

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS ECONÓMICAS



TESIS

Gestión de calidad y su influencia en el servicio de Atención al  
Cliente en Claro Perú Lima ,2017

Presentado por:

BACH. ADM. Cajo Ugarte, Eva Milagros

BACH. ADM. Laura Ramires, Thalía Odaliz

Para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

LIMA – PERÚ

2017

## DEDICATORIA

Con todo nuestro cariño y amor para nuestros padres, porque ustedes han hecho todo en la vida para que logremos nuestros sueños, por motivarnos a seguir adelante y ser mejores personas cada día, por apoyarnos para lograr nuestros objetivos como profesionales. A mi hijo Mateo por ser la razón de esforzarme en el tiempo presente y futuro, a cuyos ojos deseo ser un paradigma.

## AGRADECIMIENTO

Empezaré agradeciendo a Dios, por la fuerza y bienestar otorgado para permitirnos superar este tramo en nuestras vidas profesionales.

Un agradecimiento especial también a todos los encuestados, por su cooperación en la respuesta al cuestionario y facilitar el intercambio de información.

También nos gustaría reconocer y agradecer a nuestros amigos y familiares, sobre todo a nuestros padres, por su apoyo continuo y aliento a lo largo de nuestra formación académica.

## PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado Dictaminador:

De acuerdo a lo dispuesto en el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, hacemos entrega, para vuestra apreciación, la tesis que lleva por título: “Gestión de calidad y su influencia en el servicio de Atención al Cliente en Claro Perú Lima ,2017” siendo propósito nuestro la obtención del título profesional de Licenciadas en Administración.

Confiamos en que la presente tesis cumpla con su finalidad y sirva como fundamento de conocimiento para estudiantes y profesionales de la Carrera de Administración.

## ÍNDICE

DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
PRESENTACIÓN .....	iv
INDICE DE TABLAS.....	viii
INDICE DE FIGURAS .....	ix
RESUMEN .....	xii
ABSTRACT .....	xiii
<b>CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>1</b>
1.1 Situación Problemática .....	1
1.2 Problemas de la Investigación .....	5
1.3 Justificación .....	6
1.4 Objetivos de la Investigación.....	6
<b>CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>7</b>
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	7
2.2 Bases Teóricas .....	15
2.3 Glosario de Términos .....	60
<b>CAPÍTULO III HIPÓTESIS Y VARIABLES .....</b>	<b>65</b>
3.1 Hipótesis General.....	65
3.2 Hipótesis Específicas .....	65
3.3 Identificación de Variables .....	65
3.4 Operacionalización de variables .....	66
<b>CAPÍTULO IV METODOLOGÍA.....</b>	<b>67</b>
4.1 Tipo de la Investigación.....	67

4.2	Diseño de la investigación .....	67
4.3	La unidad de análisis .....	68
4.4	Población de estudio .....	69
	Para el estudio se utilizará una población que asciende a 1500 clientes. ....	69
4.5	Tamaño de muestra.....	69
4.6	Selección de muestra .....	69
4.7	Técnicas de recolección de datos.....	70
4.8	El análisis y la interpretación de la información. ....	70
	<b>CAPÍTULO V PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS.....</b>	<b>72</b>
5.1	Análisis e Interpretación de los Resultados .....	72
5.2	PRUEBA DE HIPOTESIS .....	90
	<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>114</b>
	<b>ANEXOS .....</b>	<b>119</b>
	<b>ANEXO N°01 .....</b>	<b>119</b>
	<b>ANEXO N°02 .....</b>	<b>121</b>
	<b>ANEXO N°03 .....</b>	<b>123</b>
	<b>ANEXO N°04 .....</b>	<b>125</b>

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 ¿Se evidencia un liderazgo del jefe del CAC Claro Perú? .....	72
Tabla 2 ¿Considera usted que se están aplicando estrategias visuales mientras que el cliente espera su turno de atención? .....	73
Tabla 3 ¿Considera usted que la empresa le entrega el total de instrumentos indispensables para alcanzar las metas en atención? .....	74
Tabla 4 ¿Considera usted que la empresa cumple con los rendimientos establecidos para la atención?.....	75
Tabla 5 ¿Considera usted que la atención se mejoraría con un incentivo? .....	76
Tabla 6 ¿Considera usted que las capacitaciones brindadas por la empresa son adecuadas para la atención?.....	77
Tabla 7 ¿Considera usted que los reportes de satisfacción y retención son reales? .....	78
Tabla 8 ¿ Considera usted que la empresa brinda un programa de mejora a sus aptitudes como asesor?.....	79
Tabla 9 ¿Considera que los reportes de ventas son objetivos?.....	80
Tabla 10 ¿Cree usted que cambiando los tiempos de atención mejoraría su gestión? .....	81
Tabla 11 ¿Está de acuerdo con el tiempo real que la empresa establece para las atenciones?.....	82
Tabla 12 ¿Siente usted que ayuda al cliente en el tiempo requerido que establece la empresa? .....	83
Tabla 13 ¿Considera usted el nivel de comunicación de la jefatura del CAC genera confianza en usted?.....	84
Tabla 14 ¿Percibe usted que está recibiendo información veraz en relación al manejo del servicio?.....	85
Tabla 15 ¿Siente usted que brinda respuestas claras a las interrogantes de usted? .....	86

Tabla 16 ¿Estás de acuerdo con el trato laboral que te brinda la empresa? .....	87
Tabla 17 ¿Considera usted que se está brindando un trato adecuado a usted?.....	88
Tabla 18 ¿Está de acuerdo que haya tiempo de integración laboral para mejorar el clima de atención?.....	89
Tabla 19: Frecuencias Observadas en la primera Hipótesis Especifica .....	93
Tabla 20: Frecuencias esperadas en la primera Hipótesis Especifica .....	93
Tabla 21: Resultado del Chi .....	94
Tabla 22: Frecuencias Observadas en la Segunda Hipótesis Específica .....	96
Tabla 23: Frecuencias esperadas en la Segunda Hipótesis Especifica .....	97
Tabla 24: Resultado de la segunda hipótesis .....	98
Tabla 25: Frecuencias Observadas en la Tercera Hipótesis Específica.....	100
Tabla 26: Frecuencias esperadas en la Tercera Hipótesis Especifica.....	101
Tabla 27: Resultado de la tercera hipótesis .....	102
Tabla 28: Frecuencias Observadas de la primera Hipótesis General .....	104
Tabla 29: Frecuencias esperadas en la primera Hipótesis Especifica .....	105
Tabla 30 : Resultado de la hipótesis general .....	106

## INDICE DE FIGURAS

Gráfico 1 ¿Se evidencia un liderazgo del jefe del CAC Claro Perú? .....	72
Gráfico 2 ¿Considera usted que se están aplicando estrategias visuales mientras que el cliente espera su turno de atención?.....	73
Gráfico 3 ¿Considera usted que la empresa le entrega el total de instrumentos indispensables para alcanzar las metas en atención? .....	74
Gráfico 4 ¿Considera usted que la empresa cumple con los rendimientos establecidos para la atención?.....	75
Gráfico 5 ¿Considera usted que la atención mejoraría con un incentivo?.....	76
Gráfico 6 ¿Considera usted que las capacitaciones brindadas por la empresa son adecuadas para la atención? .....	77
Gráfico 7 ¿Considera usted que los reportes de satisfacción y retención son reales? .....	78
Gráfico 8 ¿ Considera usted que la empresa brinda un programa de mejora a sus aptitudes como asesor?.....	79
Gráfico 9 ¿Considera que los reportes de ventas son objetivos?.....	80
Gráfico 10 ¿Cree usted que cambiando los tiempos de atención mejoraría su gestión? ....	81
Gráfico 11 ¿Está de acuerdo con el tiempo real que la empresa establece para las atenciones? .....	82
Gráfico 12 ¿Siente usted que ayuda al cliente en el tiempo requerido que establece la empresa?.....	83
Gráfico 13 ¿Considera usted el nivel de comunicación de la jefatura del CAC genera confianza en usted?.....	84

Gráfico 14 ¿Percibe usted que está recibiendo información veraz en relación al manejo del servicio?.....	85
Gráfico 15 ¿Siente usted que brinda respuestas claras a las interrogantes de usted? .....	86
Gráfico 16 ¿Estás de acuerdo con el trato laboral que te brinda la empresa? .....	87
Gráfico 17 ¿Considera usted que se está brindando un trato adecuado a usted?.....	88
Gráfico 18 ¿Está de acuerdo que haya tiempo de integración laboral para mejorar el clima de atención?.....	89

## RESUMEN

La presente tesis titulada: “Gestión de calidad y su influencia en el servicio de Atención al Cliente en Claro Perú Lima ,2017” es de enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, de nivel correlacional y diseño no experimental.

La población de la investigación estuvo constituida por 1500 trabajadores de la empresa América Móvil Perú SAC, la muestra fue determinada de manera probabilística obteniendo un resultado de 126 personas.

Cómo técnica para la recolección de datos sobre las variables en estudio: “gestión de calidad” y “atención al cliente”, se optó por el uso de la encuesta. Para este fin, se elaboró un cuestionario conformado por 18 ítems con la escala de valoración de Likert, el cual sirvió como herramienta para recolectar los datos.

Una vez reunidos los resultados de la encuesta, se procedió a codificarlos y tabular la información para analizar los resultados. Este análisis se llevó a cabo recurriendo al uso de métodos estadísticos.

Para presentar los resultados se utilizaron tablas y gráficos. Para la contrastación de la hipótesis se utilizó la técnica estadística Chi cuadrado. De esta manera se demostró la hipótesis general: “La gestión de calidad tiene una influencia positiva en cuanto al servicio en los Centros de Atención al Cliente de Claro Perú”

Posteriormente se muestran las conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación.

