

1.1.3 ¿Quiénes son los clientes?

Según lo explica Cedeño (2020) muchos modelos de negocio no saben quién es realmente su cliente, aunque a veces esto puede parecer casi obvio y sobre comprendido, pero no lo es. En términos de marketing, según Cedeño (2020) es mucho más fácil centrar los esfuerzos en un grupo específico. Es decir que buscar y tratar de ampliar al grupo de clientes podría traer efectos negativos para la empresa.

De acuerdo con la opinión de Corrales (2019) los clientes se les debe agrupar o segmentar en base a ciertas características como forma de comprar, edad, sexo, ubicación geográfica, etc. Estas particularidades permiten conocer de mejor manera a los clientes, creando así una ventaja competitiva frente a otros negocios de similares características.

Por otra parte, autores como Kotler y Armstrong (2004) sugieren la existencia del cliente interno, el mismo que está constituido por los empleados de la empresa, quienes son parte fundamental del negocio. “desarrollan todas las actividades operativas y de ventas con el objetivo de incrementar la productividad” (Beckwith, 1998, p. 158). En cambio, los clientes externos son las personas que pagan y utilizan los productos o

servicios que ofrece su empresa. Cuando se crean ideas y se diseñan soluciones, estos clientes son las personas para las que están siendo diseñadas.

Para ser claros: según lo indica Beckwith (1998) un cliente externo es un usuario que no se encuentra relacionado directamente con la empresa, excepto a través del acto de compra de un producto o servicio.

Según lo explica (Eduarte, 1999), los clientes son:

- Los individuos más significativos para cualquier tipo de negocios.
- Los clientes no dependen de la empresa, a lo contrario la empresa depende de los clientes.
- Son la fuente del trabajo del negocio, por lo tanto, su presencia no es interrupción.
- Con su visita no nos hacen un favor, al igual que la empresa no les hace ningún favor al momento de servirles.
- Son parte importante de una empresa.

En conclusión, los clientes siempre buscan y quieren comprar algo, necesitan comprar lo que se encuentra expuesto para la venta.

1.1.4 Satisfacción del cliente

A criterio de Kotler (2001) la satisfacción es la categorización que efectúa una persona al momento de contrastar el beneficio o grado de provecho de un bien o servicio luego de adquirido y según sus intereses. Al referir sobre el grado de satisfacción se hace referencia al hecho de disparidad entre el producto percibido y las expectativas que el cliente esperaba. Por otro lado, según Baños y Aguilera (2016) indican que la satisfacción del cliente puede definirse como el efecto de una correlación de estándares de servicio y calidad del producto antes y después de la compra.

Para Moreno, Coromoto y Milángela (2016) la satisfacción del cliente constituye el factor más importante cuando se trata de evaluar la calidad del bien o servicio, y es crucial para la supervivencia del negocio, ya que afecta directamente en la decisión del cliente de regresar en la experiencia del servicio a su vez representa un impacto multiplicador en términos de comunicación “boca en boca”, es decir que el cliente constituye en la primera publicidad para la empresa, por lo tanto, la actitud con que la empresa maneja sus operaciones influye directamente en la decisión del cliente.

Según Kotler (2000), la clave para la retención del cliente es la satisfacción, pues los clientes satisfechos permanecen leales más tiempo, hablan favorablemente de la empresa, ponen menos interés en la competencia, son menos sensibles al precio, ofrecen ideas de mejora a la empresa y cuesta menos servirles que a un cliente nuevo.

Las Normas ISO (2008) señala que a través de un sistema de gestión de calidad, la empresa puede medir la satisfacción del cliente a través del seguimiento de la impresión del cliente con relación a la observancia de sus requerimientos por parte de la empresa para lo cual el oferente deberá utilizar procedimientos técnicos adecuados para obtener y usar esta información.

1.1.5 Definiciones de servicio al cliente

Serna (2006) lo define como una agrupación de técnicas desarrolladas y utilizadas en las organizaciones, previo a un estudio de selección, basadas en los requisitos y preferencias de los clientes, con el objetivo de ofrecer un servicio superior en comparación con la competencia.

Según González, Cabrera y Piguave (2017) el servicio al consumidor es la agrupación de actividades interconectadas proporcionadas por un proveedor con la finalidad de garantizar que el consumidor obtenga el producto en el momento oportuno y lugar

apropiados y se cerciore de que se use correctamente. El servicio al cliente constituye “una poderosa herramienta de marketing” (Kotler y Armstrong, 2008, p. 309).

Para García (2016) el objetivo es lograr un dominio competitivo frente a los usuarios y la industria de oferentes, así como garantizar que el consumidor esté satisfecho mediante un fuerte apoyo al servicio que recibe. (Montoya, 2013) define el servicio al cliente como una colección de actividades y actitudes que un proveedor ofrece a sus clientes, a fin de garantizar que el servicio que brinda implique una distinción con relación a otras organizaciones que brindan servicios similares. Por lo expresado, el servicio al cliente constituye un análisis permanente que internamente realiza la empresa con la finalidad de mantener la fidelidad de los clientes.

1.1.6 Importancia del servicio al cliente

Es indudable la importancia que ha adquirido el rol del consumidor dentro de la competitividad de las empresas, Corrales (2019) señala que la satisfacción del cliente es imprescindible en el entorno donde los oferentes tienen que trabajar duro para obtener nuevos negocios y retener a los clientes actuales. Por lo tanto, es importante saber no solo quiénes son nuestros clientes, sino cuáles son sus necesidades. “El éxito de productos y servicios está sujeto, en gran parte, por la satisfacción de los usuarios o clientela al momento de interactuar con las marcas que encuentra en el mercado” (Arribalzaga, 2018, p. 66). Por lo expresado, no solo es necesario conocer a los clientes, sino también saber cuáles son sus necesidades.

El servicio al cliente es realmente importante debido a las nuevas alternativas que el mercado, a través del marketing utiliza, como estrategia y diferenciación de los negocios, entendiendo que el elemento principal en todo acto comercial o de servicios es la atención al cliente, la cual representa el pilar básico para la subsistencia de una empresa.

Por lo tanto, como lo menciona Kotler y Armstrong (2013) cuando se utiliza el marketing para conocer los puntos de vista de los clientes a través de encuestas, test o cualquier otro tipo de medición, en sí el marketing tiene poco valor, es decir, “el valor se encuentra en los puntos de vista del cliente, los mismos que son obtenidos a través de la información proporcionada por los clientes, esta información según la forma en que los mercadólogos la utilicen ayuda a los administradores en la toma de decisiones” (Kotler y Armstrong, 2013, p. 96).

A criterio de Salazar y Cabrera (2016) es necesario efectuar mediciones de calidad de servicio de forma continua con el propósito de identificar cuáles son las necesidades de los clientes, para lo cual se requiere determinar a los tipos de clientes.

1.1.7 Clasificación

Los clientes según (Eduarte, 1999), se clasifican en:

Cliente interno: hace referencia a las personas que ejercen funciones de trabajo dentro de una empresa en los diferentes departamentos del negocio, de cuya satisfacción en gran medida depende el éxito y progreso de la empresa, por la sencilla razón del hecho en que el profesionalismo y mística de trabajo agrega valor al negocio.

Cliente externo: se refiere a los clientes, quienes visitan a la empresa con el propósito de comprar bienes o servicios, de su frecuencia de visitas y consumos depende la empresa.

Por lo expuesto, es evidente que existe una diferencia de satisfacción y necesidades entre el cliente interno y externo, en el primer caso el cliente interno es remunerado por la empresa, es decir presta sus servicios sea con mano de obra o conocimientos profesionales como aporte para la operabilidad de la organización, mientras que el cliente

externo satisface sus necesidades mediante el pago con dinero a la empresa por la compra de bienes o servicios.

Tabla 1. Diferencias entre clientes internos y externos

Diferencias	Clientes	
	Internos	Externos
Las necesidades que satisfacen	Dar solución a necesidades de seguridad, autoestima, autorrealización, poder, seguridad económica.	Satisfacer una necesidad mayor y básica como es alimentos, transporte, sed, medicina, etc.
Las formas en que retribuyen sus necesidades	Con la complacencia de una necesidad a través del esfuerzo físico y mental. El dinero que retribuido es menor al que debería realizar por el trabajo efectuado.	Cancela más económicamente por el valor del bien o servicio recibido.
El poder de elección del cliente	Los empleadores que generan trabajo cuando se encuentran en etapa de minoría, los consumidores internos tienden a realizar cualquier actividad con el fin de obtener un empleo donde satisfacer su necesidad económica.	Debido a la cantidad de oferentes en el mercado, el cliente tiene la palabra de cambiar de proveedor cuando no se encuentra satisfecho con el servicio dado por un proveedor específico.
Tiempo de fase de satisfacción de las necesidades (Tiempo del ciclo de servicio)	Esta etapa es considerada más amplia, se lleva a cabo de forma diaria al menos 8 horas diarias, se caracteriza por el hecho de que las necesidades son atendidas y satisfechas pocas veces de forma rápida.	El tiempo de ciclo de servicio generalmente es más corto y de forma casual. Por lo tanto, es necesario efectuar una valoración con relación a la calidad del bien o prestación del servicio efectuando una comparación en lo que le dieron con lo que esperaba obtener.

Fuente: Martínez (2007). *Consideraciones teóricas sobre atención al cliente. Contribuciones a la economía.*

Desde el punto de vista empresarial, “las empresas saben que para tener clientes internos (empleados) más productivos es importante mantenerlos satisfechos con el trato que reciben, una persona motivada es altamente productiva” (Melinger, 2019). Además, es necesario la existencia de un ambiente laboral apropiado para los trabajadores de la empresa. En el caso de los clientes satisfechos, un ambiente acogedor, representa la carta de presentación de la empresa al reflejar buena imagen que a su vez influye en la mente de los consumidores brindando confianza de forma mediata.

1.1.8 Características del servicio al cliente

Es necesario conocer cuáles son las características para saber si se está actuando correctamente al momento de brindar el servicio a los clientes. Respecto al tema, Kotler y Armstrong (2008) mencionan las siguientes:

- **Intangibilidad de los servicios.** - Por el hecho de que no se pueden ver, tocar, oír, degustar u oler antes de adquirirlos.
- **Inseparabilidad del servicio.** -No puede apartarse de las empresas que proveen los bienes o servicios, refiriéndose sea a personas o máquinas de trabajo. Es decir, que, si un trabajador brinda el servicio, entonces se le considera parte de éste.
- **Variabilidad del servicio.** -Significa que la calidad de los servicios es de responsabilidad de quién los ofrece, así como la ubicación y tiempo, lo que se refiere a de cuándo se ofrece, dónde y cómo se realiza el servicio del producto o del servicio.
- **Caducidad del servicio.** -Se refiere a que los servicios no pueden almacenarse para su venta o uso posterior, sino que tiene una vigencia corta. (Kotler y Armstrong, (2008).

Por lo indicado, el servicio al cliente se caracteriza por tener un inicio y un fin, generalmente el periodo de tiempo de relación entre la empresa y el cliente es corto; por lo tanto, la empresa a través de los empleados debe reflejar eficiencia, eficacia y buena imagen, estrategias que permiten agregar valor a la empresa.

1.2 Importancia del proceso de servicio al cliente

El proceso de servicio al cliente según lo explica Corrales (2019) es la recopilación de actitudes y acciones que se han realizado desde el momento que se recibe el primer mensaje de un consumidor hasta que se despeja su inquietud con relación a un producto o servicio y la respuesta que se le da, resulta ser de satisfacción del cliente, a tal punto que queda resuelta la inquietud del usuario. Generalmente, entre las principales inquietudes del cliente se encuentran, la marca del producto, calidad, resultados que se esperan del producto, etc.

García (2016) indica que la secuencia de fases y comportamientos del proceso de servicio al cliente debe ser configurado como uno de los aspectos clave de la percepción de la calidad de un servicio. Es decir, deberá estar estructurado en base al comportamiento de los clientes, por lo tanto, de la información que se recepte en cada fase del proceso del servicio al cliente se podrá comprender las verdaderas necesidades de los usuarios para, como empresa actuar y cubrir sus necesidades.

1.2.1 Perfil del cliente potencial: ¿Cómo elaborar?

Lo primero que se debe realizar es determinar los criterios que permitan efectuar la evaluación a los clientes potenciales. Hay cinco criterios básicos que son tomados en cuenta por los vendedores profesionales, pese a que estos no son los únicos criterios, forman la base de un perfil de cliente. A continuación, se los detalla de acuerdo con el criterio de Lasso (2019).

1. El cliente considerado en potencia para la empresa debe tener una necesidad o preferencia por un bien o servicio específico.
2. Económicamente debe poseer la capacidad para comprar al contado o a crédito.
3. Debe poseer las condiciones para decidir qué comprar.
4. El tamaño de negocio debe ser significativo para el vendedor.
5. El vendedor podría contactarse personalmente con el posible comprador.

1. El cliente considerado en potencia para la empresa debe tener una necesidad o preferencia por un bien o servicio específico.

Las personas realizan las compras promovidas por el apetito de satisfacer sus necesidades. En el caso de que el cliente potencial no demuestre interés o necesidad de lo que ofrece, es más que seguro que jamás lo adquirirá, incluso si la mercancía o servicio es el mejor que se ofrece en el mercado.

Muchos vendedores, que "quieren vender a todos", caen en este error. Se enfrentan a todas las perspectivas de forma empírica, es decir, sin profesionalismo y luego se dan cuenta de que la forma en que están trabajando no es la mejor, destruyendo la motivación, por lo tanto, es importante encontrar clientes y grupos de clientes que prefieran comprar los productos o servicios.

2. Económicamente debe poseer la capacidad para comprar al contado o a crédito.

Este aspecto, quizá el más importante para el vendedor, consiste en identificar a aquellos compradores que poseen capacidad económica para comprar o para endeudarse. En este sentido, el consumidor puede estar muy interesado en adquirir sus producto y coincidir con los beneficios que recibirá, pero si carece de los recursos económicos o medios para pagar no va a comprar.

3. Debe poseer las condiciones para decidir qué comprar.

Pueda que el cliente potencial quiera comprar y tenga la capacidad económica para hacerlo, pero, debe tener muy en claro en qué condiciones adquiere el producto o servicio

Es más común de lo que pensamos que los ejecutivos de alto rango no toman decisiones. Generalmente suele suceder que el cliente potencial se reúne con gerente, luego de identificada la transacción resulta que da paso a otra persona para la ejecución de la transacción previa la decisión de otra persona o departamento administrativo.

4. El tamaño de negocio debe ser significativo para el vendedor.

El vendedor debe valorar y dar preferencia a sus clientes dependiendo del tamaño del pedido (facturación), la rentabilidad que pueden esperar, el esfuerzo y el tiempo que tienen que gastar, el crédito o el tiempo de cobro, la capacidad del cliente para negociar y cualquier solicitud adicional del cliente.

5. El vendedor podría contactarse personalmente con el posible comprador.

Existen clientes potenciales convenientes para la empresa, por lo tanto, es necesario para el vendedor contactarse personalmente con el posible comprador, para indicar las características del producto o servicio en venta de forma más detallada. De la forma de expresarse y de negociar dependen los resultados que benefician a la empresa y al vendedor.

Sin embargo, se puede presentar una limitante como, por ejemplo, no poder contactarlos de manera inmediata por los medios de comunicación como, teléfono, correo electrónico, programación de cita, etc., circunstancias que deja evidente su grado de ocupación. Por lo indicado, el cliente es en realidad considerado como potencial, se debe

continuar perseverando para que se mantenga atraído a la empresa, en algún momento se presentará la oportunidad de negociar con él.