Palabras claves: Gestión de calidad, atención al cliente, comunicación, información.

## ABSTRACT

The present thesis entitled: "Quality management and its influence in the Customer Service at Claro Perú Lima, 2017" is a quantitative approach, applied type, correlation level and non-experimental design.

The population of the investigation was constituted by 1500 workers of the company América Móvil Perú SAC, the sample was determined in a probabilistic way obtaining a result of 126 people.

As a technique for collecting data on the variables under study: "quality management" and "customer service", the use of the survey was chosen. To this end, a questionnaire was elaborated consisting of 18 items with the Likert assessment scale, which served as a tool to collect the data.

Once the results of the survey were gathered, they were coded and tabulated to analyze the results. This analysis was carried out using the use of statistical methods.

To present the results, tables and graphs were used. For the test of the hypothesis, the Chi square statistical technique was used. In this way, the general hypothesis was demonstrated: "Quality management has a positive influence on the service of Claro Peru Customer Service Centers"

Subsequently, the conclusions and recommendations derived from the investigation are shown.

Keywords: Quality management, customer service, communication, information.

## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1 Situación Problemática

Se aprecia en la presente investigación que en las empresas de telecomunicaciones en el Perú hay muchos problemas de gestión principalmente lo que se observa es referente a la calidad de servicio y ello se ve reflejado en los reclamos, quejas y migraciones a otros operadores.

Es importante mencionar que durante la investigación se ha observado e identificado un conjunto de problemas y aspectos que se dan en su operación diaria en la empresa América Móvil, en adelante mencionada como Claro se observó lo siguiente:

- Al no existir un adecuado programa para mejorar el bienestar del asesor de servicios, que consista en capacitaciones permanentes de los nuevos servicios, talleres de post venta, dinámicas de relajación, talleres de manejo de clientes críticos, los asesores no brindan una correcta y completa información, generando así malestar en el cliente y solicitando las bajas de los servicios.
- El sistema de plataforma de Claro no es infalible y al contar con alguna falla se puede retirar alguna promoción que al cliente se le brindó como: descuentos de recibos, duplicado de bonos, activación de servicios, haciendo que el cliente se sienta engañado, solicitando las bajas del servicio.
- Los programas de fidelización que consta de renovaciones anticipadas, bonos de internet, llamadas, merchandising en los cumpleaños, a los clientes que ya cuentan con los servicios en la empresa (clientes antiguos) no cuenta con un

medio de difusión adecuada, asimismo algunos asesores de servicios no han desarrollado habilidades comunicativas necesarias y no informan las promociones como debe ser a los clientes, lo que repercute en los programas de fidelización ofertados por la empresa para el cliente, haciendo que el cliente se sienta incómodo y relegado de las promociones, optando así por portar.

- En comparativa entre las empresas , Claro cuenta con pocas promociones de equipos a diferencia de otros operadores, haciendo que los clientes porten (cambiar de operador con el mismo número), apreciar según información Osiptel, personas que han migrado del 16/07/2014 al 31/12/2017 son 1,089,927 clientes que se han ido a otros operadores.
- Los CAC's (Centro de Atención al Cliente) se encuentran muy centralizados y no cubren las atenciones necesarias para los residentes de los conos de Lima, haciendo que los clientes viajen considerables distancias para cualquier tipo de atención (consultas, reclamos, bajas de servicios, renovaciones de contratos) y al llegar a estos CAC's se encuentran con largas colas para la atención. En el Perú las empresas de Telecomunicaciones cuentan con reguladores de tiempos muy cortos para las atenciones y el manejo de tiempos de atención de los asesores es muy deficiente, ocasionando así que la larga espera y la corta atención no garantiza la solución que el cliente espera, lo cual genera insatisfacción en el cliente.
- Como ya hemos mencionado antes el sistema de plataforma de Claro no es infalible a fallas y al no brindar las soluciones rápidas a los clientes en

problemas básicos como la activación de cualquier servicio, actualización de software de un equipo, recuperar un chip con su mismo número el cliente se siente desatendido y cambia la percepción de la atención, haciendo que la satisfacción hacia la atención del asesor decaiga.

- Se puede observar que la empresa fija una cuota elevada al asesor, el cual debe cumplir al 100% en ventas , 80% en satisfacción y un máximo 1 o 2 de bajas máximo por asesor para cumplir sus indicadores y poder comisionar , sin considerar las diversas funciones que realiza, generando así que el asesor intente manipular la demanda del cliente ofreciendo y vendiendo productos que el cliente no desea, generando problemas con la gestión de postventa lo cual se observa que la empresa posee problemas de gestión y liderazgo con los encargados de los CAC's .
- Los asesores de servicios tienen como objetivo general proyectar una buena imagen, mantener predisposición en escuchar, ayudar y orientar al cliente referente a todas las consultas que desee realizar en las visitas a los CAC's, tienen la responsabilidad en sus jornadas laborales atender a 20 clientes como mínimo.
- Los puntos de venta de Claro se encuentran totalmente tercerizados y no se encuentran fiscalizados correctamente, generando así ventas con información poco clara para los clientes, solo se le pide que reciba su contrato y lo firme y ello repercute a que haya potenciales reclamos y futuras migraciones de clientes a otras empresas por un inadecuada información y orientación.

haciendo que los clientes se acerquen a los CAC's generando malestar en el cliente, aumentando la insatisfacción del cliente.

Ante estos aspectos mencionados es importante recalcar que la calidad del servicio al cliente empieza a tomar fuerza e importancia, por ser considerada un elemento básico para resaltar como valor agregado de competitividad de la empresa, ya que de manera anterior y aun en la actualidad suelen existir empresas los cuales consideran que operan de manera "todo está bien" y no identificaban la importancia a la correcta atención y satisfacción a los clientes.

Es por este motivo que la gestión de la calidad del servicio de atención al cliente debe ser vista como una necesidad por aquellas empresas que todavía se muestran escépticas respecto a su utilidad. Dándole más importancia al tema de gestión de la calidad de servicio de atención al cliente se marcará la diferencia dentro del mercado de las compañías de telecomunicaciones en el Perú.

Es importante mencionar que no solo debe existir una buena gestión en la calidad del servicio al cliente sino también dentro del servicio de atención al cliente reforzar e implementar el desarrollo de capacidades a los asesores para atención al cliente mediante capacitaciones, motivaciones e incentivos a los colaboradores que son la imagen de Claro.

Claro es una de las empresas más grandes de telecomunicación en el Perú, este año la empresa se ha propuesto mejorar el lado de atención al cliente, apostando por que cada cliente que se retire de un CAC's cuenta con una experiencia memorable, mejorando eficacia y eficiencia de los asesores.

## 1.2 Problemas de la Investigación

Tomando como fuente la gestión de calidad y, a su vez, influyendo en ella, la problemática da origen a la interrogante que tomaremos como punto de partida para la realización de esta investigación:

### Problema General

“¿Cuál es la magnitud de la influencia de la gestión de calidad en el servicio de la atención al cliente en Claro Perú Lima?”

### Problemas Específicos

Con la finalidad de lograr un mejor análisis, elaboramos las siguientes preguntas basadas en la pregunta general:

- a) ¿Cómo se encuentran relacionados el cumplimiento de los objetivos y el servicio de la atención al cliente de Claro Perú Lima?
- b) ¿En qué medida el nivel de productividad influye en la atención al cliente de Claro Perú Lima?
- c) ¿Cómo el control de servicio influye en el servicio de la atención al cliente de Claro Perú Lima?

### 1.3 Justificación

#### Justificación teórica

La tesis que presentamos conlleva a reconocer la importancia de la identificación de la relación entre la calidad de servicio y la satisfacción del cliente, mediante el uso de la encuesta como instrumento para la medición. En tal sentido, la encuesta fue elaborada con la finalidad de identificar la relación: calidad de servicio de atención al cliente - satisfacción de los clientes, para posteriormente facilitar la información necesaria para la corrección del problema general.

#### Justificación práctica

Realizamos esta investigación para ver la diferenciación en la calidad como en el servicio recibido por los clientes. También se dará a conocer las diversas estrategias que emplea la empresa AMERICA MOVIL PERU S.A.C. - CLARO con la finalidad de fidelizar a sus usuarios y clientes, las mismas que permiten mantener a esta compañía entre uno de los principales operadores de telecomunicación del Perú.

### 1.4 Objetivos de la Investigación

#### Objetivo General:

Averiguar si la gestión de calidad tiene influencia en el servicio de atención al cliente de Claro Perú Lima.

### Objetivos específicos

- a) Analizar si el cumplimiento de los objetivos tiene influencia sobre el servicio de atención al cliente de Claro Perú Lima.
- b) Calcular el nivel de productividad en la atención al cliente de Claro Perú Lima.
- c) Identificar en qué medida el control de servicio influye con atención al cliente de Claro Perú Lima.

## CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes de la Investigación

Estanislao (2015) en su investigación titulada:

“Propuesta de una mejora para gestión de servicios en TI para una organización del sector de telecomunicaciones” busca proponer una mejora para la gestión de servicios del área de tecnologías de la información (TI) de una empresa del sector de las telecomunicaciones; basado en tres capítulos:

El primer capítulo contiene todo lo relacionado con la arquitectura empresarial y se presenta la fundamentación teórica sobre la cual se basa el presente proyecto y finalmente un análisis de brechas.

En el segundo capítulo se presenta la gestión de servicio en la tecnología de información, su fundamentación teórica y el diagnóstico.

En el capítulo tercero nos muestra las etapas vitales y la elaboración de software, se hace una revisión a las metodologías dentro de la corporación y se procede al análisis del servicio como un proceso que cuenta con cinco etapas: Estrategia de servicio (describe las directrices y objetivos para la gestión de los servicios de TI que están alineados con los objetivos comerciales de la organización), diseño de servicio (esta es la etapa donde las estrategias generadas en la etapa de estrategia de servicio se convierten en acción), transición del servicio (Esta etapa incluye la preparación de servicios y procesos para un entorno real. También incluye pruebas antes de entrar en este entorno), operación del servicio (En esta etapa, la organización está obligada a acuerdos de nivel de servicio con los clientes. Por lo tanto, debe asegurarse de cumplir con el acuerdo) y mejora continua del servicio (Una vez que se cumplan los objetivos y expectativas predeterminados, se deben establecer nuevos objetivos y la gestión del servicio debe tener como objetivo alcanzar esos nuevos objetivos). (p.8)

Vela (2014) con su trabajo titulado: “Influencia de la calidad del servicio al cliente en el nivel de ventas de tiendas de cadenas claro Tottus-Mall, de la ciudad de Trujillo 2014”.

Busca mejorar e identificar de qué manera, la calidad de servicio de atención al cliente influye en las cifras de ventas en las cadenas de distribución de claro

Tottus-Mall, en la ciudad de Trujillo en el año 2014. De esta manera, conociendo mejor los requerimientos de los clientes, se podrán elaborar mejores estrategias para lograr la excelencia y satisfacer plenamente a sus clientes. Como consecuencia de esto, se ganará en fidelización de clientes y se obtendrán mejores resultados de parte de cada cliente que ingrese en las tiendas. Esto es importante, pues en el mercado actual, valorar la atención al cliente implica adelantarse a sus expectativas, creando bases para la mejor experiencia en lo que respecta a servicios de atención. Esta debe ser una práctica constante y en continua mejora. Dentro de la investigación, basándose en la información recopilada se notó un buen nivel de clientes contentos con la calidad de servicio, toda vez que los trabajadores dedicados a atender a los clientes tienen como característica en común, actuar con amabilidad y atención. Sin embargo, existen muchas mejoras por implementar para poder lograr la excelencia en la calidad de servicio que tiene como objetivo la empresa. Estas mejoras incluyen, por ejemplo, el trato personalizado óptimo con cada cliente y una mejora constante en el trato de clientes difíciles. Cuando el cliente se siente escuchado y recibe ayuda inmediata a sus problemas, los niveles de venta de la compañía recibirán un impacto positivo.

(p.20)

Mellado (2010) con su investigación titulada: “Análisis sobre la necesidad de regular la calidad del servicio de telefonía móvil en el Perú”.

Llega a la conclusión que, en el sector de telecomunicaciones dentro del territorio del Perú, el sistema de telefonía móvil cuenta con la mayor cantidad

de abonados y así mismo, tiene una mayor cobertura. Es por este motivo que este servicio presenta características de competencia efectiva, con notables cambios en favor del usuario, que se traducen en disminución constante de los precios, incrementos en la oferta de servicio y una apuesta por la continua innovación tecnológica.

Sin embargo, aunque generalmente se considera al propio mercado como el medio que distribuye más eficazmente los recursos, esto no siempre se cumple. El problema aquí se genera debido a que el mercado no cuenta con la capacidad para promover una regulación automática, por este motivo las compañías proveedoras de servicios toman la posta, pero la tendencia es el detrimento de la calidad.

Además, puesto que la prestación del servicio depende de un grupo de tecnologías de evolución continua, los usuarios pocas veces cuentan con la capacidad y conocimientos para poder detectar las posibles complicaciones en la calidad. Por ejemplo, podría tratarse de un teléfono mal configurado y no de problemas relacionados con la operatividad de la red perteneciente a la compañía que brinda el servicio. Muchos de los problemas relacionados con las llamadas telefónicas obedecen a este tipo de fallos. Lamentablemente, la mayoría de usuarios desconocen cómo comprobar si la configuración de su terminal está afectando el correcto uso del servicio o si realmente es la red de la operadora la que está fallando. En este sentido, a pesar de contar con una red brindando una óptima calidad de servicio, una empresa podría recibir una calificación negativa por parte del cliente. Es en este sentido, que la calidad

del servicio de atención al cliente actúa como el interruptor para cambiar la percepción del usuario y cliente.

También se hace mención a las dificultades en el tema de la migración, que encuentran los usuarios y clientes de las empresas proveedoras de servicios de telefonía móvil. Además de los costos por el cambio de operadora, existen otros obstáculos que no facilitan al usuario ejercer su derecho a migrar de compañía. Muchas veces los clientes de una empresa se ven obligados a seguir contando con los servicios de esta, deseando obtener las ofertas más atractivas que publican las otras operadoras dentro del mercado. Esta es una deslealtad al usuario que muchas empresas utilizan como estrategia para mejorar sus ganancias, o por lo menos mantenerlas, a costa de la merma en la calidad del servicio.

Una constante entre las empresas que brindan servicios de telefonía móvil dentro del territorio nacional son los inconvenientes en la prestación del servicio. Casi por norma general, los indicadores de la calidad del servicio no superan el valor mínimo establecido para cumplir con los estándares dados por Osiptel y por organismos reguladores del extranjero. Por este motivo, se hace evidente la necesidad de establecer formas de incentivar o nuevas sanciones para estimular a que los proveedores de servicios de telefonía móvil entreguen servicios de óptima calidad.

El establecimiento de los estándares mínimos para la calidad en los servicios de telefonía móvil es considerado en conformidad al marco legal en vigencia

(Reglamento de Calidad 2008). Dentro de este escenario existen sanciones que se aplicarán por no cumplir con la reglamentación. También existen especificaciones que permiten tener una solución para medir los indicadores. En este sentido, podemos decir que el organismo encargado de regular la calidad del servicio de las empresas de telefonía móvil posee los instrumentos necesarios para fomentar la mejora en la calidad del servicio actuando en el tiempo inmediato y con efectividad. (p.32)

Tobar (2007) con su investigación titulada: “Levantamiento e implantación de modelo de gestión y control de costos de la calidad para Telefónica Chile S.A.”

Este trabajo de Titulación, se basa en el Levantamiento e Implantación de un Modelo de Gestión y Control de Costos de la Calidad para Telefónica Chile S.A., en el cual se evidencia que, entre los graves problemas presentados actualmente por la Compañía, se encuentra la carencia de una correcta administración en el marco operacional de la dinámica del negocio, de esta manera surgen insuficiencias en ellos, esto, a su vez, se traducen en clientes insatisfechos con los productos y/o servicios recibidos.

Su objetivo principal es el diseño de un modelo que sirva como instrumento para una gestión eficiente. Para la constitución de este modelo se refiere a una lista de procesos que permiten encontrar para mejorar en el ámbito de los costos, de esta manera, se recurre a estos procesos como un medio para elevar su competitividad y, siguiendo una ruta de mejoramiento continuo en lo

referido a los procedimientos propios de la compañía, elevar el nivel de satisfacción expresado por los clientes.

Lo destacable de este modelo propuesto, radica en que puede ser aplicado a cualquier campo relacionado con los procesos de Telefónica en Chile. Además, se utilizarán dos procesos que forman parte del espíritu de la compañía, para medir la eficacia de este modelo. Estos procesos son Reparaciones del Servicio de Telefonía Básica (que se encuentra dentro del área técnica) y Atención en Plataformas (que se ubica en el campo del trato directo con los clientes).

Como conclusión, se obtiene que el Modelo constituye por sí mismo una herramienta significativa en lo referente a la administración de procesos en el sentido orientado hacia los costos. Además, posibilita una ruta hacia el perfeccionamiento en el desarrollo de dichos procesos, facilitando a que, integralmente, la compañía pueda lograr con su misión.

Conservar y elevar el grado de aceptación de los clientes en relación a los productos y/o servicios que oferta la empresa es una meta propuesta por Telefónica en Chile, ya que así incrementa sus ciclos de vida y eleva el porcentaje de recompras que tienen relación con ellos. Esto implica un provecho bipartito que promueve la permanencia a largo plazo por parte de los usuarios y clientes. (p.22)

Alvarado (2011) con su investigación titulada “Servicio al Cliente en las Empresas de telefonía de la ciudad de Quetzaltenango”.

La presente investigación se centró en la variable servicio al cliente y en la unidad de análisis: Empresas de Telefonía celular de la ciudad de Quetzaltenango; tomando en cuenta como problema principal las constantes denuncias por el mal servicio brindado a los usuarios de telefonía; las cuales, ascienden a más del 12 por ciento de las quejas que llegan a la Dirección de Atención y Asistencia al Consumidor.

El objetivo planteado en el estudio fue: Analizar cómo se califica el servicio al cliente brindado por las empresas de telefonía de la ciudad de Quetzaltenango. Para alcanzar este objetivo se aplicó el diseño descriptivo, y como instrumento de recolección de datos se utilizaron 119 boletas de opinión de los usuarios del servicio, estructurada de 11 preguntas con escala tipo Likert y una entrevista dirigida a los gerentes de agencias instaladas en la Ciudad de Quetzaltenango.

Los resultados obtenidos demostraron la importancia que tiene brindar un servicio al cliente de calidad, para alcanzar la satisfacción de los usuarios, cuyos beneficios para la empresa, se traducen en: Fidelidad de los usuarios actuales del

Servicio y mayor captación de nuevos clientes. Para lo cual propone y recomienda una guía de atención al cliente, con estrategias para los ejecutivos de atención; cuyo propósito, está orientado a lograr que el cliente perciba un servicio de calidad. (p.41)

Silva (2010) con su investigación titulada “Evaluación del Mercado del servicio de telefonía móvil celular en el Ecuador (2000-2007)”.