El perfil del cliente potencial a criterio de Anaraya (2018) es un resumen y una evaluación de las características mínimas que el cliente potencial ya sea en calidad de persona o empresa debe ser valorado como comprador potencial. El objetivo principal que se pretende es establecer prioridades para clientes o grupos de clientes, en los cuales el vendedor debe enfocar sus esfuerzos y tener cuidado primero, ya sea porque son más rentables, porque pueden comprar rápidamente y proporcionar efectivo inmediato, porque tienen más probabilidades de ser ofrecido por el vendedor o por cualquier otro criterio relevante.

1.3 Proceso de la investigación de servicio al cliente

La norma ISO 9001 (2008) detalla los requerimientos para un sistema de gestión de calidad que las empresas pueden utilizar para su servicio interno, para certificación o según sea su conveniencia. Se enfoca en la eficiencia del sistema de gestión de calidad para cumplir con los requisitos del cliente.

Con relación a las fases y elementos del proceso de atención al cliente, Anaraya (2018) sostiene que optimizar el servicio y la atención al cliente, es un procedimiento que resulta de la responsabilidad con que actúan todos los miembros del equipo de trabajo de la organización empresarial.

Durante estas cuatro etapas que se utilizan en el proceso de atención al cliente se da solución a las problemáticas con relación a la gestión - clientes que permiten incrementar el volumen de ventas. Estas etapas se describen a continuación.

1.3.1. Inicio de contacto

Navarro (2020) menciona que, la primera comunicación que se efectúa con el cliente es de crucial importancia para el resto del proceso de compra. El usuario generalmente acude a la empresa con expectativas específicas y espera recibir un trato amable, obtener una respuesta inmediata a sus requerimientos o dudas, resolver una pregunta o problema, etc. En gran medida, las otras etapas del cliente estarán vinculadas a esta primera impresión, por lo indicado, es necesario prestar atención y brindar la mejor imagen para dejar una buena impresión al usuario.

En esta fase se requiere considerar las siguientes actitudes:

- Saludar amablemente y sonreír.
- Personalizarse con el emisor.
- Brindar la confianza para entablar la comunicación.
- Utilizar un tono de voz cordial.
- Mirar siempre el rostro del cliente.
- Prestar siempre atención al cliente.

La intención y objetivo en este punto según Cruz (2018) es “caerle bien al cliente”, un vendedor que brinda y presta la confianza al cliente, de seguro logra vender, además de proyectar una buena imagen de la empresa y de cumplir con uno de los objetivos básicos de la empresa como es generar recursos económicos.

1.3.2 Obtención de información

“La empresa debe comprometerse por escuchar la voz del cliente y percibir sus necesidades concretamente. Es vital no malinterpretar lo que el cliente requiere adquirir, por lo que debe asegurarse de que el proceso de escucha sea proactivo” (Navarro, 2020).

En esta fase se recomienda tomar en consideración lo siguiente:

- Prestar atención al cliente.
- Asumir la posición del cliente para una mejor comprensión.
- Escuchar atentamente a los requerimientos del cliente.
- Indagar y preguntar sin caer en la rutina.
- Comprender y asegurarse de lo que el cliente requiere.

Escuchar al consumidor es importante, por lo tanto, la atención debe ser perceptiva.

El cliente debe saber que a más de que su mensaje es escuchado, la empresa a través de su personal posee la capacidad y el conocimiento correcto para apoyarlo. Como resultado frente a la obtención de la información, el vendedor debe plantear las preguntas concretas que le lleven a dar solución a las inquietudes del usuario.

(Anaraya, 2018) menciona que, al escuchar al cliente, desde el punto de vista de receptor se puede dar solución a los problemas del cliente actual o posible cliente potencial. En este punto, es donde intervienen los sistemas tecnológicos como los software que permiten disminuir el tiempo de investigación y ampliar la cantidad de clientes escuchados.

A su criterio, “la adopción de un software de soporte al cliente o un software CRM, facilita el desarrollo de la comunicación entre el cliente considerado emisor y el receptor que es el vendedor, con la ventaja de que la información queda registrada” (Anaraya, 2018).

Un software o plataforma digital, según Bricio, Calle y Zambrano (2018) hoy en día es utilizada por las pequeñas y medianas empresas para administrar y examinar las interacciones entre las empresas con los clientes permitiendo reducir los tiempos de búsqueda de información y datos tanto de clientes como de ventas, además ayuda en la

optimización de la rentabilidad y facilita el desarrollo de campañas orientadas a captar un mayor número de clientes.

Gracias a las particularidades que poseen los sistemas CRM y el software de atención al cliente, la empresa puede proporcionar un mejor servicio al cliente sin necesidad de incrementar personal de trabajo e infraestructura técnica. De igual manera, si la empresa implementa plataformas, “esta herramienta permitirá la recopilación de la situación de cada cliente facilitando el trabajo de la empresa al poder acceder a la información del cliente de forma rápida, concreta y sencilla” (software.com, 2020).

1.3.3 Satisfacción de las necesidades o resolución

Cuando se ha formado una relación significativa con el cliente y sabemos su problema y sus necesidades, se debe trabajar para resolver el asunto. Al respecto, Izquierdo (2018) menciona que la forma en que resolvemos este problema depende del tipo de negocio en el que estamos involucrados, de sus características e incluso del problema específico del cliente que tenemos que resolver.

Si se trata de responder a una dificultad técnica o de aclarar una pregunta sobre la mercancía o servicio, esta es la etapa concluyente en el proceso de servicio al cliente. En este sentido, no solo importa qué (resolver la pregunta), sino también cómo (la forma). (Navarro, 2020) señala que, de esta forma, el cliente suele apreciar cuestiones como el tratamiento recibido, explicaciones detalladas o incluso la propuesta de alternativas a un problema que la empresa no puede resolver.

Según Burgos (2017) los objetivos en la resolución de las necesidades son:

- Proporcionar las explicaciones oportunas para resolver la necesidad del cliente.
- Emplear el tiempo necesario.

- Reconocer cuál es la necesidad que tiene el cliente.
- Expresarse de manera clara para ser entendido por el usuario.
- Cerciorarse de que el cliente quedo satisfecho.

Sin lugar a duda, los clientes comprenderán mejor las posibles fallas si reciben un tratamiento amable y comprensible y ven que la empresa está haciendo todo lo posible para darle solución.

1.3.4 Finalización

Durante este último punto, según lo explica Navarro (2020) es importante confirmar explícitamente que se ha cumplido la solicitud del cliente o rechazarla de conformidad con el protocolo definido. También es la etapa en que se pueden establecer encuestas de satisfacción, mismas que deben ser cortas y concretas.

Cuando se ha solucionado el problema, al término del proceso lo mejor es dar una buena sensación al cliente. Para hacer esto, según lo indica (Izquierdo, 2018) se debe hacer uso de la cortesía, la gentileza y se debe transmitir seguridad de que el problema ha sido solucionado.

Según Burgos (2017) para finalizar el objetivo se debe considerar los siguientes aspectos:

- Mostrar interés por nuevas posibles peticiones del cliente.
- Despedirse de forma amable.
- Asumir siempre una actitud de solución.
- Hacerse entender atentamente.
- El final de la reunión debe ser corta y siempre se debe mostrar calidez.

Como conclusión, se puede decir que la correcta preparación de los empleados en esta fase de servicio al cliente y la evaluación de los hábitos de servicio al cliente

definiendo las áreas a mejorar y reconociendo los éxitos logrados, la experiencia del cliente mejora el desempeño de la empresa. Finalmente, es importante destacar que, en la fase de servicio al cliente, en la resolución satisfactoria de la demanda o necesidad, el aspecto fundamental es lo que llamamos la personalización de la atención.

1.3.5 Plus para mejorar la atención al cliente

Sabemos que la competencia en el mercado comercial cada vez es mayor, por lo tanto, se requiere agregar valor a la empresa. Jiménez y Ortega (2020) mencionan que los competidores se encuentran en constantes cambios con el propósito de equipararse en calidad y precio, por lo tanto, es necesario buscar diferenciaciones que permita al negocio mantenerse en una posición competente.

Para que la empresa agregue valor como iniciativa ISOTools (2018) sugiere utilizar acciones con relación a la atención al cliente, tales como:

1. Técnica de compensación por puntos.
2. Buzón de sugerencias.
3. Marketing de elementos.
4. Las capacitaciones continuas.
5. Servicio de puerta a puerta.
6. Diferentes formas de pago como opciones.
7. El packaging.
8. Gestión de administración de tiempo.

Brindar una buena atención al cliente implica la eficiencia en todos los departamentos que forman parte de la empresa, tengan o no interacción directa con el cliente. “Es de

vital importancia que todo el personal se encuentre capacitado para ejercer sus funciones, especialmente el departamento de ventas” (Jiménez y Ortega, 2020, p. 5).

1.4 Metodología de la investigación

La ISO 9001:2015 no se determina de manera exacta, por lo que puede adaptarse a la metodología que mejor se adecue a su espacio de actividad o a la situación de cada organización. Por su parte la norma ISO 10004:2019 indica que la satisfacción del cliente no es un punto definitivo en el camino del negocio, sino una actitud constante. Por esta razón, este estándar plantea la necesidad de una evaluación de la propia experiencia del consumidor con relación a sus expectativas.

1.4.1 Orientaciones metodológicas

En el punto 5.1.2 Enfoque al cliente, de la Norma ISO 9001:2015, señala:

La alta gerencia debe poseer liderazgo y responsabilidad de compromiso con el enfoque al cliente, Para lo cual debe cerciorarse de que:

- a) Se determinen, entiendan y cumplan normalmente lo solicitado por el Cliente.
- b) Se observen y comprueben tanto los riesgos como las ventajas que pueden influir en el acto de recibir y entregar bienes y/o servicios y a la posibilidad de incrementar la satisfacción del cliente.
- c) Se conserva el enfoque en el incremento de la satisfacción del cliente. ISO 9001:2015 (2015).

En el punto 9.1.1, las Normas ISO 9001:2015 (2015), señala que la organización debe determinar:

- a. Qué precisa seguimiento y medición;

- b. Los métodos que se utilizan para el rastreo, cálculo, análisis y valoración vital para certificar resultados válidos;
- c. Cuando se conviene llevar a cabo el seguimiento y el cálculo.
- d. Cuando corresponde examinar y valorar los resultados del rastreo y la medición.

Bajo esta información se presenta las siguientes orientaciones metodológicas para saber cuáles son las necesidades y perspectivas de los clientes actuales y los posibles potenciales.

- Determinar cuáles son los métodos por utilizar.
- Recopilar la información
- Examinar la información recopilada.
- Dar a conocer los resultados Normas ISO 9001:2015 (2015).

Existen gran cantidad de herramientas metodológicas (con sistemáticas que abarcan los cuatro puntos anteriores) para efectuar la evaluación de forma periódica sobre el desempeño de los empleados en sus puestos de trabajo.

Uno de los métodos más empleados para conseguir indicaciones con relación a la satisfacción del cliente es a través de las encuestas de satisfacción. Existen varios factores que conviene considerarse y que tienden a ser concluyentes para que una encuesta de satisfacción sea productiva. Entre estos factores tenemos:

- “El canal que se utiliza.
- Diseño del cuestionario.
- El interlocutor
- El momento y frecuencia de realización de la encuesta.
- Motivación al cliente.
- Selección de los clientes” Normas ISO 9001:2015 (2015).

Además, se pueden utilizar otros métodos para comprender la percepción del cliente: emplear las reuniones para obtener su opinión; estar al tanto desde el punto de vista de los empleados que tiene el mayor contacto con el cliente; realización de estudios de mercado, sistemas de recolección de sugerencias que permiten a través de indicadores obtener información necesaria de los temas de interés; entre otros métodos.

Ramos (2018) señala que la norma ISO 9001: 2015 no es prescriptiva en términos de qué tipo de herramientas se puede utilizar para la medición de la satisfacción del cliente, por lo que puede utilizar la metodología que mejor se adapte al área de acción o al contexto de cada empresa.

En el mercado tecnológico existen diversos sistemas informáticos que sirven para medir la satisfacción del cliente como, por ejemplo:

- Análisis de Gap
- Escala de Likert
- Análisis SERVQUAL
- Customer Satisfaction Score (SCAT)
- Net Promoter Score (CES)
- Net Promoter Score (NPS)” (Ramos, 2018).
- Software ISOTools

Por lo expresado, la norma internacional ISO 9001: 2015 señala que un principio de calidad conlleva a la toma de decisiones fundamentada en hechos, por lo tanto, los indicadores de gestión son una herramienta elemental para obtener resultados o evidencias con relación a una variable, en este caso particular, los indicadores de medición del servicio al cliente permiten medir el grado de cumplimiento de la empresa para con los clientes.

1.4.2 Recomendaciones para la construcción de indicadores

Según Burckhardt L (2015), para la estructura de indicadores es necesario considerar la siguiente información:

- Los indicadores deben estar orientados a cada área específica de la cual se requiere medir la eficiencia.
- Deben ofrecer datos relevantes.
- Ser claros para que sean entendibles.
- El método para el cálculo no puede ser erróneo, de lo contrario la información no sería razonable.
- La periodicidad en la aplicación de indicadores debe ser similar a otros periodos.
- Facilidad y comodidad para la obtención de la información.

1.5 Tarjeta de indicadores de servicio al cliente

1.5.1 Definición de indicadores

Los indicadores conocidos también como “Los estándares de satisfacción o índices de Satisfacción de Cliente (ISC), reflejan el grado de bienestar del cliente con relación a la organización e incluyen la satisfacción general, el cumplimiento de expectativas y la proximidad al ideal” (Kotler y Amstrong, 2008).

Estos indicadores cumplen con el doble objetivo de ser homogéneos entre todas las unidades de negocio y convergentes con lo que valora el cliente para la medición de satisfacción. “Una excelente gestión de indicadores ayuda a asegurar la efectividad de las gestiones preparadas y a valorar la evidencia de los posibles hechos en el planeamiento” (Villagra Villanueva, 2016, p.4). Los índices de satisfacción al cliente permiten conocer si el servicio y atención que brindan los empleados de la empresa es eficiente, es decir que, constituyen un medio de información para los administradores

de la organización y de cuya información se planifica las estrategias para mejorar el servicio al cliente.

1.5.2 Clases de indicadores

Son varios las clases de indicadores que se utilizan de acuerdo con cada sección de la empresa, en este caso específico, se trata sobre los indicadores para medir el servicio al cliente. En la siguiente figura se enuncian los índices que generalmente se aplican para en base a los resultados mejorar la atención al cliente.