Este trabajo realiza una evaluación del mercado del servicio de telefonía móvil en el Ecuador, analizando aspectos relativos con la penetración del servicio, recursos escasos, interconexión, precios, productos, cobertura y lo más importante, una estimación de la percepción de los usuarios, autoridades, empresas operadoras sobre la calidad y la satisfacción de los usuarios.

La presencia de tres operadoras con cobertura nacional en el mercado de telefonía móvil ecuatoriano, CONECEL-Porta, OTECEL-Movistar y TELECSA-Alegro PCS, las dos primeras con presencia en el mercado desde 1993 y la última relativamente nueva, desde el año 2003 han mostrado distintas suertes en un escenario económico caracterizado por el régimen de libre competencia. De allí, que al finalizar este trabajo presentaría propuestas de orden regulatorio que permitan a las autoridades de telecomunicaciones del Ecuador actuar con eficiencia técnica y jurídica, cumpliendo y haciendo cumplir derechos y obligaciones de operadores y usuarios, privilegiando la innovación, la calidad de los servicios móviles y por supuesto la satisfacción de los usuarios. (p.51)

## 2.2 Bases Teóricas

### Gestión

Según Huergo (2003), nos indica que la gestión es un proceso de construcción colectiva desde las identidades, las experiencias y las habilidades de quienes allí

participan. Esto quiere decir que el proceso de gestión no debe apuntar a la negación o aplanamiento de diferencias, o al acallamiento de conflictos; sino que necesariamente debe articularlos, construyendo procesos colectivos, donde lo “colectivo” no es lo homogéneo, sino una plataforma y un horizonte común, una trama de diferencias articuladas en una concreción social; lo que implica el reconocimiento y la producción de una cultura colectiva, organizacional o institucional.

La gestión es un juego de consensos, disensos y transformaciones que implican a toda la institución y a todos sus integrantes para comprender y hacer los proyectos desde una cuádruple perspectiva articulada; en nuestro caso: la político-cultural, la sanitario-social, la económica y la organizacional comunicacional. (p.12)

#### Enfoque de Gestión por Procesos

Según Beltrán (2009), sostienen que las empresas u organizaciones que quieran gestionar la calidad adoptando modelos de gestión más completos, deben considerar de gran importancia ese enfoque y plasmarlo a su documentación, metodologías y al control de sus actividades, recursos y sin dejar de lado la idea de que todo lo mencionado con anterioridad servirá para obtener los resultados deseados. (p.12)

Asimismo Beltrán (2009), mencionan que las acciones para poder dotar dicho enfoque pueden asociar en cuatro partes a seguir:

1. La identificación y secuencia de los procesos.
2. La descripción de cada uno de los procesos.
3. El seguimiento y la medición para conocer los resultados que obtienen.

4. La mejora de los procesos con base en el seguimiento y medición realizada.(p.44)

#### Gestión de Servicio

Según Shaw (1991) define tal término como una actual tendencia de las empresas de servicios a imitar la planificación y los modelos estratégicos del sector industrial. Resulta más exacto y eficaz considerar el servicio como algo que cambia de modo fundamental la condición o posición de quien lo consume. Como quiera que las necesidades, las expectativas, las condiciones y la posición de la persona están sujetas a cambios rutinarios, los servicios son variables, impredecibles y no se prestan a un control sistemático. Por la misma razón, los servicios deben responder un conjunto infinito de condiciones por parte del consumidor .(p.27)

Según la Office of Government Commerce (2009), define la gestión del servicio como un conjunto de capacidades organizativas especialidad que proporcionan valor a los clientes en forma de servicios. Las capacidades adoptan la forma de funciones y procesos para gestionar servicios durante un ciclo de vida con especializaciones en estrategia diseño transición operación y mejora continua las capacidades representan la capacidad, competencia y confianza de acción de una organización del servicio; sin estas capacidades una organización del servicio es simplemente un conjunto de recursos que, por si mismos tienen un valor intrínseco relativamente bajo para los clientes.(p.34)

#### Gestión de Calidad

ISO 9001 viene a ser el estándar internacional con carácter certificable que se otorga a Sistemas de Gestión de Calidad (SGC). Es el estándar QMS con mayor uso a nivel

mundial, la cantidad de certificados emitidos supera los 1,1 millones y fueron entregados a diferentes organizaciones que funcionan en más de 178 países.

Como estándar internacional, ISO 9001 especifica lo que requiere todo sistema de gestión de calidad (QMS). Las organizaciones utilizan este estándar con la finalidad de demostrar que están capacitadas para entregar productos y servicios que cumplan con los requisitos de los organismos regulatorios y de los clientes. Dentro de la serie ISO 9000, el ISO 9001 se destaca como el de mayor popularidad, además de ser el único con el que se puede certificar a las organizaciones.

Las organizaciones certificadas según la norma ISO 9001: 2008 tendrán un período de tres años para realizar la transición a ISO 9001: 2015. Cuando el período de transición finalice en septiembre de 2018, los certificados ISO 9001: 2008 ya no serán válidos. Las organizaciones que buscan comenzar su transición a la revisión de 2015 pueden comprar una copia de ISO 9001: 2015.

ISO 9001 proporciona un marco y un conjunto de principios que aseguran un enfoque de sentido común para la administración de su organización para satisfacer de manera constante a los clientes y otras partes interesadas. En términos simples, proporciona la base para procesos efectivos y personas efectivas para entregar un producto o servicio efectivo una y otra vez.

Cualquier organización puede beneficiarse de la implementación de la norma ISO 9001: 2015 ya que sus requisitos se basan en ocho principios universales de gestión:

- 1) Una organización centrada en el cliente

- 2) Liderazgo
- 3) La participación de los componentes del equipo
- 4) Asegurar un enfoque de procesos
- 5) Un enfoque sistemático para la gestión
- 6) Un enfoque pragmático para la toma de decisiones
- 7) Relaciones de proveedor-cliente de mutuo beneficio
- 8) Mejoramiento continuo (p.29)

Según Camisón (2007) indica que la Gestión de la Calidad se ha convertido actualmente en la condición necesaria para cualquier estrategia dirigida hacia el éxito competitivo de la empresa. El aumento incesante del nivel de exigencia del consumidor, junto a la explosión de competencia de nuevos países comparativo en costos y la creciente complejidad de productos, procesos, sistemas y organizaciones son unas las causas que hacen de la calidad un factor determinante para la competitividad y la supervivencia de la empresa moderna. (p.14)

Según Fleitman (2005) nos menciona que un Modelo de Gestión de Calidad, consiste en reunir todas las actividades y funciones en forma de que ninguna de ellas esté subordinada a las otras y que cada una se planee, controle y ejecute de modo formal y sistemático. (p.4)

Por último Guzmán (2007) menciona que quiere dejar claro que como idea central se debe considerar que para tratar cualquier proceso de cambio es necesario manejar muy integradamente aspectos técnicos y Aspectos humanos ya que sin capacidad para tratar los aspectos humanos el proceso de aceptación del cambio y la adopción de los aspectos técnicos propiamente del cambio o el objeto principal del cambio

organizacional, en función, resultan mucho más dificultoso y hasta pueden tener una gran probabilidad de fracasar. (p.18)

#### Gestión de Productividad en las Empresas de Servicios

Según el ISO 9001 -2015 (2017) menciona que la organización debe establecer, implementar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión de calidad, incluidos los procesos necesarios y sus interacciones, de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional.

La organización debe determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización y debe:

- a) Determinar las entradas requeridas y las salidas esperadas de estos procesos.
- b) Determinar la secuencia e interacción de estos procesos.
- c) Determinar y aplicar los criterios y los métodos (incluyendo el seguimiento, las mediciones y los indicadores del desempeño relacionados) necesarios para asegurarse de la operación eficaz y el control de estos procesos.
- d) Determinar los recursos necesarios para estos procesos y asegurarse de su disponibilidad.
- e) Asignar las responsabilidades y autoridades para estos procesos.
- f) Abordar los riesgos y oportunidades determinados de acuerdo con los requisitos del apartado 6.1.

Evaluar estos procesos e implementar cualquier cambio necesario para asegurarse de que estos procesos logran los resultados previstos. (p.42)

Según Del pozo (2012) concluye que la productividad va relacionada con la mejora continua del sistema de gestión de la calidad y gracias a este sistema de calidad se

pueden prevenir los defectos de calidad del producto y servicio mejorando los estándares de servicio de la empresa evitando la insatisfacción al usuario.

También puede ser definida como la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos: cuanto menor sea el tiempo que lleve a obtener el resultado deseado más productivo es el sistema de servicios.

Concluye como punto importante que en los servicios la productividad se expresa en términos de satisfacción del cliente y , en consecuencia , se mide bien por el aumento de las ventas , si el cliente está satisfecho, bien por el descenso de ventas , que puede llevar a la quiebra , sin no se consigue satisfacer a los clientes. (p.15)

Según Prokopenko (1997) concluye que una empresa u organización no puede continuar existiendo, si no mantiene un buen nivel competitivo de productividad.

Las empresas que no tienen éxito en este sentido corren el riesgo de estancarse y terminar en quiebra, por tanto la productividad constituye una medida de la eficiencia de los directores de una empresa. Y por otra parte es el más importante de los recursos a largo plazo no solo para el éxito de organizaciones o individuos, sino también para el desarrollo nacional en el ámbito económico y social. Presenta un nuevo enfoque de la productividad y se considera su importancia, así como la forma de administrarla y medirla. La productividad debería ser el punto de partida de toda decisión adoptada por la dirección o la empresa: planificar, organizar, llevar a cabo, medir y corregir. En otros términos, es necesario administrar la productividad; refiere que la productividad es la relación entre cierta producción y ciertos insumos, la productividad no es una medida de producción ni de la cantidad que se ha fabricado, es una medida de lo bien que se han combinado y utilizado los recursos para obtener determinados niveles de producción.

Para mejorar la productividad, es preciso prestar atención a un mundo rápidamente cambiante y aumentar la capacidad de la organización para ajustarse al cambio. Incluso gerentes o directores de empresa y trabajadores sumamente eficientes y esforzados no sobrevivirán, si la organización no puede adaptarse a su medio ambiente en constante mutación. La comprensión y la gestión del cambio tienen un papel esencial que desempeñar en el buen mejoramiento de la productividad.

Por tanto el mejoramiento de la productividad produce aumentos directos de los niveles de vida cuando la distribución de los beneficios de la productividad se efectúa conforme a la contribución. (p.38)

Según krajewaki y Malhotra (2015) concluye que la productividad se define como el valor de las salidas (productos y servicios) dividido por el valor de los recursos utilizados (salarios, etc.). Como toda tasa, por si misma no representa una medida que permite evaluar si un proceso determinado está bien ejecutado o no, es necesario compararlo con otra medida que puede ser un estándar, un competidor o medidas anteriores de productividad de la misma empresa. (p.41)

Así mismo Rodríguez (2012) nos indica que la productividad como la tasa entre rendimiento y los gastos operacionales. En este caso el rendimiento se define como el volumen de ventas obtenido. Esta última definición parte del principio de los verdaderos resultados se miden por las ventas logradas y no por la producción desarrollada. (p.8)

Según Camisón, Cruz, y Gonzales (2007) manifiesta que cuidado del producto. Satisfacer al cliente implica ante todo lograr la conformidad con las especificaciones que traducen sus necesidades manteniendo dicha conformidad en el tiempo minimizando la variabilidad. (p.12)

## Liderazgo y el Cumplimiento de Objetivos

Según Burns (2008), concluye que liderazgo gerencial. Es el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas. Esta definición tiene cuatro implicaciones importantes, que son las siguientes:

- En primer término, el liderazgo involucra a otras personas; a los empleados o seguidores. Los miembros del grupo; dada su voluntad para aceptar las órdenes del líder, ayudan a definir la posición del líder y permiten que transcurra el proceso del liderazgo; si no hubiera a quien mandar, las cualidades del liderazgo serían irrelevantes.
- En segundo el liderazgo entraña una distribución desigual del poder entre los líderes y los miembros del grupo. Los miembros del grupo no carecen de poder; pueden dar forma, y de hecho lo hacen, a las actividades del grupo de distintas maneras. Sin embargo, por regla general, el líder tendrá más poder.
- El tercer aspecto del liderazgo es la capacidad para usar las diferentes formas del poder para influir en la conducta de los seguidores, de diferentes maneras. De hecho algunos líderes han influido en los soldados para que mataran y algunos líderes han influido en los empleados para que hicieran sacrificios personales para provecho de la compañía. El poder para influir nos lleva al cuarto aspecto del liderazgo.
- El cuarto aspecto es una combinación de los tres primeros, pero reconoce que el liderazgo es cuestión de valores. el líder que para por alto los componentes morales del liderazgo pasará a la historia como un malandrín o algo peor.

(p.22)

Según Gosso (2008) concluye que la calidad del servicio es aquella que cuida y observa todos y cada uno de los detalles que aparentemente son invisibles ante las organizaciones, pero que para los clientes son muy importantes a la hora de percibir un servicio, por esto, la calidad entonces no está dada por las expectativas de los clientes, sino también por el liderazgo que deben tener los gerentes, ya que de este depende las directrices hacia los diferentes niveles de la organización, que permitirán mejorar o disminuir los niveles de calidad. Por tal motivo, el gerente debe generar ambientes que permitan evidenciar una cultura enfocada hacia el servicio, ya que ésta es la que identifica a las empresas cuando se combinan los valores, las conductas, las actitudes y diversas maneras de comunicación. (p.28)

#### Liderazgo Transaccional

Según Herrscher (2013) concluye que el liderazgo es el proceso de comunicación y nos dice que el Liderazgo “es la capacidad de un individuo para influir en un grupo para la consecución de metas”, o para aplicar un proceso mediante el cual se ejerce mayor influencia que el resto en el desarrollo de las funciones grupales. Se trata de una influencia permanente. Sobre una cantidad relativamente grande de personas y durante un cierto tiempo. Puede ser de carácter formal y surgir de la propia estructura de autoridad o de carácter informales el sentido de que emerge del propio grupo porque conoce lo que se necesita para mejorar y crecer.

Para facilitar los procesos organizacionales y lograr un ejercicio eficiente del liderazgo un emprendedor o gerente necesita construir relaciones en tal sentido, los procesos de comunicación juegan un rol central. En tal sentido, los procesos de

comunicación juegan un rol central en la red de relaciones especialmente a nivel de la comunicación.

Existen diferentes contribuciones que intentan explicar que torna eficaz al líder .entre las teorías más difundidas se encuentran las vinculadas con el enfoque de liderazgo transaccional o motivacional , como son la de los rasgos centrada en la personalidad del líder y las de contingencia o influencias situacionales .La versión actualizada de la teoría de los rasgos , vinculada con liderazgo carismático o transformacional , lleva seguidores a trascender sus interés personales en bien de la empresa y producir un efecto profundo en sus seguidores para profundizar en dichas teorías. (p.55)

Según Palomo (2013) concluye del liderazgo sistemático es todo aquel proceso de cambio, ya sea macrororganizacional o micro, los líderes se convierten en una pieza clave para poder completar el objetivo de la problemática, para ello el líder tiene que ser capaz:

- Anticipar y tener visión futura de la organización.
- Adquirir y desarrollar aquellas competencias que son críticas para gestionar los cambios organizacionales y los micro cambios.
- Participar y potenciar el aprendizaje continuo tanto el propio como el de sus colaboradores.
- Facilitar y estimular el desarrollo del potencial y las competencias del equipo de personas que gestiona.
- implicar h hacer participar a todo el personal para que comprometan.

Los líderes son los que tienen que saber movilizar e incorporar a sus colaboradores proceso de cambio (los líderes son gestores del cambio). (p.12)

Según Sánchez y Pintado (2009) nos hace una diferencia de liderazgo transaccional y liderazgo transformacional de la siguiente manera:

#### Liderazgo transaccional

- Microempresa por buen desempeño.
- Excepción en reglas y normas.
- Acciones correctivas.
- Interviene sólo si es necesario.

#### Liderazgo transformacional

- Da visión y sentido de misión
- Crea orgullo y obtiene respeto y confianza.
- Transmite altas expectativas.
- Expresa objetivos en forma sencilla.
- Promover el hábito y la racionalidad.
- Da atención personal, capacita y aconseja. (p.26)

#### Liderazgo Sistémico

Según Souza (2016) nos dice que el liderazgo sistémico se inicia con los principios que convergen a un liderazgo autentico estos líderes tienen un profundo compromiso con el sistema de salud. Su conjunto, cultivan la empatía a que les permite ver a través de los ojos de los demás, construyen relaciones basadas en la escucha profunda, que permitan florecer la colaboración y tienen plena convicción de que hay algo que se puede hacer, lo que hace que no esperen un plan detallado y completo, liberando a los demás, para dar el paso siguiente y favorecer el aprender haciendo. (p.28)

Según Escudero (2011) nos dice que vivimos en mundo de consumismo, donde todas las empresas luchan por conquistar el mercado. La competencia entre las empresas y productos cada vez es mayor, pero algunas olvidan que el cliente es el “REY”. Los clientes, y principalmente los consumidores son los pilares y la empresa, los que generan su fuente de ingresos, los que hacen que pueda desarrollar y crecer o, por el contrario, caer en quiebra y desaparecer del mercado.

La supervivencia de una empresa no solo depende de administrar un buen producto o servicio; pues, es muy importante cultivar y desarrollar relaciones personalizadas con clientes y proveedores. La innovación constante, el trabajo en equipo, la calidad y el servicio al cliente son algunas de las principales herramientas que se utilizan para la supervivencia a largo plazo. Por eso, el marketing, la comunicación, las relaciones públicas, las ventas, son actividades que involucran al personal de la empresa. Se incluyen todos sin excepción, jefes y subordinados, personal administrativo, vendedores o comerciales, etc. (p.38)

## Ventas

Según Robbins y Coulter (2000) concluye que para cada uno de los segmentos de mercado les interesa conocer la demanda potencial de su producto en términos de ventas brutas y número de unidades a vender. El análisis cuantitativo será realizado para un período de tiempo específico, normalmente un año, y serán necesarios dos clases de datos para que este análisis sea preciso: el potencial del mercado y el potencial de ventas. El primero nos hace referencia al máximo de ventas posibles para todas las compañías que están en el mercado. El potencial de las ventas es el máximo

de ventas posibles para una compañía específica durante un período de tiempo determinado. (p.40)

### Servicio

Castaño y Jurado (2016) concluyen que el servicio nos define que un servicio tiene como objetivo fundamental satisfacer la necesidad de un cliente, tanto si es un consumidor final como si se trata de algún tipo de empresa u organización. Todos los servicios tienen una temporalidad en cuanto a su ejecución y aunque ofrezcan de manera estandarizada, se debe realizar la planificación idónea para cada una de ellos. La mejor herramienta será establecer una comunicación con clientes y/o empresas para hacerles partícipes del proceso del servicio y este se realice bajo unas condiciones óptimas como que las incidencias sean las menos posibles. (p.43)