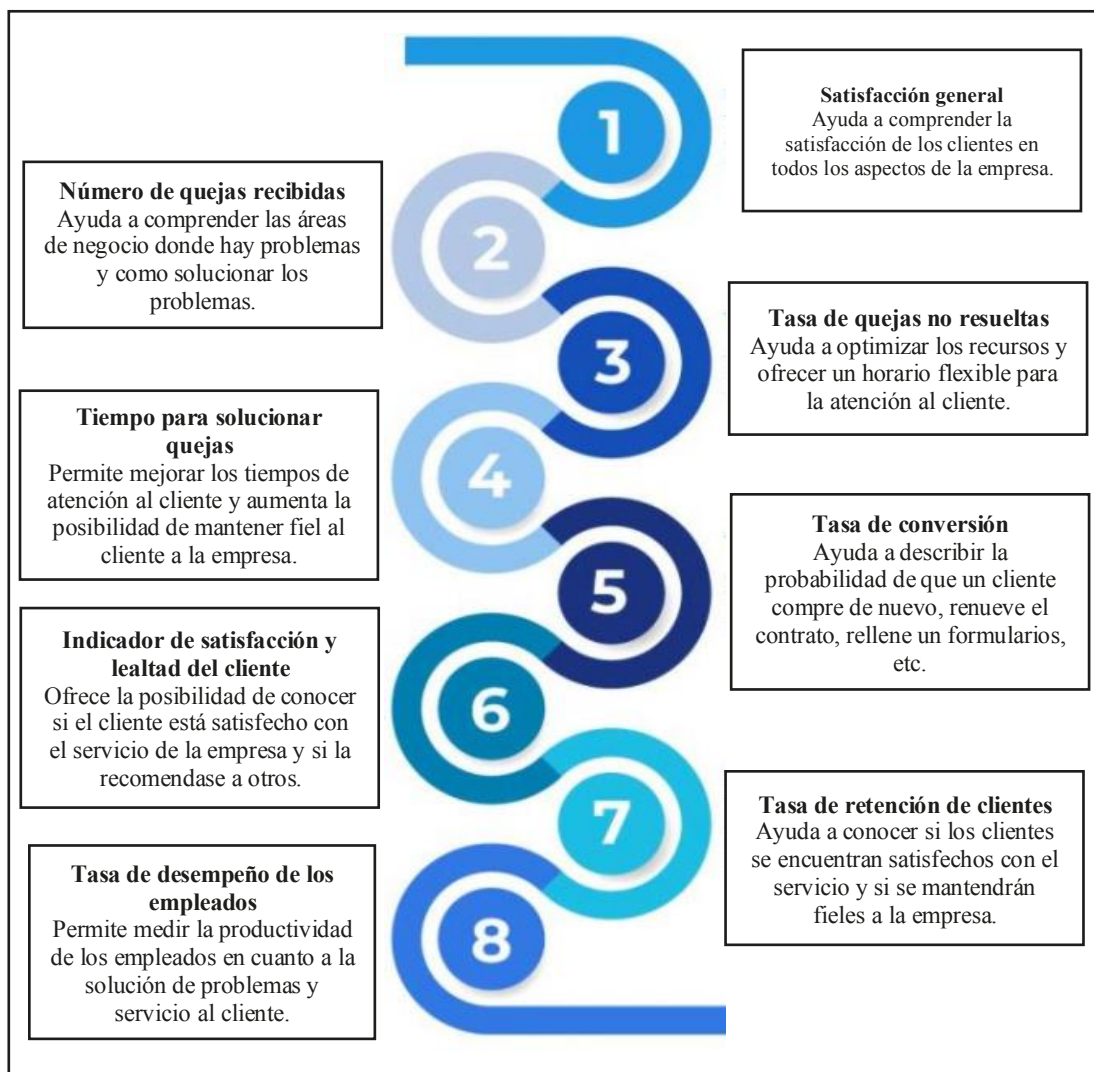


Figura 1. Indicadores de servicio al cliente para medir el rendimiento de la empresa

Fuente: <https://www.questionpro.com/blog/es/kpis-de-servicio-al-cliente/>

Elaborado por: El autor

Estos indicadores para medir la atención y calidad de servicio que la empresa da a los cliente sirven para determinar el éxito y determinar aquellas falencia o puntos débiles que deben ser fortalecidos.

1.5.2.1 Satisfacción general

Este indicador ayuda a medir qué tan satisfechos se encuentran los clientes de forma general, “esta medición se puede realizar a través de encuestas de satisfacción al cliente, los resultados se obtienen a través de la calificación que efectúan los clientes” (Steil, 2018).

Una encuesta de satisfacción “es una evaluación que se utiliza para medir qué tan satisfechos se encuentran los clientes y determinar el nivel de compromiso que tienen con una marca, producto o servicio” (Vizcaino y Sepúlveda Ríos, 2018). La mejor forma de saber lo que piensan los clientes es siempre realizar una encuesta de satisfacción.

Para realizar una encuesta de satisfacción del cliente existen varias opciones, siendo el medio más rápido y económico la encuesta en línea.

1.5.2.2 Número de quejas recibidas

Sánchez García (2017) indica que es fundamental que los empleados de la empresa, delegados del servicio al cliente tengan conocimiento del número de quejas que se presentan.

Esto facilita comprender las áreas del negocio donde se focalizan los problemas con el objetivo de poder dar solución a los mismos.

1.5.2.3 Número de quejas no resueltas

Este indicador ayuda a determinar si es necesario efectuar acciones como la devolución de las llamadas a los clientes.

“La tasa de abandono permite optimizar los recursos y dar flexibilidad a los empleados en cuanto a tiempos de atención y especialización” (QuestionPro, 2020).

1.5.2.4 Tiempo para solucionar quejas

Sánchez García (2017) con relación a este indicador, manifiesta que es el espacio de tiempo utilizado por el departamento responsable para dar solución a los reclamos o quejas de los clientes de manera oportuna.

Cuando existe eficiencia al dar solución a estos problemas la satisfacción de los clientes incrementa la probabilidad de que los clientes permanezcan fieles a la empresa.

1.5.2.5 Tasa de conversión

“Convertir clientes es muy importante para las empresas, con este tipo de indicadores para servicio a clientes se puede descubrir la probabilidad de que un cliente realice una acción positiva después de interactuar con alguien de la empresa” (QuestionPro, 2020). Expresado en otras palabras, luego de presentarse el hecho de comunicación con algún miembro de la empresa, es más probable que el cliente se sienta a gusto para efectuar una compra.

1.5.2.6 Indicador de satisfacción y lealtad del cliente (Net Promoter Score) NPS

La escala de satisfacción del consumidor se expresa en porcentajes, y el 100 por ciento representa el nivel más alto de satisfacción. Los autores Vizcaino y Sepúlveda Ríos (2018), señalan que este indicador permite medir la lealtad y la satisfacción de los clientes.

El índice de satisfacción del cliente (CSAT) es una métrica que se puede utilizar para medir la satisfacción de un cliente con una empresa o sus resultados. Podría resultar especialmente atractivo para las empresas que tienen una comunicación directa frecuente

con sus clientes, como es el caso de la empresa Lidenar S.A., que mantiene comunicación directa sea personal o por los canales de comunicación existentes,

El objetivo fundamental de este indicador es determinar de que un cliente recomiende a la empresa o producto específico que vende la empresa a otra persona.

1.5.2.7 Tasa de retención de clientes

“Si la empresa consigue que los clientes se encuentren contentos con el servicio que se ofrece, lo más seguro es que permanezcan fieles a la empresa” (Steil, 2018).

Si actualmente se atrae un gran número de usuarios, se incrementa la posibilidad de que la empresa esté brindando una buena atención al cliente.

1.5.2.8 Tasa de desempeño de los empleados

“Muchas empresas aplican los indicadores de servicio al cliente para medir la productividad de los trabajadores de la organización” (QuestionPro, 2020).

Por lo indicado, para brindar un atención al cliente de calidad se requiere que los empleados realicen su trabajo de manera eficiente y con profesionalismo.

Este ciclo de servicio, con sus indicadores, se debe detallar en un manual de atención al cliente que proponga acciones internas premeditadas que garanticen la satisfacción, determinen roles y funciones de los involucrados, identifiquen clientes internos y su relación con la satisfacción del cliente, generen sentimiento adicional de pertenencia a la organización, donde todos hacen la satisfacción de su cliente y no solamente el departamento de ventas, relaciones públicas o marketing.

1.5.3 Estructura de la encuesta de satisfacción del servicio al cliente

La siguiente estructura que se propone es en base a (QuestionPro, 2020). La calificación que se propone es de la escala del 0 al 10, en donde 0 equivale a muy improbable y 10 a muy probable.

Teniendo en cuenta su experiencia completa con nuestra empresa, ¿qué tan probable sería que nos recomendará a un amigo o colega?

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Muy improbable Muy probable

Califique nuestros Productos o Servicios para los siguientes parámetros:

	Muy satisfecho	Satisfecho	Neutral	Insatisfecho	Muy insatisfecho
Calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Velocidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rentabilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Costo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fiabilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Cuán bien cumplieron nuestros productos sus expectativas?

Extremadamente bien
 Muy bien
 No tan bien
 Para nada bien

¿Cómo fue su experiencia en las siguientes áreas de nuestro servicio al cliente:

	Muy satisfactoria	Satisfactoria	Neutral	Algo insatisfactorio	Muy insatisfactorio
Soporte previo a la compra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Soporte después de la compra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Velocidad de resolución de problemas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Experiencia en la materia del ejecutivo de soporte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cortesía del ejecutivo de soporte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Procedimiento de seguimiento posterior a la resolución	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Con qué frecuencia utiliza nuestro producto / servicio?

Diario
 Semanal
 Quincenal
 Mensual

USE THIS FREE TEMPLATE

Figura 2. Formato de encuesta de servicio al cliente

Fuente: <https://www.questionpro.com/es/survey-templates/customer-satisfaction-survey-template/>

Los indicadores pueden registrarse mediante las tarjetas de indicadores de servicios o fichas técnicas de índices, en estas tarjetas se recopila y consolida toda la información relacionada a cada indicador con el objetivo de leer e interpretar fácilmente el contenido, “pues contiene enunciaciones y conceptos indispensables para la medición, carga, reporte e incluso análisis, de los indicadores” (Villagra, 2016, p.83).

Cada indicador contiene la siguiente información, nombre del indicador, fecha, periodicidad, nombre de responsables de revisión y aprobación, definición del indicador, objetivo, impacto, fórmula, unidad de medición, meta propuesta por la empresa, umbral de desempeño propuesto por la empresa en porcentajes.

A continuación, se presenta un formato de tarjeta de indicador de servicio al cliente.




Tarjeta de indicadores de: Servicio al Cliente			
Indicador:		Fecha:	
Área que recibe el indicador:		Periodicidad:	
Revisado por:		Aprobado por:	
Definición:			
Objetivo:			
Impacto:			
Fórmula:			
Unidad de medición:	%	Meta:	%
	Óptimo:	(90% - 100%)	
Umbral de desempeño:	Aceptable:	(70% - 89%)	
	No aceptable:	Menor o igual a 70%	

Figura 3. Hoja de vida del indicador

Fuente: Villagra Villanueva, J. y Martínez, O. (2016), Indicadores de gestión: un enfoque práctico

Elaborado por: El Autor

Debido a la variedad de servicios y productos que se ofertan en la organización como también de los nuevos productos que se venden o productos de moda, es difícil determinar la frecuencia válida para la medición, por lo tanto, la periodicidad de medición de la satisfacción del cliente depende de la velocidad de cambio de productos que tiene a la venta Lidenar S.A.

1.6 Mapa de momentos y proceso de servicio al cliente

1.6.1 Mapa de momentos

Penades (2017) con relación a cómo estructurar el mapa de la experiencia del cliente señala los siguientes puntos a considerar:

1. Definir los buyer persona (o compradores).
2. Elegir las etapas que cruza el posible comprador.
3. Identificar las metas del posible comprador en cada etapa.
4. Reconocer los puntos de contacto entre vendedor y comprador.

Es una simbología visual de las diferentes etapas que viven los clientes en función de una cadena de entornos y motivaciones. El mapa de la experiencia del cliente (CTR) c) permite conocer dónde el ciclo de compra halla el punto del proceso de venta, es decir se establecen los puntos en donde se enlazan el ciclo de compra y ciclo de venta.

Los mapas de la experiencia del cliente según Quintana (2020) son de ayuda para entender mejor las necesidades, finalidades y gustos de los clientes, a fin de distribuir de forma estratégica los puntos de unión que los enlazan a la marca a través del tiempo y el espacio.

Se debe dibujar un círculo para trazar el ciclo de servicio, en donde cada uno de los contactos indican secuencialmente que el cliente palpa (vive momentos verdaderos), apuntándolos y viéndolos desde la perspectiva del cliente.

Para la estructura de mapa según Quintana (2020), se debe considerar los siguientes elementos:

1. Visibilidad
2. Consideración
3. Compra
4. Servicio
5. Fidelización

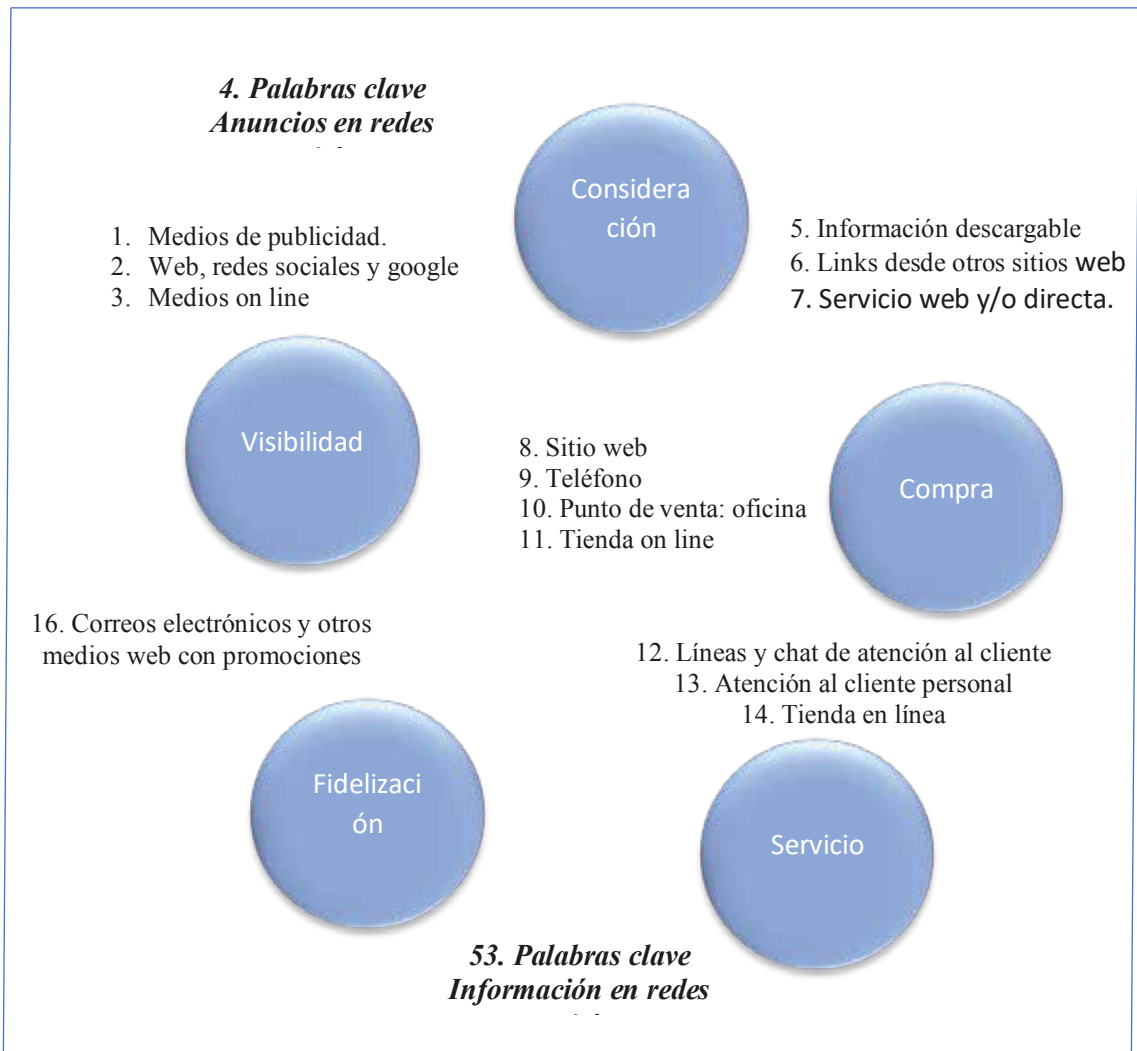


Figura 4. Mapa de momentos de servicio al cliente

Fuente: Quintana (2020). Estructurando, Marketing Digital y Ventas

Elaborado por: EL autor

Cuando todo el personal que forman parte del proceso de servicio mediante los momentos de realidad se percata de cómo impacta su desempeño y actitudes sobre los clientes, es decir influyen positiva o negativamente en la percepción del cliente, es en ese momento en donde se presenta la oportunidad de mejorar el trabajo individual y de equipo, de ello depende para que el cliente regrese.

CAPÍTULO II: Servicio al cliente en la empresa

2.1 Antecedentes históricos de Lidenar S.A.

Es una empresa ecuatoriana que se dedica a la comercialización de productos tecnológicos y artículos para el hogar. “El conocimiento del mercado ecuatoriano inicia en 1999 con la apertura de locales comerciales dedicados a la venta directa, en 2004 iniciaron con la empresa Celularexit compañía dedicada a la distribución de la línea celular de comunicación Claro” (Lidenar, 2020).

Lidenar S.A. se instituyó como empresa en 2007, el representante legal es Henry Xavier Aguilar Mosquera, el RUC de la empresa es 0992537442001, las actividades comerciales se centraron en “la importación y distribución nacional de artículos de telefonía celular. Hipertronics S.A. se constituyó en el año 2011, y su objetivo fue ser ensamblador de equipos celulares y electrónicos” (Lidenar, 2020).

En 2012 iniciaron con la expansión internacional, siendo el objetivo principal desarrollar canales de distribución en otros países aprovechando el conocimiento práctico para la producción de equipos celulares y conocimiento del mercado comercial obtenido en Ecuador para la producción de equipos celulares.

Para el 2013 se creó el departamento de ensamble electrónico, con excelente tecnología y capacitación a los empleados.

“En 2014 iniciaron con Grun como marca y patente, dada la aceptación del producto se inicia en Q3-2015 la expansión a través de las oficinas” (Lidenar, 2020).

Finalmente, en 2019 fusionaron GRUN con una marca de mayor trayectoria. “Ahora bajo el nombre de VERYKOOL, cuya presencia se encuentra en 14 países” (Lidenar, 2020).

2.1.1 Misión

“Producir y comercializar dispositivos electrónicos de alta tecnología a bajos costos, con la más alta calidad, generando valor para nuestros clientes, empleados, proveedores y accionistas” (Lidenar, 2020).

2.1.2 Visión

“Liderar el mercado electrónico impactando la vida de nuestros clientes a través de la tecnología y servicio. Mejorar la experiencia de nuestros clientes a través de las diferentes plataformas ONLINE” (Lidenar, 2020).

2.2 Identificación y definición del problema y oportunidad

Lidenar se caracteriza por mantenerse en constante transformación, por lo tanto, la infraestructura se encuentra frecuentemente innovándose con el fin de brindar una atención al cliente de calidad de tal manera que le permita agregar valor a la empresa. Por lo tanto, el hecho de innovación trae consigo ciertos problemas que deben ser pulidos para mejorar la infraestructura empresarial.

Entre los principales problemas que se observan se cita los siguientes:

- Los productos que se exhiben en la plataforma requieren mostrar mayores características específicas del producto para que el cliente tenga una información completa del artículo que le interesa, por ejemplo, la aspiradora que se encuentra en promoción no indica si trae accesorios adicionales para el uso en la eliminación del polvo, además no indica si posee recipiente de agua para extracción del polvo. Igual se observa en las refrigeradoras, no se tiene una visualización interna de los servicios que presta como recipiente para agua, número de parrillas, etc., lo que deja con dudas al cliente para su compra.

- No muestra el carrito de compras que generalmente presentan otras páginas de ventas, lo que ocasiona tener que invertir más tiempo para la compra.
- Internamente, existe poco control del nivel de ventas como por ejemplo por clase de producto o por vendedor.
- No se han aplicado indicadores para controlar el proceso de servicio al cliente, por lo tanto, no poseen información confiable con relación a la satisfacción de los clientes.

Por lo indicado, el problema al cual se debe prestar atención para solucionarlo y que puede afectar a la empresa es la aplicación de indicadores para conocer la satisfacción de los clientes.

Actualmente, Lidenar S.A., al no contar con información coherente con relación a la satisfacción de los clientes, no puede efectuar cambios que le permitan mejorar su presentación y por ende atención al cliente.

Al término del análisis entre las oportunidades que posee la empresa Lidenar S.A., se enumera las siguientes:

- Mejorar la presentación de los productos a la venta de tal manera que el cliente puede visualizar el producto desde diferentes perspectivas.
- Implementación de indicadores que permitan medir el grado de satisfacción del servicio al cliente.

2.2.1 Justificación

Los indicadores deben ser aplicados a los clientes para conocer cuáles son los puntos débiles de la empresa Lidenar S.A. y poder corregir dichas falencias a fin de mejorar la calidad de atención al usuario, lo que a su vez le permite agregar valor al negocio.

2.3 Objetivos

2.3.1 Objetivo general

Estructurar una tarjeta de indicadores para medir la atención del servicio al cliente para la empresa Lidenar S.A.

2.3.2 Objetivos específicos

- Seleccionar los indicadores de atención al cliente que más se ajustan a la operatividad del negocio a fin de aplicarlos periódicamente.
- Aplicar los indicadores a los clientes de Lidenar S.A., obtener los resultados y posteriormente aplicar medidas estratégicas que permitan mejorar el servicio al cliente.

2.4 Metodología

2.4.1 Técnicas cualitativas

Hernández Sampieri (2014), menciona que el método cualitativo se fundamenta en información que describe los hechos y se basa en descripción científica. El enfoque cualitativo permite describir, conceptualizar, conocer los objetivos de los indicadores, información tomada de libros, artículos académicos, medios electrónicos, revistas científicas, etc.

2.4.1.1 Cliente fantasma

El cliente fantasma es un profesional externo, que presta sus servicios con el objetivo de medir el nivel de calidad de la atención al cliente de la empresa. La forma de operar del cliente fantasma es efectuando acciones que un cliente común realizaría con el propósito de conocer cuáles son los puntos en donde la experiencia del consumidor puede mejorar.

Los objetivos que se tratan de conseguir a través de este servicio de auditoría son:

- Analizar de manera objetiva la calidad del servicio que se presta. En este punto se vigilan los procedimientos, se cronometra el tiempo empleado y se fijan en el cumplimiento de las normas que hay establecidas.
- Siendo un experto en materia de calidad pueden detectar todo aquel servicio deficiente que tal vez los clientes puedan pasar por alto, pero en un futuro puede llevarlos a un estado de insatisfacción.
- Mejorar los procesos llevados a cabo durante el servicio, mejorar las conductas de los profesionales para proveerlo de la mejor manera posible y realizar una comparación con organizaciones similares (benchmarking).
- Prevenir la insatisfacción del cliente, es decir evitar una mala imagen de la empresa, así como fortalecer la fidelización de esta (Delgado, 2017, p. 7).

Por lo indicado, Lidenar S.A., con la finalidad de analizar de mejor manera la operatividad de la empresa con relación al servicio al cliente, considera como parte de la investigación la presencia del cliente fantasma.

2.4.2 Técnicas cuantitativas

Las técnicas cuantitativas permiten determinar la cantidad de clientes que se identifican con cada elemento específico dentro de la estructura de la encuesta. Para ello es necesario determinar en primer lugar la población, la misma que está comprendida por todos los clientes de la empresa. Tamayo (2012) define al tamaño de la muestra como el valor proporcional de un todo, es decir del universo.

El tamaño de la muestra representa la parte proporcional que se utiliza con el fin específico de investigar a través de la aplicación de encuestas, entrevistas, test, etc.

2.4.2.1 Grupos focales

Consiste en la agrupación de entre 6 a 12 clientes a los cuales se expresa las preguntas de entrevista o encuesta, las cuales son respondidas por cualquiera de los asistentes. (Delgado, 2017), indica que esta técnica permite la interacción de los clientes.

2.4.3 Población y muestra

La población en la cantidad de un todo, por ejemplo, cantidad de habitantes ecuatorianos hace referencia en este caso particular, al número de clientes que posee Lidenar S.A., mientras que la muestra se refiere al número limitado de clientes que se aplican las encuestas.

Lidenar S.A., posee actualmente 400 clientes fijos. Para la determinación de la aplicación de la encuesta se realiza la siguiente fórmula aplicada por (Posada Hernández, 2016):

Fórmula:

$$n = \frac{z^2 \cdot N \cdot P \cdot Q}{(e)^2 \cdot (N - 1) + z^2 \cdot P \cdot Q}$$

Dónde:

“**n** = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población (Universo)

P= Probabilidad de ocurrencia del evento

Q= Probabilidad de no ocurrencia del evento.

Z = “Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación con el 95% de confianza equivale a 1,96 (como más usual) o en relación con el 99% de confianza equivale 2,58, valor que queda a criterio del investigador” (Posada Hernández, 2016).

e = “Límite aceptable de error de muestra que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor que varía entre el 1% (0,01) y 9% (0,09), valor que queda a criterio del encuestador” (Posada Hernández, 2016).

Desarrollo de la fórmula

(Z) Nivel de confianza = 95%

E Error = 5%

(P) Probabilidad Ocurrencia = 50%

(Q) Probabilidad No Ocurrencia = 50%

N Universo = 400

$$n = \frac{(1,96)^2 \times (400) \times (0,5) \times (0,5)}{(0,05)^2 \times (400 - 1) + (1,96)^2 \times (0,5) \times (0,5)}$$

$$n = \frac{(3,8025) \times (400) \times (0,5) \times (0,5)}{(0,0025) \times (399) + (3,8025) \times (0,5) \times (0,5)}$$

$$n = \frac{384,16}{1,95} = 197 \text{ encuestas}$$

En total se aplicarán 197 encuestas a clientes de la empresa Lidenar S.A.

2.4.3.1 Diseño de la encuesta

Encuesta de satisfacción de Servicio al Cliente

Para Lidenar S.A., es importante considerando su opinión como cliente, conocer cuál es su criterio con relación a la atención brindada por nuestros asesores de venta. A continuación, le presentamos el siguiente cuestionario para que nos ayude indicando su experiencia con nuestra empresa. Esta información servirá para tomar medidas correctivas y poderle brindar un mejor servicio.

1. ¿Es la primera que nos visita?

Sí

No

2. ¿Cuándo fue la última vez que nos visita?

Indicador	Una semana	Un mes	Tres meses	Seis meses	Un año
Última vez que nos visita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. ¿Alguna vez tuvo algún problema de insatisfacción con la empresa?

Indicador	Sí	No
Alguna vez presentó alguna queja por servicio o producto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La queja presentada fue resuelta en tiempo corto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La queja presentada fue resuelta en tiempo largo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La queja presentada nunca fue resuelta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. **¿Cómo califica la atención por parte de los asesores de venta al realizar usted una compra?**

Indicador	Muy satisfecho	Satisfecho	Neutral	Insatisfecho	Muy Insatisfecho
Calidad de atención de asesores de venta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calidez de atención de asesores de venta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Soporte previo a la compra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Soporte después de la compra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. **Considerando vuestra experiencia como cliente de nuestra empresa ¿Cuál es la probabilidad de que nos recomendara a sus amigos o familiares?**

Indicador	No	Talvz	Rara vez	Siempre	Todo el tiempo
Probabilidad de recomendar a otras personas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. **¿Cómo calificaría nuestros productos en las siguientes áreas?**

Indicador	Muy satisfecho	Satisfecho	Neutral	Insatisfecho	Muy Insatisfecho
Calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Precio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atractivo visual	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Experiencia en compra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Instrucciones de uso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Soporte al cliente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sitio web	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Documentación on line	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El producto cumplió con sus expectativas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. En comparación con el mercado el precio le parece adecuado?

Sí

No

8. ¿Qué otra casa comercial le ofrece productos de calidad y excelentes precios?

Ubicar un nombre.....

9. ¿Qué forma de pago es más conveniente para usted?

Indicador	Efectivo	Transferencia	Tarjeta de crédito
Forma de pago	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. ¿Volvería a comprar en la empresa Lidenar S.A.?

Indicador	No	Talvez	Rara vez	Siempre	Todo el tiempo
Probabilidad de volver a comprar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. ¿Qué recomendación nos daría para servirle mejor?

Gracias por su colaboración

2.4.3.2 Aplicación de la encuesta

1. ¿Es la primera que nos visita?

Tabla 2. Primera visita efectuada a Lidenar S.A.

Descripción	Frecuencia	%
Si	89	45%
No	108	55%
Total	197	100%

Fuente: Encuesta de satisfacción de Servicio al Cliente

Elaborado por: EL autor

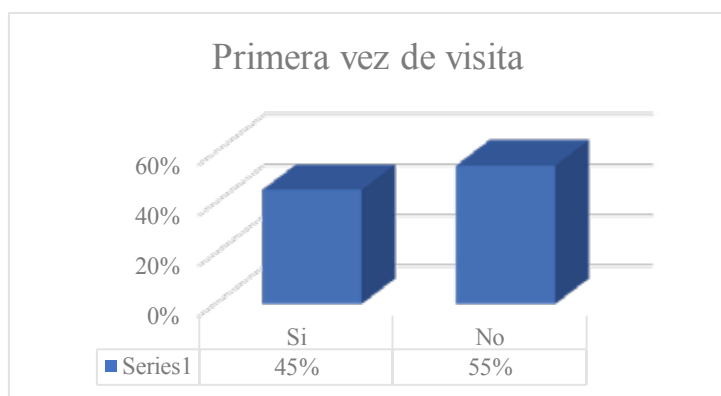


Figura 5. Primera visita efectuada a Lidenar S.A.

Fuente: Encuesta de satisfacción de Servicio al Cliente

Elaborado por: EL autor

La primera vez de visita de los clientes es importante para cualquier empresa, la imagen que se refleja y la percepción de los usuarios determinarán a futuro las posibles compras y clientes potenciales. Lidenar S.A. durante esta encuesta obtuvo 45% de usuarios que visitan el local por primera vez y el 55% ya lo han visitado en otras ocasiones. Esta información evidencia que existe un alto potencial de posibles clientes para la empresa.

2. ¿Cuándo fue la última vez que nos visitó?

Tabla 3. Última visita efectuada a la empresa Lidenar S.A.