Según Aldana y Vargas (2014) concluye que los servicios es una cadena cultural corporativa y cambia las reglas de gestión en el servicio de la economía. Habla del sistema estratégico de servicio que parte de la visión que caracteriza a las principales compañías de servicio. Para ello recomienda identificar al cliente, tener claro el concepto de servicio, manejar la estrategia de servicio y contar con el sistema de prestación bien planificados, en los elementos básicos e integradores estos se agrupan de la siguiente forma: Básicos: segmento de mercado, concepto de servicio y la estrategia operativa. Integradores: toma de posición, valor /coste e integración estratégica. (p.52)

### Calidad en el Servicio

Según Aldana y Vargas (2014), nos definen que el mejoramiento continuo en la calidad del servicio, se fundamenta en cuatro pilares:

1. Trabajo en equipo: implica conformar trabajos bajo la filosofía del equipo y seguir un punto previamente definido, con el objetivo de alcanzar una meta común que vaya en beneficio de la organización y de cada uno de los individuos que la conforman.
2. Liderazgo participativo: antes que autocracia e imposición y búsqueda de la satisfacción del jefe, antes que del bien común.
3. Optimización de procesos: todos y cada uno de los procesos deben ser efectivos y flexibles, buscando siempre satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, deben estar clasificando de acuerdo a la razón de ser de la institución.
4. Compromiso con la calidad, el servicio y la productividad: implica que todos los empleados de la organización maximicen recursos y eliminen desperdicios. (p.56)

Acorde con Miranda, Chamorro y Rubio (2007) señala que la calidad de servicio centra su orientación a alcanzar o dar aún más respecto al servicio esperado por los consumidores. Esto podría decir que la calidad del servicio hace frente a lo esperado por los clientes o consumidores, satisfaciendo lo que necesite y requiera. (p.58)

Según Lovelock (2009) define calidad de servicio desde diferentes perspectivas:

- La perspectiva trascendental de la calidad es sinónimo de excelencia innata: Una señal de estándares inquebrantables y alto desempeño. Este punto de vista se aplica a la actuación de las artes visuales y plantea que la gente aprende a reconocer la calidad únicamente por medio de la experiencia que obtiene a través de la exposición repetida.

- Este método está basado en el producto: Considera la calidad como una variable precisa medible; plantea que las diferencias en la calidad reflejan diferencias en la cantidad de un ingrediente o atributo que posee el producto. Debido a que esta perspectiva es totalmente objetiva, no toma en cuenta las discrepancias en los gustos, necesidades y preferencias de los clientes individuales (incluso de segmentos completos de mercado).
- Las definiciones basadas en el usuario: Parten de la premisa de que la calidad reside en los ojos del observador. Esas definiciones equiparan la calidad con la satisfacción máxima. Esta perspectiva subjetiva y orienta hacia la demanda reconoce que los distintos clientes tienen deseos y necesidades diferentes.
- El método basado en la manufactura: Se fundamenta en la oferta y se relaciona principalmente con las prácticas de ingeniería y manufactura. (En los servicios, diríamos que la calidad está impulsada por las 15 operaciones, las cuales a menudo son impulsadas por metas de productividad y de contención de costos).
- Las definiciones basadas en el valor: Abordan la calidad en términos de valor y precio. La calidad se define como “excelencia costeable” al considerar el intercambio entre el desempeño (o cumplimiento) y el precio. Es riesgoso definir la calidad del servicio, principalmente en términos de satisfacción de los clientes con los resultados relativos y sus expectativas previas, si las expectativas de los clientes son bajas y la entrega del servicio demuestra ser marginalmente mejor que el bajo nivel que se había esperado, difícilmente

podemos afirmar que los consumidores están recibiendo un servicio de buena calidad.

Ésta satisfacción es importante para que los clientes continúen consumiendo el producto o servicio ofrecido y no solo eso, que recomienden a otros clientes. Muchas veces las empresas no ponen interés a esta área y como consecuencia pierden gran cantidad de sus clientes por lo que deben de invertir en costosas campañas publicitarias.

Esta metodología analiza las siguientes dimensiones:

- Comunicación
- Competencia
- Cortesía
- Credibilidad
- Confiabilidad
- Velocidad de Respuesta
- Seguridad
- Tangibles
- Entender / conocer al cliente
- Accesibilidad(p.68)

Según Ruiz (2002) manifiesta que satisfacer las expectativas del cliente es tan importante ,es necesario disponer de información adecuada sobre los clientes que contenga los aspectos relacionados con sus necesidades, con los atributos en los que se fijan para determinar el nivel de calidad conseguido. La calidad del servicio, se está convirtiendo en nuestros días en un requisito imprescindible para competir en las organizaciones industriales y comerciales de todo el mundo, ya que las implicaciones

que tiene en la cuenta de resultados, tanto en el corto como en el largo plazo, son muy positivas para las empresas envueltas en este tipo de procesos.

De esta forma, la calidad del servicio se convierte en un elemento estratégico que confiere una ventaja diferenciadora y perdurable en el tiempo a aquellas que tratan de alcanzarla. (p.72)

#### Las Cuatro “c” del Mercado de Servicios

Prieto (2015) nos define que el mundo del servicio en acción es la mejor oportunidad para visualizar la forma de prestar un excelente servicio. Para ello tenga en cuenta las “C” del mercadeo de servicios.

- Cliente Persona es aquel que desea satisfacer totalmente una necesidad a través del servicio que presta nuestra compañía.
- Comodidad Es todo aquello que le ofrecemos al cliente para su satisfacción, por ejemplo: personal amable y capacitado de atención agradable, suficientes puntos de venta, etc.
- Comunicación: es toda la divulgación y promoción real del servicio para informar y persuadir al comprador, usando los medios que generen mayor cantidad de clientes al menos costo.
- Costo: es lo que invertimos para producir el servicio y que debe ser atractivo como precio para el comprador. (p.21)

#### Modelos de Calidad de Servicio

Existen varios modelos con elementos básicos de los cuales se toma consideración por son capaces de explicar por si solos el comportamiento de la misma; realizados por diversos especialistas por ejemplo:

Según Norman (1991) señala como componentes principales de un "sistema de gestión de servicios" los cinco siguiente:

1. El segmento del mercado
2. El concepto del servicio
3. Sistema de prestación de servicio
4. La imagen
5. La filosofía

Por otro lado, para albrecht y zemke, los tres vértices de su "triángulo del servicio" son la estrategia de servicio, los sistemas y el personal de la empresa.

Sin embargo a continuación daremos detalles de modelos que son más aceptados hasta el día de hoy.

#### 1.- Modelo de Zeithaml, Parasuramn y Berry – SERVQUAL

Este modelo surge como resultado del estudio realizado por los mismos ya mencionados, en relación a la calidad del servicio a finales de la década de los 80's. En dicho estudio los autores descubren que los principios de control que son muy exitosos para las áreas de manufactura, no son los adecuados para evaluar la calidad en los servicios. Los datos que llevaron a la creación de este modelo, fueron recabados mediante 12 entrevistas a grupos de enfoque de diversidad geográfica de hombres y mujeres en la cual se recaudó información de la percepción de calidad relacionada con el cumplimiento de las expectativas y que hay factores que afectan a las expectativas de la comunicación boca a boca, entre todos, y es utilizada para tratar de encontrar las causas potenciales de deficiencias en la calidad de los servicios.

Los autores definen la calidad en el servicio como “la amplitud de la discrepancia o diferencia que existen entre las expectativas o deseos de los clientes y sus percepciones” y definen a los factores que influyen en las expectativas como:

- Lo que los usuarios escuchan de los otros usuarios (comunicación boca a oído o boca a boca); por ejemplo, de recomendaciones de vecinos o amigos.
- Las necesidades personales de los clientes que, hasta cierto punto, pueden condicionar sus expectativas. Por ejemplo, en los límites de crédito, algunos deseaban que les ampliaran el monto, otros querían que se le restringieran.
- La extensión de las experiencias que se han tenido con el uso de un servicio puede influir en el nivel de las expectativas del cliente. Por ejemplo, en el caso de corredores de bolsa importan más sus conocimientos técnicos y efectividad que su apariencia personal.
- La comunicación externa de los proveedores del servicio juega un papel clave en la conformación de las expectativas del cliente. Por ejemplo, anuncios de cajeros amistosos y amables, la aceptación de la tarjeta en todo el mundo.

Así mismo se plantea la necesidad de evaluar la calidad del servicio mediante una etapa cualitativa y una etapa cuantitativa. En la primera, se identifican los factores que influyen en las expectativas de los clientes y en la segunda se tiene el SERVQUAL o modelo de la escuela americana de Parasuraman que es un instrumento para medir de forma cuantitativa las expectativas y percepciones del cliente que son la calidad subjetiva, para tal efecto plantea las siguientes cinco dimensiones.

Empatía: grado de interés o disposición de la empresa para ofrecer a los clientes cuidado y atención personalizada; es el compromiso de los trabajadores para conocer las características y requerimientos de los clientes.

Fiabilidad: capacidad de la empresa para brindar el servicio ofrecido al cliente de manera correcta, confiable y esmerada.

Responsabilidad: conocimiento, atención y seguridad de los trabajadores para inspirar credibilidad y confianza en los clientes; implica preocupación de la empresa por la satisfacción del cliente.