Descripción	Frecuencia	%
Una semana	54	27%
Un mes	77	39%
Tres meses	44	22%
Seis meses	17	9%
Un año	5	3%
Total	197	100%

Fuente: Encuesta de satisfacción de Servicio al Cliente

Elaborado por: EL autor

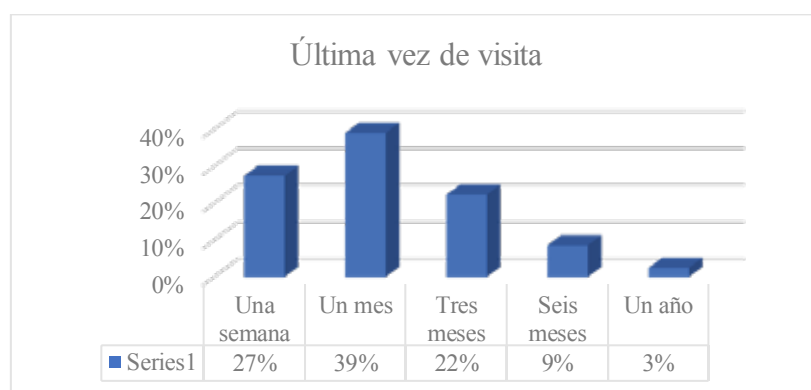


Figura 6. Última visita efectuada a la empresa Lidenar S.A.

Fuente: Encuesta de satisfacción de Servicio al Cliente

Elaborado por: EL autor

La información recopilada permitió conocer que el 39% de clientes visitaron la empresa hace un mes, el 27% hace una semana, el 22% hace tres meses, el 9% hace seis meses y el 3% hace un año. Es importante para la Lidenar S.A. conocer la frecuencia con que los clientes realizan sus compras, además esta variable indica que la atención al cliente en gran parte es eficiente por cuanto gran porcentaje de clientes han frecuentado la empresa.

3. ¿Alguna vez tuvo algún problema de insatisfacción con la empresa?

Alguna vez presentó alguna queja por servicio o producto

Tabla 4. Presentación queja por servicio o producto

Descripción	Frecuencia	%
Sí	8	4%
No	189	96%
Total	197	100%

Fuente: Encuesta de satisfacción de Servicio al Cliente

Elaborado por: EL autor

La queja presentada fue resuelta en tiempo corto

Tabla 5. Presentación de queja resuelta en tiempo corto por Lidenar S.A.

Descripción	Frecuencia	%
Sí	8	100%
No	0	0%
Total	8	100%

Fuente: Encuesta de satisfacción de Servicio al Cliente

Elaborado por: EL autor

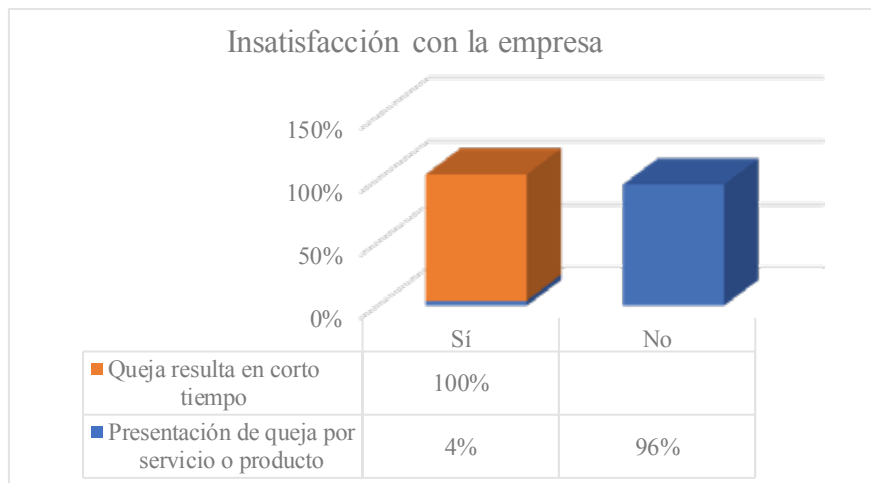


Figura 7. Clientes insatisfechos con Lidenar S.A.

Fuente: Encuesta de satisfacción de Servicio al Cliente

Elaborado por: EL autor

Cuando el cliente no se encuentra satisfecho con la atención, servicio o producto recibido, es importante recibir su queja y darle solución a la brevedad posible con el objetivo de que el cliente quede satisfecho con la compra o servicio obtenido.

En la empresa Lidenar S.A., el 4% de clientes en algún momento presentaron una queja o reclamo, el mismo que fue resuelto de forma inmediata, lo que constituye una ventaja para la empresa, demuestra responsabilidad, honestidad y seriedad para con sus clientes.

4. ¿Cómo califica la atención de los asesores de venta al realizar usted una compra?

Tabla 6. Calificación: Asesores de venta de Lidenar S.A.

Indicadores	Muy satisfecho		Satisfecho		Neutral		Muy Insatisfecho		Total	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Calidad de atención de asesores de venta	98	50%	94	48%	4	2%	1	1%	197	100%
Calidez de atención de asesores de venta	125	63%	65	33%	6	3%	1	1%	197	100%
Soporte previo a la compra	120	61%	70	36%	6	3%	1	1%	197	100%
Soporte después de la compra	67	34%	89	45%	40	20%	1	1%	197	100%

Fuente: Encuesta de satisfacción de Servicio al Cliente

Elaborado por: EL autor

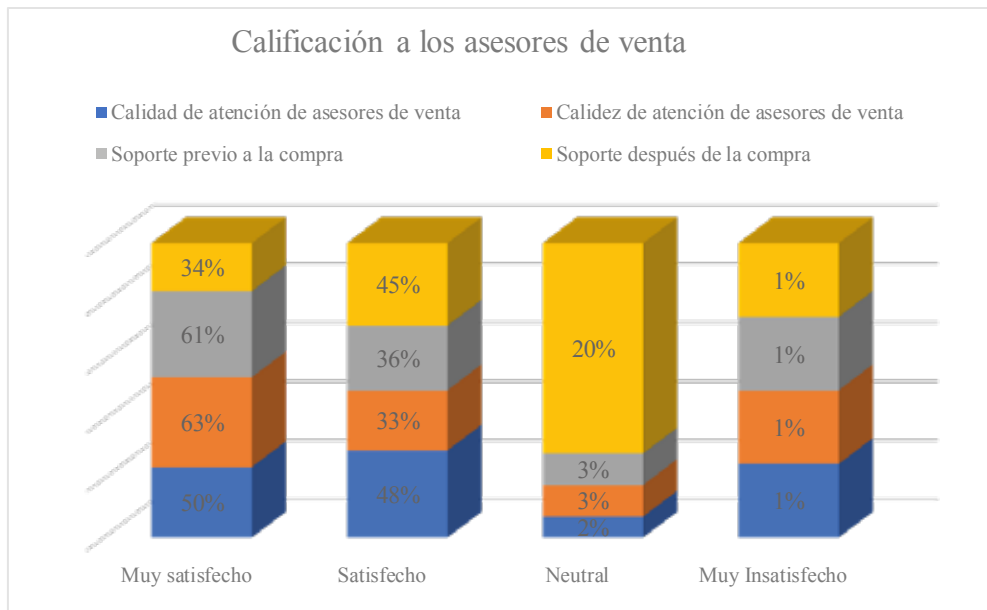


Figura 8. Calificación: Asesores de venta de Lidenar S.A.

Fuente: Encuesta de satisfacción de Servicio al Cliente

Elaborado por: EL autor

Con relación a la calidad de atención de asesores de venta el 50% de clientes se encuentran muy satisfechos y el 48% indica estar satisfecho. Para Lidenar S.A., la satisfacción de los clientes con relación a la atención por parte de los asesores es importante, estos valores porcentuales reflejan que el personal de ventas se encuentra capacitado y es responsable de sus actividades asignadas.

La calidez de atención de asesores de venta ofrece confianza a los clientes, de acuerdo con los resultados obtenidos, el 63% se encuentra muy satisfecho y el 33% satisfechos, es decir que el 96% de clientes reciben calidez en la atención por parte de los vendedores de Lidenar S.A., el 3% de clientes se mantiene neutral en cuanto a la pregunta mientras que el 1% indicó estar muy insatisfecho.

El soporte previo a la compra, el 61% manifiesta estar muy satisfecho y el 36% indica estar satisfechos, es decir que el 97% de clientes han recibido soporte previo a la compra.

Mientras que el soporte después de la compra el 34% manifiesta estar muy satisfecho y el 45% satisfecho por haber recibido este servicio. El 20% se mantiene neutral con relación a esta pregunta y el 1% señala estar muy insatisfecho.

5. Considerando vuestra experiencia como cliente de nuestra empresa ¿Cuál es la probabilidad de que nos recomendara a sus amigos o familiares?

Tabla 7. Probabilidad de recomendación a amigos o familiares

Descripción	Frecuencia	%
No	3	2%
Tal vez	19	10%
Rara vez	10	5%
Siempre	86	44%
Todo el tiempo	79	40%
Total	197	100%

Fuente: Encuesta de satisfacción de Servicio al Cliente

Elaborado por: EL autor

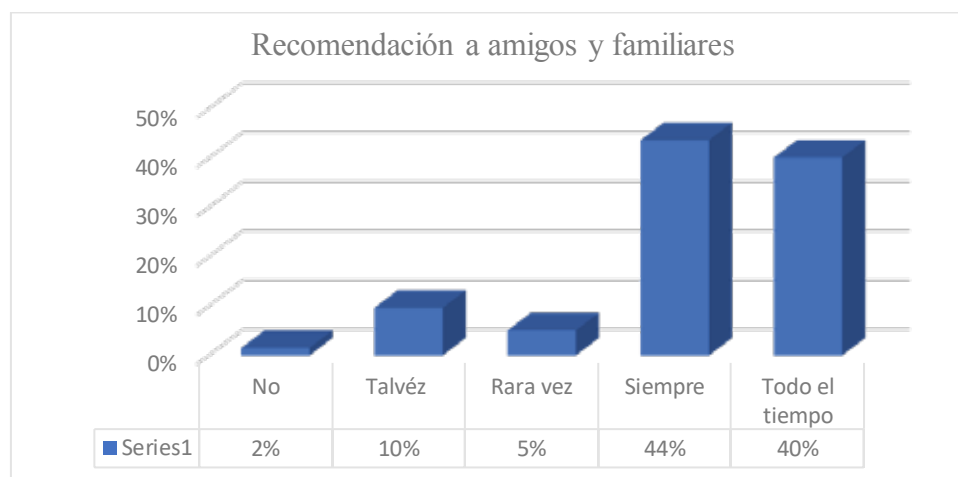


Figura 9. Probabilidad de recomendación a amigos o familiares

Fuente: Encuesta de satisfacción de Servicio al Cliente

Elaborado por: EL autor

El 44% de los clientes recomendaría siempre a la empresa Lidenar S.A., a amigos y/o familiares, el 40% expresa que todo el tiempo recomendaría a la empresa, es decir que el 84% está dispuesto a recomendar a Lidenar S.A. a sus contactos, mientras que el 10% manifiesta que tal vez lo recomendaría, el 5% señala que rara vez lo haría mientras que el 2% expresa no recomendar a la empresa a sus contactos.

6. ¿Cómo calificaría nuestros productos en las siguientes áreas?

Tabla 8. Calificación de los productos de Lidenar S.A.

Indicadores	Muy satisfecho		Satisfecho		Neutral		Insatisfecho		Muy Insatisfecho		Total	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Calidad	99	50%	86	44%	10	5%	1	1%	1	1%	197	100%
Precio	102	52%	83	42%	10	5%	1	1%	1	1%	197	100%
Atractivo visual	103	52%	82	42%	10	5%	1	1%	1	1%	197	100%
Experiencia en compra	105	53%	80	41%	10	5%	1	1%	1	1%	197	100%
Instrucciones de uso	81	41%	104	53%	10	5%	1	1%	1	1%	197	100%
Soporte al cliente	80	41%	105	53%	10	5%	1	1%	1	1%	197	100%
Sitio web	87	44%	98	50%	10	5%	1	1%	1	1%	197	100%
Documentación on line	75	38%	110	56%	10	5%	1	1%	1	1%	197	100%
El producto cumplió con sus expectativas	121	61%	64	32%	10	5%	1	1%	1	1%	197	100%

Fuente: Encuesta de satisfacción de Servicio al Cliente

Elaborado por: EL autor

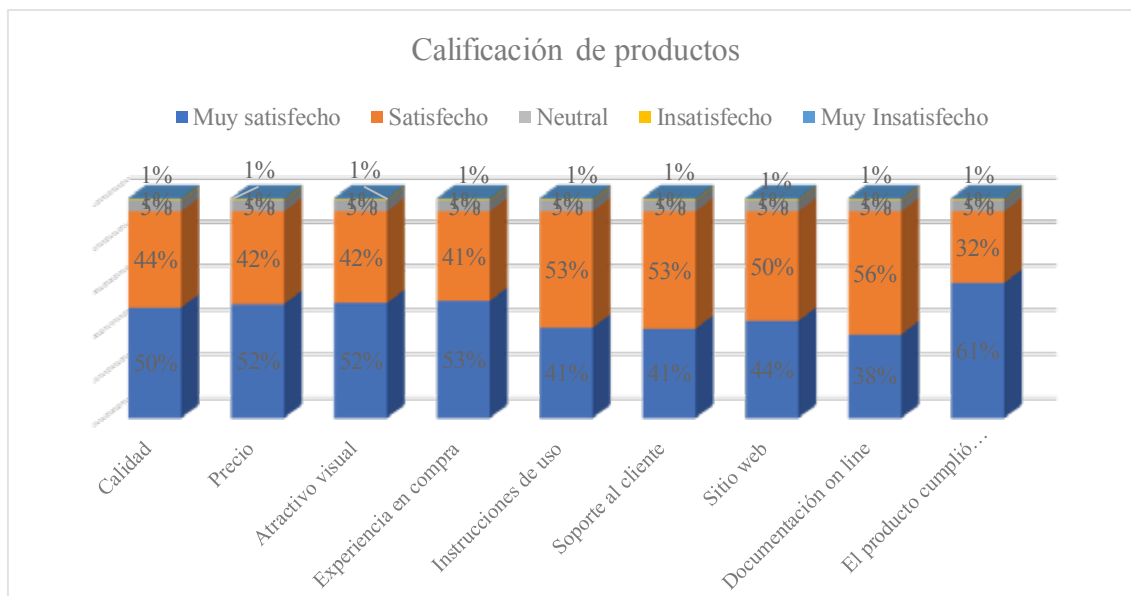


Figura 10. Calificación de los productos de Lidenar S.A.

Fuente: Encuesta de satisfacción de Servicio al Cliente

Elaborado por: EL autor

Lidenar posee una gama amplia de venta de productos electrónicos, de electrodomésticos y línea blanca, se caracteriza por vender productos de calidad, sin embargo requiere conocer cuál es la percepción del cliente con relación a sus productos. Con relación a la calidad el 50% está muy satisfecho y el 44% satisfecho frente al 5% de clientes que prefieren mantenerse neutrales frente a esta pregunta y el 1% que manifiesta estar insatisfecho y muy insatisfecho el 1%.

En cuanto al precio el 52% indica estar muy satisfecho, el 42% satisfecho, se asume que el 94% está a gusto con los precios que ofrece la empresa, frente a un 6% dividido en 5% neutral a la pregunta, 1% insatisfecho y 1% muy insatisfecho.

El atractivo visual es importante para la empresa, genera en el pensamiento la idea de compra, el 52% manifiesta estar muy satisfecho y el 42% satisfecho con el atractivo visual que ofrece Lidenar S.A., es decir que el 94% de clientes se sienten atraídos por las

visualizaciones de los productos, mientras que el 5% se mantiene neutral y el 1% respectivamente señalan estar insatisfechos y muy insatisfechos.