Capacidad de respuesta: actitud y disposición de la empresa para ayudar a los clientes y brindarles un servicio eficiente en los plazos establecidos; la empresa debe ser accesible al cliente. (p.16)

#### Calidad de Servicio Como Ventaja Competitiva

En un ambiente sumamente competitivo se corre el riesgo de que los clientes perciban las pocas diferencias reales entre las alternativas de los competidores y por lo tanto hagan sus elecciones basados en precios más bajos y calidad percibida. Conforme la competencia se intensifica en el sector de servicios, se vuelve más importante que nunca que las organizaciones distingan sus productos en formas significativas para los clientes. La estrategia competitiva puede tomar muchas rutas.

Según Porter (2002) propone tres estrategias para o ventas para obtener ventajas competitivas:

- Liderazgo en costos: La organización persigue ser la única capaz de conseguir una verdadera ventaja en costos en el sector.
- Diferenciación: Adición de atributos y servicios adicionales y diferenciales.

- Enfoque: Estrategia destinada a un segmento particular de clientes. Tiende a la obtención de ventajas en diferenciación y no en costos. (p.23)

Según, Kee-Hung y Cheng (2004) tiene como enfoque principal es mejorar la efectividad y la flexibilidad del negocio. Mejorar toda la organización, cada departamento, cada actividad y cada persona en cada nivel. El objetivo es lograr una ventaja competitiva, perfeccionando continuamente el rendimiento y previniendo errores, a través del diseño de procedimientos y de capacitaciones a los empleados. Poniendo a los clientes en el punto focal de las operaciones con el fin de satisfacerlos plenamente y así promover en la compañía el desarrollo continuo. (p.19)

### Calidad

La calidad tiene distintas perspectivas y concepto que han ido evolucionando en el transcurso del tiempo. En primer lugar, una visión general de la calidad es un proceso que comienza por conocer las necesidades de los clientes, consiguiéndose a través de la disposición de los productos y/o servicios para la satisfacción de estas necesidades y se prolonga hasta la asistencia y el servicio post venta.

Sin embargo, como se mencionó anteriormente existen diferentes definiciones para el concepto de calidad. A continuación se presentan algunas de estas definiciones según distintas entidades y autores. (p.21)

Según Miranda, Chamorro y Rubio (2007) exponen en su libro a tres importantes gurúes de la calidad que a su vez poseen diferentes conceptos de calidad. Para Deming (1989), calidad es satisfacción del cliente y no es otra cosa más que una serie de cuestionamientos hacia una mejora continua; mientras que para Crosby (1991), calidad es simplemente el cumplimiento de requisitos. Dentro de otras aportaciones

encontramos a Taguchi (2004) que indica que la calidad es la menor pérdida posible para la sociedad. (p.11)

Según Kenneth (2005) El término gestión de calidad posee significados específicos dentro de cada sector del negocio. Esta definición, que no apunta al aseguramiento de la buena calidad por la definición más general sino a garantizar que una organización o un producto sea consistente, tiene cuatro componentes:

1. Planeamiento de la calidad
2. Control de la calidad
3. Aseguramiento de la calidad
4. Mejoras en la calidad. (p.42)

Según Aguilar (2016) La gestión de calidad se centra no solo en la calidad de un producto, servicio o la satisfacción de sus clientes sino en los medios para obtenerla. Por lo tanto, la gestión de calidad utiliza al aseguramiento de la calidad y el control de los procesos para obtener una calidad más consistente. (p.21)

Según Cuatrecasas (2010) concluye a la calidad como un conjunto de características que posee un producto o servicio obtenidos en un sistema productivo, así como la capacidad de satisfacción de los requerimientos del usuario, con el paso de los años ha ido evolucionando a un concepto más importante, pasando de una simple idea a realizar una verificación de calidad, a tratar de generar la calidad desde sus orígenes, busca evitar los productos defectuosos dotando al proceso de producción de los adecuados controles, a fin de asegurar la calidad de los productos que genera y permitirá obtener el máximo de ventajas competitivas, la satisfacción total de los clientes.

Clientes que son los receptores de un producto o servicio que proviene de un proceso productivo y distinguir entre clientes internos y externos y explica que contamos con 7 aspectos relacionados con gestión de calidad, que deberían establecerse como características del sistema de calidad y objetivos para alcanzar:

1. Establecimiento de la calidad y su nivel
2. Información, educación y motivación
3. El liderazgo activo de la dirección
4. Ventaja competitiva
5. Implicación de todos los recursos humanos
6. Los proveedores
7. Ética de la calidad. (p.44)

Según Flores (2010) indica que “la calidad en esencia entendida como la percepción de satisfacción del cliente en una relación proveedor- cliente externo.”

Esta percepción en las industrias está ligada al cumplimiento de las especificaciones del producto y para las empresas de servicios se mide básicamente por la relación de calidad percibida entre la calidad esperada.

La calidad es la totalidad de prestaciones brindadas y las características propias de un producto, que son el soporte de su capacidad de satisfacer las necesidades explícitas e implícitas del cliente. (p.14)

#### Influencia de la Calidad de Servicio en la Satisfacción del Cliente

Según Bajac y Fernández (2003) mencionan que la calidad y la satisfacción son elementos resultantes de la evaluación del cliente, que se encuentran íntimamente relacionados. Sin embargo los separa una mínima diferencia, ya que la satisfacción es la consecuencia de una consideración positiva del consumidor sobre un aspecto

específico de una transacción o experiencia. Y en cambio, calidad es el resultado de la evaluación global de un servicio, que se construye a partir de la apreciación de varias experiencias.(p.32)

Según Alen y Fraiz (2006) concluye una propuesta innovadora que intenta explicar la relación causal entre la calidad de servicio y satisfacción es la de Dabholkar (1995). Partiendo de la idea de que la calidad de servicio es básicamente cognitiva y la satisfacción normalmente efectiva, Dabholkar indica que la relación causal depende del momento en que se evalúe el servicio. Según este autor, en las transacciones específicas puede suceder que las evaluaciones de calidad y satisfacción sean divergentes para distintas situaciones y distintas personas, constatando la existencia de varios factores que influyen en la secuencia de evaluación y por tanto, en el orden causal entre satisfacción y calidad. El modelo propuesto por Driver (2002), también supone relaciones en ambos sentidos. Se basa en que aunque la satisfacción en un encuentro puede reforzar las percepciones globales de calidad después del mismo, la satisfacción no está subordinada a la calidad a nivel de transacción Rust y Oliver (1994) , además, sostiene que la calidad de servicio influye en la satisfacción solo vía valor percibido; es decir, el sacrificio percibido es comparado con la calidad de servicio para llegar al percibido, que a su vez determina la satisfacción.

Según la ISO 9001 -2015 (2017) menciona que el enfoque al cliente debe ser dirigido desde el alta la alta dirección, debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al enfoque al cliente asegurándose de que:

- a) Se determinan, se comprenden y se cumplen regularmente los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.

- b) Se determinan y se consideran los riesgos y oportunidades que pueden afectar a la conformidad de los productos y servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente.
- c) Se mantiene el enfoque en el aumento de la satisfacción del cliente.(p.53)

### Manejo de la Comunicación

Según Paz (2005) la comunicación tiene un papel importante en el servicio al cliente (razón de ser de la empresa) y adquiere relevancia especial para que toda empresa permanezca en el mercado. La vía que utiliza la empresa para comunicarse con sus clientes lo realiza a través de su personal, no solo transmite información concreta y creencias que constituyen la cultura de la empresa, el aspecto físico de la persona que nos atiende, es decir su forma de vestir, su actitud, todo ello es información valiosa sobre el tipo de empresa y servicio que ofrece a sus clientes, en el modelo de comunicación tenemos por una parte , los sujetos quien comunica a quien lo comunica que son emisor y receptor respectivamente, el uno habla y el otro escucha. Cuando se trata a los clientes, es posible que nuestro producto o servicio sea adquirido por un consumidor final o por una empresa distribuidora, instaladora, fabricante, etc.

Esta transmisión de información, generalmente, ira en ambos sentidos, es decir se produce un intercambio de mensajes alternándose los papeles de emisor y receptor, es lo que llamamos retroalimentación o feedback, el objeto de la comunicación es lo que denominamos mensaje, hay otros elementos como el vehículo del cual se

transmite el mensaje y el canal, en una comunicación oral directa el vehículo es la palabra hablada (telefónica, el canal es el teléfono).

Debemos tener presente que lo normal es desempeñar, alternativamente, el papel de emisores y receptores, ya que continuamente estamos realimentado o retroalimentando la comunicación al seguir escuchando al cliente respondiendo a sus necesidades, haciendo nuevas preguntas para ajustar nuestras argumentaciones y guiando la comunicación hacia el objetivo planteado en cada caso: venta de producto y servicio, facilitar información y dar solución a una reclamación, etc.

En las tareas de comunicación directa con el cliente la prioridad es por la siguiente orden:

- Satisfacer la necesidad de los clientes.
- Conseguir la satisfacción de los objetivos comerciales (realizar una venta fidelizar un cliente, superar sus reticencias sobre el servicio postventa, e informar etc. (p.28)

#### Consumidores y Usuarios

Según Checa (2014) nos manifiesta que vivir en sociedad dinámica con un elevado nivel de libre competencia empresarial, supone la buena conducta de los ciudadanos, empresas, agentes de producción y consumo a la hora de establecer relaciones entre ellos.

En esta publicación pretende defender a los usuarios de estas posibles irregularidades apartadas de la buena fe de los agentes derivadas del proceso de compra.