La experiencia en compra de los clientes se manifiesta en muy satisfactoria en un 53% y satisfactoria en el 41%, como resultado de satisfacción al experimentar las compras la empresa tiene el 94% a su favor a diferencia del 2% entre insatisfechos y muy insatisfechos y el 5% que se mantiene neutral ante esta interrogante.

Las instrucciones de uso de los productos es importante recalcar a los clientes con el propósito de evitar posibles malos manejos de los productos, pese a que la mayoría de los productos poseen instructivos de uso en su interior, como empresa y responsables del bienestar de los clientes, los asesores de venta interactúan con los clientes indicando de este particular, el 41% se encuentra muy satisfecho y el 53% satisfecho, es decir que el 94% de clientes sienten seguridad al efectuar sus compras por el hecho del apoyo recibido por los asesores de ventas.

El soporte al cliente permite orientar a los usuarios, al respecto el 41% se encuentra muy satisfecho y el 53% satisfecho, es decir que el 94% de clientes reiteran haber recibido soporte en sus compras, el 5% se mantiene neutral, mientras que el 2%, entre insatisfecho y muy insatisfecho señalan no estar conformes con el soporte al cliente.

La página web que posee la empresa a través de la cual los clientes también pueden visualizar los productos, precios y marcas previa a las compras a criterio de los clientes les resulta muy satisfactoria el 44%, satisfactoria el 50% frente al 5% que se mantiene neutral y el 2% entre insatisfechos y muy insatisfechos.

La documentación on line genera la ventaja de disminución de tiempos entre compradores y vendedores, al respecto el 38% se encuentra muy satisfecho y el 56%

satisfechos, es decir que un 94% se encuentra a gusto con el servicio on line que brinda la empresa. El 5% se mantiene neutral y el 2% entre insatisfechos y muy insatisfechos.

Finalmente al indagar si el producto cumplió con las expectativas del cliente, el 61% manifiesta estar muy satisfecho y el 32% satisfechos, es decir que el 93% de clientes está satisfecho con los productos adquiridos. El 5% se mantiene neutral y el 2% entre insatisfechos y muy insatisfechos.

7. ¿En comparación con el mercado el precio le parece adecuado?

Tabla 9. Precios razonables

Descripción	Frecuencia	%
Sí	138	70%
No	59	30%
Total	197	100%

Fuente: Encuesta de satisfacción de Servicio al Cliente

Elaborado por: EL autor

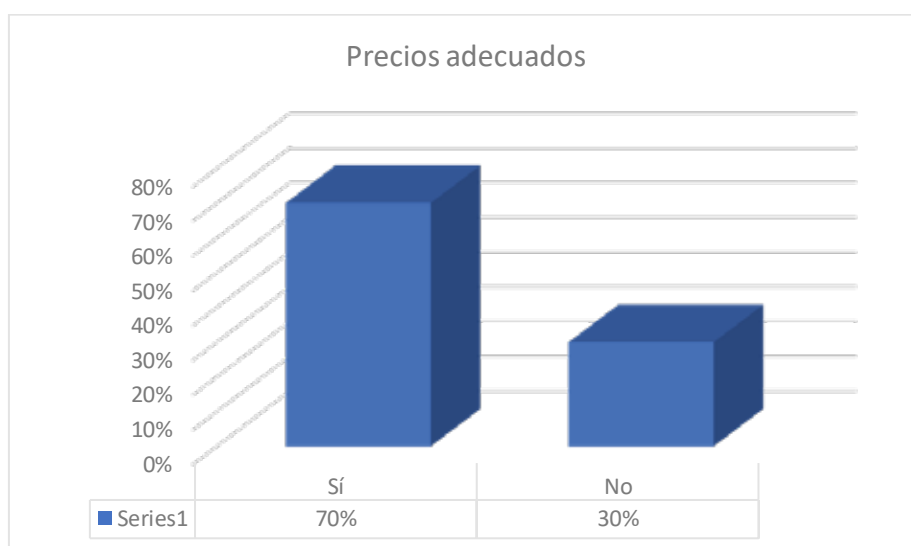


Figura 11. Precios razonables

Fuente: Encuesta de satisfacción de Servicio al Cliente

Elaborado por: EL autor

Comparando con los precios de mercado el 70% expone que se siente satisfecho con los precios de los productos adquiridos, mientras que el 30% expresa que el precio no le parece adecuado en comparación con el mercado.

8. ¿Qué otra casa comercial le ofrece productos de calidad y excelentes precios?

Ubicar un nombre

Tabla 10. Empresas con precios y productos competentes

Descripción	Frecuencia	%
Comercial Solís	29	15%
Almacén España	47	24%
Artefacta	14	7%
Tech Shop	14	7%
Otros	93	47%
Total	197	100%

Fuente: Encuesta de satisfacción de Servicio al Cliente

Elaborado por: EL autor

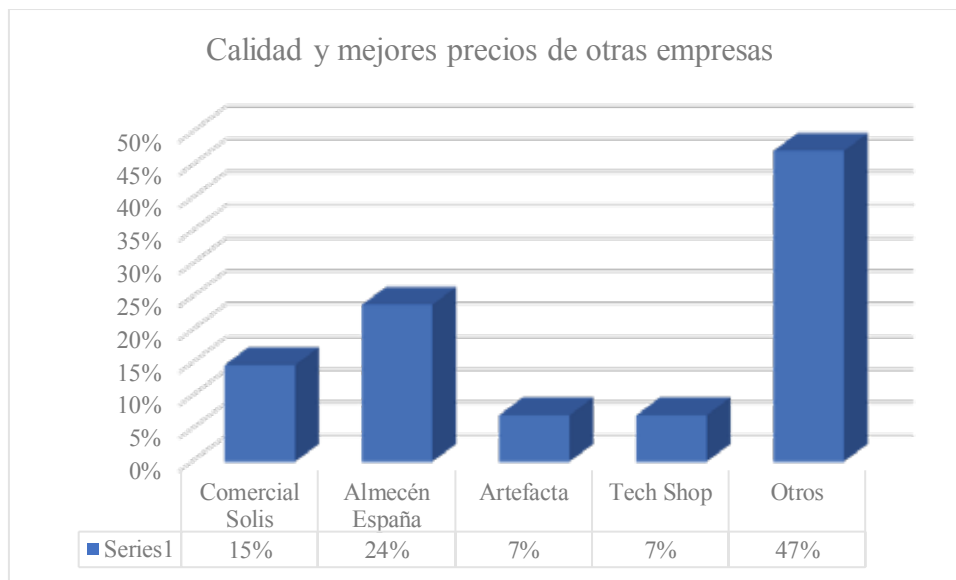


Figura 12. Empresas con precios y productos competentes

Fuente: Encuesta de satisfacción de Servicio al Cliente

Elaborado por: EL autor

En el mercado competitivo es prioritario conocer a los oferentes con los cuales se compite, la información obtenida determinó que almacén España tiene un 24% de aceptación, Comercial Solís el 15%, Artefacta y Tech Shop el 7% respectivamente, mientras que entre otros almacenes en menores cantidades se nombra a Almacenes Chordeleg, Tecnocell, Almacenes Victoria, Movicell, Almacenes Jaher, Créditos Económicos, entre otros.

9. ¿Qué forma de pago es más conveniente para usted?

Tabla 11. Preferencias de pago

Descripción	Frecuencia	%
Efectivo	105	53%
Transferencia	45	23%
Tarjeta de crédito	47	24%
Total	197	100%

Fuente: Encuesta de satisfacción de Servicio al Cliente

Elaborado por: EL autor

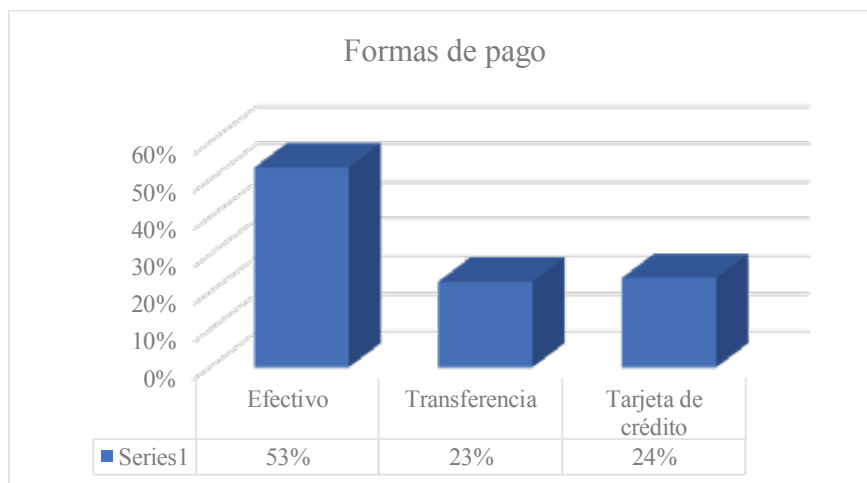


Figura 13. Preferencias de pago

Fuente: Encuesta de satisfacción de Servicio al Cliente

Elaborado por: EL autor

Quizá las formas de pago sean las opciones más consideradas por los clientes al momento de decidir adquirir un producto, al respecto el 53% indica que prefiere pagar en efectivo, el 24% utilizar tarjeta de crédito y el 23% prefiere pagar a través de transferencia bancaria.

10. ¿Volvería a comprar en la empresa Lidenar S.A.?

Tabla 12. Nuevas compras en Lidenar S.A.

Descripción	Frecuencia	%
No	1	1%
Tal vez	79	40%
Rara vez	12	6%
Siempre	67	34%
Todo el tiempo	38	19%
Total	197	100%

Fuente: Encuesta de satisfacción de Servicio al Cliente

Elaborado por: EL autor

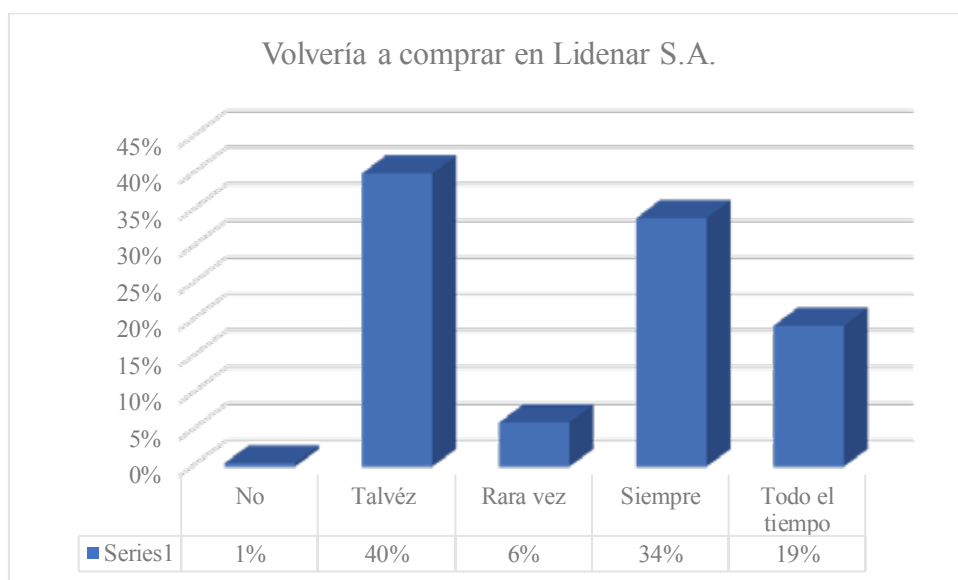


Figura 14. Nuevas compras en Lidenar S.A.

Fuente: Encuesta de satisfacción de Servicio al Cliente

Elaborado por: EL autor

Es importante para la empresa Lidenar S.A., conocer si los clientes están dispuestos a volver a comprar en los almacenes, al respecto el 40% indica que tal vez lo haría, el 36% manifiesta que siempre lo que evidencia un grupo de clientes fieles a la empresa, el 19% expresa que todo el tiempo compraría en el almacén, el 6% indica que rara vez lo haría por el hecho de que rara vez realiza compras de productos de esta clase mientras que el 1% manifiesta que no volvería a comprar en el almacén.

11. Qué recomendación nos daría para servirle mejor?

Son varias las recomendaciones que se obtienen por parte de los clientes, siendo las más importantes las siguientes:

- Incremento de promociones rotativas.
- Dar el servicio de crédito directo.
- Mejorar precios.
- Incrementar variedad de modelos de los productos.
- Mas meses sin intereses por las compras con tarjetas de crédito.
- Colocar precios en los productos que se encuentran en exhibición.
- Mejorar el servicio de facturación electrónica. (Demora las facturas en llegar a los clientes).
- Mayores descuentos en compras en efectivo.

2.5.4 Construcción de la Tarjeta de Servicio

El tratamiento de las quejas a través de un proceso como lo señalan las Normas ISO 10002:2018 (ISO, 2018) puede aumentar la satisfacción del cliente. “Alentando la retroalimentación del cliente, incluyendo las quejas si los clientes no están satisfechos, se

pueden ofrecer oportunidades para conservar o incrementar la lealtad y aprobación del cliente, y mejorar la competitividad local e internacional” (ISO 10002:2018, p. 4).

La tarjeta de servicio se construye con el propósito de efectuar una encuesta piloto digital con relación a la calificación que los clientes creen oportuno de acuerdo con la experiencia obtenida durante su visita en el mes de noviembre.

Esta información servirá para corroborar con los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta de satisfacción. En el anexo 1 se presenta el formulario de calificación al servicio.

A continuación se ilustra el pulsador digital.



Figura 15, Pulsador digital

Fuente: Empresa Lidenar S.A.

A través de la máquina electrónica se puede obtener los resultados, esta máquina tiene pulsadores físicos que se encuentran conectados a la computadora mediante el puerto USB. Permite obtener información inmediata sobre la atención recibida por el cliente de parte del asesor de ventas.

Esta máquina de uso común por las empresas de servicios y comerciales facilitan el trabajo de recopilación y tabulación de datos. Lidenar S.A., cree pertinente incluir una opción de respuesta más que diferencia el pulsador común.

Como se indicó con anterioridad, para contrastar la información se realizó la calificación de atención del servicio al cliente durante el mes de noviembre, llegando a obtener 400 calificaciones durante el mes.

2.5.5 Presentación de resultados

Tabla 13. Resultados atención al cliente. Tarjeta de servicios

Descripción	Frecuencia	%
Excelente	226	57%
Muy Buena	158	40%
Buena	10	3%
Regular	4	1%
Mala	2	1%
Total	400	100%

Fuente: Encuesta con tarjeta de servicios Lidenar S.A.

Elaborado por: EL autor



Figura 16. Resultados atención al cliente. Tarjeta de servicios

Fuente: Encuesta con tarjeta de servicios Lidenar S.A.

Elaborado por: EL autor

Los resultados de la encuesta con relación al nivel de satisfacción que los clientes percibieron al visitar las instalaciones de la empresa Lidenar S.A. son el 57% excelente, el 40% muy bueno, sumadas los dos valores se observa que el servicio que los vendedores dieron a los clientes es del 97% de satisfacción.

2.6 Desarrollo del Modelo Sectorial

El desarrollo del modelo sectorial tiene como objetivo aplicar una tarjeta de servicio y un modelo base de medición del servicio al cliente para mercados tecnológicos, es decir, Lidenar S.A., y las empresas similares a esta puedan utilizar este modelo para la aplicación de los indicadores lo que permitirá reducir tiempos en la aplicación del proceso de medición de satisfacción en la atención al cliente. Desde el punto de vista económico, este modelo base de medición disminuirá el costo tanto en mano de obra como de recursos materiales que comúnmente se emplean cuando se realiza una encuesta manual.

2.6.1 Tarjeta de Servicio Tipo

Esta tarjeta se diseñó con el propósito de que las empresas del sector tecnológico la utilicen para medir los indicadores con relación a la satisfacción en el servicio al cliente, se diferencia de las tarjetas comunes porque abarca el servicio on line y tienda virtual que se ofrece en el mercado.

El dispositivo que se utiliza para que el cliente luego de terminada su diligencia o transacción en Lidenar S.A., pueda calificar de manera mediata a su criterio al asesor de ventas que le atendió.

2.6.1 Objetivo

Este sistema tiene como propósito implantar políticas, condiciones, actividades, responsabilidades y controles que permitan estructurar lineamientos, conseguir, medir y monitorear información concerniente con la percepción de clientes, colectividad de usuarios y consumidores en general, con relación a los productos que ofrece Lidenar S.A., cumpliendo con una de las estrategias que se utilizan en un Sistema de Gestión de Calidad con relación al servicio al cliente.

2.6.2 Alcance

Aplica para el análisis y control de las operaciones efectuadas con relación al servicio de la empresa para mejorar el grado de satisfacción de los clientes además de estructurar una correcta atención de los usuarios a través de la aplicación de las Peticiones, quejas, reclamos y sugerencias (PQRS).

2.6.3 Transparencia

“El proceso de tratamiento de las quejas debería comunicarse a los clientes, al personal y a otras partes interesadas pertinentes. Se debería proporcionar a cada

reclamante individual información adecuada sobre el tratamiento de su queja” (ISO 10002:2018, p. 4).

2.6.4 Desarrollo

“La norma o estándar a través de la cual se **puede** instaurar un buen sistema de gestión de quejas y reclamaciones es la ISO 10002:2018” (Excellence, 2018). Mediante esta norma, se puede supervisar y mejorar de forma permanente el proceso de gestión de quejas, desarrollando acciones y previniendo posibles cambios. “Por tanto, la ISO 10002:2018, permite sentar las bases de la mejora continua, instaurando un sistema de control y análisis de los procesos en la gestión de quejas y reclamaciones de la empresa.

“Con la implantación de este estándar, se aporta para utilizar un mecanismo eficaz, simple y resolutivo para la gestión de los posibles conflictos con los clientes” (ISOTools Excellence, 2018). Esto es especialmente relevante de esta manera, se le permite el acceso a un sistema de gestión de quejas y reclamaciones comprensible, sencillo y rápido.

2.6.5 Modelo base de medición del servicio al cliente para mercados tecnológicos

El esquema del proceso de Peticiones, quejas, reclamos y sugerencias (PQRS) que se propone para la empresa Lidenar S.A. se detalla a continuación:

Tabla 14. Proceso de Peticiones, quejas, reclamos y sugerencias (PQRS)

Actividades	Responsables	Registros
Comunicación del proceso de PQRS: los canales de comunicación para dar a conocer una queja o reclamo pueden ser mediante:	Jefe de Marketing o del departamento comercial “recepción”	Mediante formularios PQRS-Anexo

<ul style="list-style-type: none"> - La línea celular: 0939991112 - Bajo un comunicado a la dirección: Padre Aguirre 9-66 y Gran Colombia. - c) Bajo el correo electrónico: info@mecompras.com.ec 		
<p>Recepción de las PQRS: Cualquier cliente o usuario puede calificar la satisfacción del servicio recibido a través de quejas, reclamaciones, sugerencias o felicitaciones. El registro de esta información se enviará a los interesados de dos formas: física y / o digital.</p>	<p>Departamento Comercial. “recepción”.</p>	<p>Mediante formularios PQRS-Anexo</p>
<p>Relación de las PQRS: La persona que designe el representante legal preparará el PQRS en formato de seguimiento y control. Una vez recabados los datos, se clasificarán en quejas, reclamos; sugerencias o felicitaciones, y se clasificarán para identificar procesos y situaciones para su posterior entrega al supervisor o responsable de cada área.</p>	<p>Persona asignada al proceso.</p>	<p>Mediante formularios PQRS-Anexo</p>
<p>Comunicación inicial con el interesado: De la forma más directa, se comunicará con los</p>	<p>Persona asignada para el proceso.</p>	<p>Mediante formularios PQRS-Anexo</p>

<p>clientes o usuarios mediante correo electrónico, mensaje de WhatsApp o cualquier otro método de comunicación que haya recibido su PQRS.</p>		
<p>Análisis y evaluación preliminar: La evaluación preliminar solo es aplicable cuando se trata de quejas. En el proceso de análisis se considerará la frecuencia de las quejas de los clientes y el impacto en los siguientes aspectos: satisfacción del cliente, calidad de los servicios prestados, SGC, costos organizacionales o cualquier otro aspecto. El responsable que ha asignado la queja al proceso realizará una valoración preliminar en base a los siguientes criterios:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Gravedad -Riesgos de seguridad, -Complejidad -Impacto y -Necesita y posiblemente tome medidas inmediatas. <p>Las quejas se deben clasificar y luego inspeccionar para determinar los problemas continuos y las tendencias de</p>	<p>Persona asignada al proceso.</p>	<p>Mediante formularios PQRS-Anexo</p>

un incidente en particular para eliminar la causa de la queja.		
Investigación: La persona o jefe asignado a cada proceso que ha recibido una queja debe comprobar la incidencia concreta de la queja y los aspectos relevantes a considerar para determinar la causa de esta.	Persona asignada al proceso.	Mediante formularios PQRS-Anexo
<p>Respuesta a las PQRS: Luego de analizar y comprobar la situación, el responsable de cada área dará una solución en base a los estándares indicados y considerando los siguientes métodos.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Realice correcciones de inmediato. -Considerado como un servicio no conforme. Se dará una solución y una respuesta dentro de los 5 días hábiles a partir de la fecha de recepción. En circunstancias especiales, si la solicitud no puede resolverse dentro del plazo especificado, se dará a conocer inmediatamente antes del vencimiento de los cinco días; se notificará al interesado, explicando el motivo de la 	Persona asignada para el proceso.	Mediante formularios PQRS-Anexo

demora, y se notificará un nuevo límite de tiempo razonable para la resolución del problema.		
Comunicar la decisión: La resolución o la acción tomada por parte del LIDENAR S.A. respecto a la PQRS se comunicará vía electrónica correo electrónico y también llamada directa con el cliente.	Persona asignada al proceso.	Mediante formularios PQRS-Anexo
Cierre: Después de comunicar la decisión, la queja finalizará. Una vez finalizada la queja, la persona o persona asignada a cada proceso debe informar al representante de la organización de la evidencia de cumplimiento de cada actividad especificada en este proceso. Se puede determinar que cada queja ha sido cerrada cuando ocurren algunas de las siguientes situaciones: -El cliente o usuario acepta las medidas tomadas. -Servicios no conformes grabados y desarrollados. -Se han implementado y finalizado acciones correctivas.	Persona asignada al proceso.	Mediante formularios PQRS-Anexo

<p>Seguimiento y comportamiento: en referencia al control del proceso de Peticiones, quejas, reclamos y sugerencias PQRS se van a evaluar de forma trimestral la información inspeccionada en el formato de seguimiento y control para determinar la frecuencia y los diferentes tipos de criterios que los clientes emitieron con el fin de obtener fundamentos con respecto a las necesidades y perspectivas de los clientes, y a su vez de posibles acciones que permitan corregir las falencias suscitadas con el propósito de que el cliente se sienta satisfecho con la atención, servicio y productos que brinda LIDENAR S.A.</p>	<p>Persona asignada al proceso.</p>	<p>Mediante formularios PQRS-Anexo</p>
<p>Evaluación del desempeño del procedimiento: El negocio de tecnología podrá efectuar una valoración del desempeño de este procedimiento mediante la ejecución de auditorías internas, para suministrar información relacionada a la</p>	<p>Persona asignada al proceso.</p>	<p>Mediante formularios PQRS-Anexo</p>

<p>conformidad y la idoneidad del servicio que brinda la empresa.</p> <p>Durante el proceso de evaluación del desempeño se examinará el seguimiento y comportamiento del proceso de Peticiones, quejas, reclamos y sugerencias PQRS con el propósito de definir las acciones oportunas, establecer cambios o mejoras a las formas como se tratan las quejas de los clientes.</p>											
<p>_____</p> <p>Elaborado por:</p>	<p>_____</p> <p>Revisado por:</p>	<p>_____</p> <p>Aprobado por:</p>									
<table border="1" data-bbox="284 1375 588 1444"> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table> <p>Fecha elaboración</p>				<table border="1" data-bbox="721 1375 994 1444"> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table> <p>Fecha revisión</p>				<table border="1" data-bbox="1080 1375 1337 1444"> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table> <p>Fecha aprobación</p>			

Fuente: ISO 10002:2018, (ISOTools, 2018)

Elaborado por: EL autor

La manera de conseguir la información para determinar el grado de satisfacción del cliente se efectuará cada tres meses con la finalidad de establecer cuál es la opinión de los clientes con relación a la atención recibida por los asesores de ventas de Lidenar S.A.

2.6.6 Desarrollo del proceso Satisfacción del cliente

Tabla 15. Modelos de medición de quejas

Modelo MEDICION DE QUEJAS	
Proceso:	Servicio al cliente- Calidez y Calidad de atención
Subproceso:	Quejas y reclamos
Encargado:	Jefe de Marketing
Descripción del subproceso	Atender quejas / reclamos presentadas por los clientes para poder dar solución y de esta forma aumentar el nivel de eficiencia del servicio prestado
Recursos	-Base de datos de clientes -WhatSivo
Problemas para detectar	Calidad de la atención
Actividades	*Detectar la calidad de la atención al cliente *Recoger, analizar, canalizar *Informar procedimientos
Indicadores	$\frac{\% \text{ de quejas y reclamo resueltos vía WhatSivo} \times \# \text{ de quejas atendidas por calidad / calidez de servicio vía WhatSivo}}{\text{Total, de quejas recibidas}}$
Subproceso nuevo	No
Beneficios	Satisfacción del cliente Incremento de confianza del cliente Recomendación a visitar la tienda de acuerdo con la calidad de la atención.

Fuente: ISO 10002:2018, (ISOTools, 2018)

Elaborado por: EL autor

Tabla 16. Servicio Preventa

Modelo MEDICION DE QUEJAS	
Proceso:	Servicio al cliente
Subproceso:	Quejas y reclamos
Encargado:	Área de Ventas
Descripción del subproceso	Este proceso se encarga de ofrecer servicio al cliente previo a realizar sus compras, tratando de resolver sus dudas en cuanto al producto, características o a su vez dándole opciones de compra/
Recursos	-Personal Capacitado- en las diferentes líneas de productos -Líneas de productos-Stock disponible.
Problemas para detectar	Demora en la atención al cliente. Compra no realizada.
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Atender y resolver quejas • Recoger, analizar, canalizar • Informar procedimientos
Indicadores	<p style="text-align: center;">% de quejas y reclamo resueltos vía Tienda/ Maquina de calificación</p> $\frac{\text{\# de quejas atendidas vía Maquina de calificación}}{\text{Total, de quejas recibidas}}$
Subproceso nuevo	No
Beneficios	Satisfacción del cliente Ahorro de recursos, (tiempo) Incremento de ventas

Fuente: ISO 10002:2018, (ISOTools, 2018)

Elaborado por: EL autor

Tabla 17. Postventa

Modelo MEDICION DE QUEJAS	
Proceso:	Servicio al cliente
Subproceso:	Quejas y reclamos
Encargado:	Área de Ventas
Descripción del subproceso	El proceso se encargará de ofrecer servicio postventa al cliente, tratando de resolver quejas, dudas o sugerencias que se hayan presentado posterior a ella.
Recursos	-Personal Capacitado- en las diferentes líneas de productos -WhatSivo
Problemas para detectar	Insatisfacción por parte del cliente.
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar encuestas de satisfacción vía WhatSivo • Verificar la satisfacción del cliente con el servicio de venta. • Mantener la comunicación con el cliente
Indicadores	<p style="text-align: center; color: red;">% de quejas y reclamo resueltos vía Tienda/ Maquina de calificación +Whatsivo</p> $\frac{\# \text{ de quejas atendidas vía Maquina de calificación + Whatsivo}}{\text{Total, de quejas recibidas}}$
Subproceso nuevo	No
Beneficios	<p>Incrementar la Satisfacción del cliente</p> <p>Incremento de ventas</p> <p>Incrementar la confianza del cliente con la empresa.</p>

Fuente: ISO 10002:2018, (ISOTools, 2018)

Elaborado por: EL autor

Tabla 18. Calidad del producto

Modelo MEDICION DE QUEJAS	
Proceso:	Servicio al cliente
Subproceso:	Quejas y reclamos
Encargado:	Área de Servicio Técnico
Descripción del subproceso	El proceso se encargará de atender y resolver quejas, dudas o sugerencias que se hayan presentado con relación a producto.
Recursos	-Personal Área de Servicio Técnico.
Problemas para detectar	Calidad del producto.
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Atender al cliente con problemas con el producto. • Verificar la satisfacción del cliente con el producto. • Mantener la comunicación con el cliente post reparación o reposición de equipo.
Indicadores	<p>% de quejas y reclamo resueltos vía Servicio Técnico</p> $\frac{\# \text{ de quejas atendidas vía Servicio Técnico}}{\text{Total, de quejas recibidas}}$
Subproceso nuevo	No
Beneficios	<p>Incrementar la Satisfacción del cliente con el producto.</p> <p>Incremento de ventas</p> <p>Incrementar la confianza del cliente con la empresa.</p>

Fuente: ISO 10002:2018, (ISOTools, 2018)

Elaborado por: EL autor

3. Conclusiones

Al término de la investigación se determinó que el proceso del servicio al cliente que posee la empresa Lidenar S.A., es eficiente, los asesores de ventas se encuentran capacitados para la atención a los usuarios, esto lo demuestra los criterios de los clientes en la encuesta realizada donde se estableció en el nivel de satisfacción del cliente con respecto a cada servicio que brinda la empresa.

Los clientes califican el nivel de atención por parte de los asesores de venta al realizar una compra como muy satisfecho y satisfecho ($50\% + 48\% = 98\%$), la calidez de atención de asesores de venta, a criterio de los clientes es muy satisfecho y satisfecho se obtuvo ($63\% + 33\% = 96\%$), con respecto al soporte previo a la compra muy satisfecho y satisfecho ($61\% + 36\% = 97\%$) y el soporte después de la compra muy satisfecho y satisfecho ($34\% + 45\% = 79\%$), siendo este último indicador en el cual la empresa debe dar énfasis en retroalimentar a los asesores de ventas o personal asignado a esta tarea.

Con relación a los productos y servicios los atributos de mayor impacto que los usuarios asocian y valoran en el servicio y productos arrojaron como resultado lo siguiente: Calidad de los productos muy satisfecho y satisfecho ($50\% + 44\% = 94\%$), en cuanto al precio muy satisfecho y satisfecho ($52\% + 42\% = 94\%$), el producto cumplió con sus expectativas muy satisfecho y satisfecho ($61\% + 32\% = 93\%$). Y con relación a los servicios, expresaron que la experiencia en compra fue muy satisfecho y satisfecho ($53\% + 41\% = 94\%$), atractivo visual muy satisfecho y satisfecho ($52\% + 42\% = 94\%$), soporte al cliente muy satisfecho y satisfecho ($52\% + 42\% = 94\%$), sitio web muy satisfecho y satisfecho ($44\% + 50\% = 94\%$), documentos en línea muy satisfecho y satisfecho ($38\% + 56\% = 94\%$), instrucciones de uso muy satisfecho y satisfecho (41%

+ 53% = 94%), cabe indicar que en todos los indicadores el 5% se mantuvo neutral con respecto a las respuestas y el 1% expresó estar insatisfecho con la atención recibida.

Los atributos de mayor impacto que los usuarios asocian y valoran en el servicio y productos de la empresa es la calidad de atención de los asesores de venta con el 96% de satisfacción, la calidez de atención de asesores de venta 96% y el soporte previo a la compra un valor similar del 96%. Estos indicadores demuestran que Lidenar S.A., cuenta con asesores de venta profesionales y capacitados en lo que realizan, por lo tanto, este grupo de clientes internos agregan valor a la empresa.

Luego del análisis se determinaron los elementos de cultura y servicio al cliente actual que prevalecen en la empresa para su adaptación a un nuevo entorno, considerando para ello la retroalimentación en la atención post venta que requieren los clientes y que se requiere implementar.

Finalmente, dentro de los nuevos procesos del servicio al cliente, considerando que su opinión es muy importante para detectar oportunamente las debilidades del departamento de ventas y asesores de ventas se concluye que es necesario incrementar un indicador para la calificación de los clientes que visitan la página web de la empresa y realizan sus compras en línea.

4. Recomendaciones

Entre las fortalezas de la empresa se evidenció una continua preparación y experiencia de los asesores de venta, sin embargo, se evidenció en la asesoría post venta un bajo nivel de seguimiento a los clientes, por lo tanto, se recomienda reforzar al personal encargado de esta área con el propósito de brindar un mejor soporte a los clientes y obtener la satisfacción por parte de ellos.

Se sugiere, como medida preventiva continuar efectuado el proceso de servicio al cliente, recordamos que la satisfacción de los clientes de Lidenar S.A., fortalece la productividad de la empresa, se debe tener siempre presente que sin la presencia de los clientes y compradores de bienes y servicios, la empresa no tendría la estabilidad comercial que en la actualidad posee por el alto nivel de clientes fieles que posee.

Pese a que la empresa lidera el mercado tecnológico, es importante para Lidenar S.A., mantenerse actualizada e ir al ritmo del avance tecnológico de la informática, la computación y el mercado creciente tanto de oferentes como de usuarios el mismo que es más exigente, por lo tanto, la atención al cliente debe en todo momento dar como resultado la satisfacción de este.

Como recomendación general, se sugiere a la empresa aplicar el modelo base de medición del servicio al cliente para mercados tecnológicos y la tarjeta tipo para medir el nivel de satisfacción del cliente de acuerdo como se especifica en los puntos 2.6.1 y 2.6.2, cuya estructura abarca a los clientes que prefieren efectuar las compras en línea a través del mercado on line que tiene la empresa.

Bibliografía

- Anaraya, A. (13 de 12 de 2018). *Gestión del cliente: 4 fases para implementar una gestión personalizada*. Obtenido de <https://www.appvizer.es/revista/relacion-cliente/software-crm/fases-del-proceso-atencion-cliente#-como-gestionar-las-fases-del-proceso-de-atencion-al-cliente>
- Arellano, H. (2017). La calidad en el servicio como ventaja competitiva. *Dominio de la Ciencia*, 3(1), 72-83. Obtenido de <file:///C:/Users/adm/Downloads/Dialnet-LaCalidadEnElServicioComoVentajaCompetitiva-6128526.pdf>
- Aricapa, C. G. (11 de 2015). *Estrategias de mejoramiento del servicio al cliente para la empresa Variedades Quiros, Municipio de Acacias*. Obtenido de <https://repositorio.unillanos.edu.co/bitstream/001/931/1/RUNILLANOS%20ADF%200355%20ESTRATEGIAS%20DE%20MEJORAMIENTO%20DEL%20SERVICIO%20AL%20CLIENTE%20PARA%20LA%20EMPRESA%20%E2%80%9CVARIEDADES%20QUIROS%E2%80%9D%20MUNICIPIO%20DE%20ACACIAS.pdf>
- Arribalzaga, I. (2018). Atención al cliente. El servicio más demandado. En *Contact Center* (págs. 1-92). España. Madrid. Obtenido de https://files.epeldano.com/publications/pdf/70/contact-center_70_89.pdf
- Baños, M. y Aguilera, J.(2016). *Branded entertainment*. Madrid: España: Editorial ESIC.
- Beckwith, H. (1998). *Venda lo invisible: La mercadotecnia de los servicios intangibles*. México: PrenticeHall Hispanoamericana, S.A. .
- Botero, L. (11 de 08 de 2009). Indicadores de clientes: ¿Cuáles son? Obtenido de <https://www.dinero.com/opinion/opinion-on-line/articulo/indicadores-clientes-cuales-son/81737>
- Bravo, M. N. (2019). “La influencia de la atención al cliente en el decrecimiento empresarial de las cooperativas de transporte Interprovincial. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/07/atencion-cliente-cooperativas.html>

- Bricio, K. C. (2018). El marketing digital como herramienta en el desempeño laboral en el entorno ecuatoriano: estudio de caso de los egresados de la Universidad de Guayaquil. *Revista Universidad y Sociedad*. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000400103
- Burgos, A. (2017). Fases del Servicio al Cliente. En *Análisis busrátíl Avanzado*. España: Experts Training. Obtenido de http://www.xprtraining.com/atencion_cliente/fases_servicio_cliente.html
- Cedeño, R. (18 de 06 de 2020). *Definir quiénes son nuestros clientes*. Obtenido de <http://rafaelcedenoc.com/definir-quienes-son-nuestros-clientes/>
- Corrales, J. (25 de 07 de 2019). *Servicio al cliente: ¿qué es y por qué es un pilar de las empresas exitosas?* Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/servicio-al-cliente/>
- Cruz, I. (2018). Implementing relational marketing in a coffee selling company in Baja California. *Región y sociedad*, 30(71).
doi:<https://doi.org/10.22198/rys.2018.71.a392>
- Delgado, D. (2017). "La técnica de Mystery Shopper como herramienta de análisis de calidad en la industria turística". Obtenido de https://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/3299/Delgado_Bauza_Diana.pdf?sequence=1
- Eduarte, A. (1999). Calidad en el servicio al cliente. *Revistas de Ciencias Administrativas y Financieras de la Seguridad Social*, 7(1). Obtenido de https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-12591999000100006
- Excellence, I. (2018). *Sistema de gestión de quejas y reclamaciones*. Obtenido de <https://www.isotools.org/2017/11/27/sistema-de-gestion-de-quejas-y-reclamaciones/>
- García, A. (2016). Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente. *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 18(3), 381-398. Obtenido de <file:///C:/Users/adm/Downloads/Dialnet-CulturaDeServicioEnLaOptimizacionDelServicioAlClic-5655321.pdf>

- García, A. (2016). Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente. *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 18(3), 381-398. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/993/99346931003.pdf>
- González, F. C. (2017). Servicio al cliente en el Ecuador. *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 1(5), 547-558. doi:10.26820/recimundo/1.5.2017.559-577
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGRAW-HILL Interamericana editores S.A. de C.V. Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Insignia. (31 de 10 de 2017). *Importancia de la caldiad del servicio al cliente*. Obtenido de <https://blog.elinsignia.com/2017/10/31/importancia-de-la-calidad-del-servicio-al-cliente/>
- International Organization for Standardization, I. 2. (2000). Sistemas de gestión de calidad. Conceptos y vocabulario. *ISO 9000:2000*. Ginebra, Suiza. Obtenido de <https://gestiondecalidadmpn.files.wordpress.com/2012/02/iso-9000-2000-sistemas-de-gestic3b3n-de-la-calidad-conceptos-y-vocabulario.pdf>
- International Organization for Standardization, I. (15 de 11 de 2008). Sistemas de gestión de la calidad. *Norma Internacional ISO 9001:2008. Requisitos, Cuarta edición*. (T. Management, Ed.) Ginebra, Suiza. Obtenido de <http://www.escolaalguero.com/wp-content/uploads/2016/12/Iso-Internacional-9001-2008-Espa%C3%B1ol-Traduccion-Oficial-Sin-Empresa.pdf>
- International Organization for Standardization, I. 9. (2015). Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos. Geneva, Switzerland, Suiza. Obtenido de http://www.cucsur.udg.mx/sites/default/files/iso_9001_2015_esp_rev.pdf
- ISO, S. C. (2018). *Gestión de la calidad — Satisfacción del cliente — Directrices para el tratamiento de las quejas en las Organizaciones*. Ginebra : Translation Management Group. Obtenido de <https://cdn.standards.iteh.ai/samples/71580/83eb80391cd0430cb613a1176e5b7690/ISO-10002-2018.pdf>

- ISOTools. (28 de 08 de 2018). ¿Cómo mejorar la satisfacción del cliente gracias a las normas ISO? España. Obtenido de <https://www.isotools.org/2018/08/28/como-mejorar-la-satisfaccion-del-cliente-gracias-a-las-normas-iso/>
- Izquierdo, R. (06 de 09 de 2018). *El proceso de atención al cliente e Integria IMS*. Obtenido de <https://integriaims.com/proceso-de-atencion-al-cliente/>
- Jiménez, L. y Ortega, E. (10 de 09 de 2020). Modelo de evaluación de servicio al cliente para las pymes. México. Obtenido de <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xvii/docs/N10.pdf>
- Kotler, P. (2000). *Marketing Management*. . New Jersey: : Prentice Hall.
- Kotler, P. (2001). *Dirección de Mercadotecnia. Análisis, Planeación Implementación y Control* (Octava edición ed.). Pearson Educación. Obtenido de <https://docplayer.es/55145-Direccion-de-mercadotecnia.html>
- Kotler, P. (2004). *El Marketing de Servicios Profesionales*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México: Editorial Pearson Education de México, S.A. de C.V.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing* (Décimo primera edición ed.). México: Pearson educación. Obtenido de https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2016). *Dirección de Marketing*. Pearson.
- L, B. (05 de 2015). Realización de una guía de implantación de la norma ISO 9001:2015. Aplicación pyme Comunidad Valenciana. Valencia, España. Obtenido de <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/72927/BURCKHARDT%20-%20Realizaci%C3%B3n%20de%20una%20gu%C3%ADa%20de%20implantaci%C3%B3n%20de%20la%20norma%20ISO%209001:2015.%20Aplicaci%C3%B3n%20pyme%20C....pdf?sequence=1>
- Lasso, C. (28 de 01 de 2019). *Perfil del cliente potencial*. Obtenido de <http://www.perfilcomercial.com/perfil-del-cliente-potencial>

- Lidenar, S.A. (2020). *Nosotros*. Obtenido de <https://hipertronics.us/nosotros/>
- Martínez, L. (2007). Consideraciones Teóricas sobre la Atención al Cliente, Documento, Universidad de la habana. *Jour*. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/5016134_Consideraciones_teoricas_sobre_atencion_al_cliente
- Melinger, K. (16 de 03 de 2019). *Cliente externo Vs Cliente interno*. Obtenido de <https://kahtrinemelinger.com/2019/03/16/cliente-externo-vs-cliente-interno/>
- Méndez, D. (18 de 06 de 2019). *Definición de servicio*. Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/servicio>
- Montoya, C. y Boyero, M. (2013). El CRM como herramienta para el servicio al cliente en la organización. *Revista Científica "Visión de futuro"*, 17(1), 130-151. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935480005.pdf>
- Moreno, M. C. (2016). Satisfacción del usuario y calidad del servicio en alojamientos turísticos del estado Mérida, Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales*, 22(2), 111-131. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5778313>
- Navarro, G. (10 de 06 de 2020). *Fases del proceso de atención al cliente: puntos de dolor del cliente*. Obtenido de <https://www.icr-evolution.com/blog/fases-del-proceso-de-atencion-al-cliente/>
- Penadez, P. (2 de 06 de 2017). Mapa de la experiencia del cliente: ¿Qué es y por qué es importante? Obtenido de <https://es.semrush.com/blog/mapa-experiencia-cliente-importancia/>
- Posada Hernández, G. (2016). *Elementos Básicos de estadística Descriptiva para el análisis de datos*. Medellín. Colombia: Fondo Editorial Luis Amigó.
- QuestionPro. (2020). *¿Cuáles son los KPIs de servicio al cliente más efectivos?* Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/kpis-de-servicio-al-cliente/>
- Quintana, J. (2020). *Estructurando, Transformación digital, Marketing y Ventas*. Obtenido de <https://estructurando.co/ejemplo-del-mapa-de-la-experiencia-del-cliente-en-un-fabricante-del-sector-industrial/>

- Ramos, D. (20 de 07 de 2018). ISO 9001:2015 – 9.1.2 Satisfacción del cliente (Requisito 9.1 – Parte 2). Blog de la calidad. Obtenido de <https://blogdelacalidad.com/iso-90012015-9-1-2-satisfaccion-del-cliente-requisito-9-1-parte-2/>
- Salazar, W. y Cabrera, M. (2016). Diagnóstico de la calidad de servicio, en la atención al cliente, en la Universidad Nacional de Chimborazo - Ecuador. *Revista Industrial Data*, 19(2), 13-20. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/816/81649428003.pdf>
- Sánchez García, J. (2017). *Indicadores de Satisfacción de Clientes Como Herramienta para la Toma de Decisiones*. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/17049/S%E1nchezGarc%C3%EDaJuanDavid2017.pdf?sequence=1>
- Serna, H. (2006). *Conceptos básicos. En Servicio al cliente*. Bogotá: Colombia: Panamericana editorial Ltda.
- software.com, E. (18 de 02 de 2020). *Las tecnologías de información en las empresas*. Obtenido de <https://www.evaluandosoftware.com/las-tecnologias-de-informacion-y-comunicaciones-en-las-empresas/>
- Steil, T. (13 de 03 de 2018). *Los 6 KPIs de servicio al cliente que deberías estar rastreando*. Obtenido de <https://www.userlike.com/es/blog/kpi-servicio-al-cliente>
- Tamayo y Tamayo, M. (2012). *El Proceso de la Investigación Científica*. Mexico: Limusa. Obtenido de <https://www.univermedios.com/wp-content/uploads/2018/08/El-Proceso-De-La-Investigacion-Cientifica-Tamayo-Mario.pdf>
- Tschohl, J. (2014). *Servicio al cliente, Técnicas, estrategias y una verdadera cultura para generar beneficios* (Décima edición ed.). Estados Unidos: New York: Service Quality Institute Latin America. Obtenido de <http://www.servicequality.net/ftp/servicio-al-cliente.pdf>
- Villagra Villanueva, J. y. Martínez, O. (2016). *Indicadores de gestión: un enfoque práctico*. Mexico : Cengage Learning.

Vizcaino, A. y. Sepúlveda Ríos, I. (2018). *Servicio al cliente e integración del Marketing Mix de servicios* (Primera edición ed.). Jalisco, México: Universidad de Guadalajara. Obtenido de http://www.cucea.udg.mx/sites/default/files/documentos/adjuntos_pagina/servicio_al_cliente_e_integracion_del_marketing_mix_de_servicios.pdf

ANEXOS

Anexo 1. Tarjeta para calificación del servicio al cliente

 LIDENAR	FORMULARIO DE CALIFICACIÓN DEL SERVICIO				
CLIENTE	EXCELENTE	MUY BUENA	BUENA	REGULAR	MALA
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					