Derechos básicos de los consumidores y usuarios:

- La protección de los consumidores y usuarios contra aquellos riesgos que puedan afectar a su salud o seguridad, como por ejemplo el consumo de un alimento en mal estado.
- Los derechos derivados de la protección de los intereses económicos y sociales, como la ocultación de información de productos, así como la inclusión de cláusulas abusivas en los contratos.
- Indemnizaciones por daños y perjuicios causados por el consumo de productos o servicios.
- Acceso a la información correcta del producto, así como las indicaciones correspondientes para su uso, que el manejo de la comunicación sea idónea.
- La audiencia de consulta, participación en el procedimiento de elaboración y la representación de sus intereses a través de asociaciones u otros tipos de entidades de consumidores y usuarios, sin ánimo de lucro y legalmente constituidas.
- La protección de sus derechos mediante procedimientos eficaces, con especial hincapié en situaciones de inferioridad e indefensión del consumidor y usuario. (p.12)

#### Deberes de los consumidores

El hecho de ser considerado consumidor y usuario y tener asociados una serie de derechos, lleva consigo la existencia de una serie de deberes entre los más importantes, se encuentran los siguientes:

- Efectuar las compras de productos y el consumo de servicios bajo la regulación que establece el código de comercio, es decir, de acuerdo al marco

legal establecido (facturas, documentos de pago, declaración fiscal si procede, etc.).

- Ejercer las actuaciones de compra en base a la libertad de elección en base a la información disponible y clara sobre los productos o servicios adquiridos.
- En caso de mediar contrato, leer y comprender adecuadamente todas y cada una de las partes que lo componen.
- Exigir siempre comprobante de compra: factura o tickets.
- Ejercer transparencia en el procedimiento de pago, de manera que quede reflejado legalmente en su totalidad.
- Ejercer el consumo razonado de un determinado producto o servicio, es decir, recabar información sobre las distintas alternativas que ofrece el mercado para cubrir esa necesidad.
- Exigir la garantía legalmente establecida.

En nuestro país INDECOPI nos da a conocer en el capítulo II (Información a los consumidores)

### Subcapítulo I

#### Información en general

#### Artículo 2.- Información relevante

2.1 El proveedor tiene la obligación de ofrecer al consumidor toda la información relevante para tomar una decisión o realizar una elección adecuada de consumo, así como para efectuar un uso o consumo adecuado de los productos o servicios.

2.2 La información debe ser veraz, suficiente, de fácil comprensión, apropiada, oportuna y fácilmente accesible, debiendo ser brindada en idioma castellano. (p.26)

### Cumplimiento de Tiempos de Atención

Según Osiptel (2013) dictó normas que obligaran a empresas de telecomunicaciones a concluir mejoras progresivas y aprobó el reglamento de calidad de atención a usuarios en operadoras de servicio de telefonía y servicios públicos móviles:

- El 55% del total no debe pasar 15 min de atención en su primer año y progresivamente al cuarto año la cifra deberá ser un aproximado de 80%.
- Las empresas están obligadas a llevar registro de cada caída del sistema informativo (inoperatividad de sus sistemas de atención en sus oficinas), ante ellos deberán implementar mecanismos alternativos que posibiliten la gestión de atención.
- Mejorar las atenciones telefónicas (la cantidad de llamadas que no son concluidas por los usuarios) que llega al 50% que deberá bajar al 10%.

Concluye que el incumplimiento de los indicadores determinara sanciones a las empresas, las cuales están obligadas a publicar sus indicadores de cumplimiento en sus respectivas páginas web.

### Objetivos principales de Osiptel

- Promover la mejora continua de la calidad de la atención que brindan las empresas operadoras a sus usuarios.
- Evitar que generen desincentivos en los usuarios para el cabal ejercicio de sus derechos.
- Obtener información sobre la gestión y organización de las empresas operadoras para la atención de los trámites que decidan realizar los usuarios.

(p.14)

## Herramientas de satisfacción

### Fidelización

Según Alcaide (2016) nos manifiesta que hoy en día se admite que para poder lograr una eficaz orientación al cliente es necesario disponer de los instrumentos que permitan alcanzar un conocimiento en profundidad de la base de clientes de la empresa. Sin ese conocimiento se hace muy difícil mantener una relación y la fidelización de los clientes se puede convertir en una misión imposible.

Durante los últimos años se ha desarrollado un conjunto importante de enfoques, herramientas e instrumentos tecnológicos que permiten alcanzar ese conocimiento con la precisión, agilidad y flexibilidad que requiere la gestión de una base de clientes dinámica y en continua evolución. Estas tecnologías se dividen en dos grandes grupos:

- Infraestructura tecnológica para la recopilación, organización y análisis de los datos de los clientes, que se encargan de reunir y agregar datos sobre los comportamientos y las transacciones de los clientes provenientes a través de diferentes canales y de distintos sistemas de fuentes.
- Tecnologías operativas que permiten convertir en acciones estratégicas la información recopilada, que permiten que, una vez creados los perfiles de los clientes, la empresa pueda actuar en su base de clientes y en el mercado a partir de dicha información.

Y por último menciona la idea fundamental de la fidelización 'la fidelización de los clientes no se consigue exclusivamente con la implantación de un programa, club, tarjetas o de cualquier otra forma, la lógica es muy sencilla: una empresa

que es capaz de retener a sus clientes durante más tiempo usualmente genera más dinero de cada uno de ellos con un menor coste que aquellas empresas que deben dedicar grandes cantidades de dinero a captar nuevos clientes''.

Sin lugar a duda estos programas constituyen un instrumento adicional útil y eficaz para lograr la fidelización e incrementar la satisfacción del cliente. Pero son solo una parte de todo el esfuerzo que es necesario hacer.

La realidad es que la mecánica y operatividad al ciento por ciento eficaz no se lograra si en la empresa no existe:

- Una cultura de empresa clara y debidamente orientada al cliente.
- Altos niveles de calidad tanto interna como externa.
- Una eficaz estrategia relacional.
- Suficientes y fiable información sobre los clientes.
- Una estrategia de marketing interno de implicar a todo el personal con los clientes (todas las campañas de publicidad) y la mayoría de los restantes esfuerzos de la comunicación masiva que se planifican para llegar a diversos segmentos de clientes existentes y potenciales, son también visibles para los empleados. Estos constituyen un segundo público importante para la comunicación del servicio, satisfacción del cliente y la fidelización.
- Un eficiente manejo de la comunicación al cliente.
- Una atención y un cuidado muy especial para convertir cada contacto cliente-empresa en un evento memorable.(p.33)

Según Álvarez (2013) Concluye que tan importante como atraer a nuevos clientes es retener y cuidar bien a los clientes actuales. Los clientes fieles serán aquellos que compran en tu tienda de forma periódica, son aquellos que tienen tu negocio en mente como opción prioritaria a la hora de realizar sus compras. Son la base del negocio ya que representan un importante porcentaje de las ventas, conocer cómo se comportan tus clientes habituales ayuda a obtener información del negocio en la actualidad o para el desarrollo de nuevos productos.

Existen varias fórmulas para calcular la fidelidad de tus clientes, en función de lo que necesites medir:

- a) Crecimiento de número de clientes fieles.
- b)  $\text{Crec.Fidelidad} = 100 * (\text{clientes actual} - \text{Clientes anterior}) / \text{Clientes anterior}$
- c) % de clientes fieles
- d)  $\% \text{ Fidelidad} = \text{ventas clientes habituales} / \text{ventas totales}$ .
- e) Mantenimiento de Clientes fieles

Tasa de abandonismo =  $100 * \text{clientes habituales sin compra} / \text{total de clientes habituales}$  y por ultimo concluye el excelente trato al cliente ( lo que más valora un cliente , el ambiente , la amabilidad y la imagen de tu negocio), escuchar a otros clientes puede extraer mucha información de los hábitos de compra y opinión de pequeñas encuentras.(p.44)

#### Servicio de Atención al Cliente

Según Carvajal , Ormeño , Garcia y Valverde (2014), concluye que el servicio de atención al cliente posee hoy en día una gran importancia en todas las empresas, debido a que han aumentado de forma considerable la competencia entre estas, y

existe mayor exigencia por parte de los clientes en el servicio y el trato que ofrecen las empresas.

Se define la atención al cliente como un conjunto de actividades entre sí, desarrolladas por la empresa vendedora y orientadas a incrementar la satisfacción y las necesidades de los clientes, identificando tanto sus necesidades actuales como futuras para que puedan ser satisfechas.

#### Características del servicio de atención al cliente

- Conocimiento amplio de las necesidades del cliente.
- Flexibilidad y mejora continua para adaptarse a los nuevos cambios.
- Adecuación al tipo de cliente.
- Plantear la fidelización como un objetivo.
- Formulación de estrategias para alcanzar nuevos objetivos.
- Plantear la atención al cliente como una distinción con la competencia.

#### Fases del proceso de atención al cliente

- Inicio del contacto (consiste en atraer al cliente hacia el servicio, para ellos será necesario establecer un clima positivo, ofrecer ayuda y personalizar el contacto).
- Obtención de información (consiste en conocer y comprender las necesidades y adecuarse a ellas para incrementar la satisfacción de ellas).
- Gestión (trata de ofrecer aquello que el cliente desea recibir).
- Entrega del pedido (en este punto es necesario no demorarse y personalizar la atención para que sea percibida como un valor añadido al producto).

- Servicio de posventa (se intenta comprobar la satisfacción del cliente, recogiendo sus opiniones a través de encuestas y buzones de sugerencias).

#### Tipos de clientes

- Cliente habitual (adquiere con frecuencia nuestros productos o servicios).
- Cliente potencial (no los adquiere pero podría hacerlo en un futuro próximo).
- Cliente ocasional (adquiere productos o servicios de la empresa de forma frecuente).(p.44)

Según Pena (2014) nos muestra que las técnicas de atención al cliente, las medidas seductoras que influyen a captar más clientes, las habilidades que están presentes en los vendedores más efectivos y que son las que se describen a continuación:

- Actitud positiva (genera confianza, seguridad, buenas relaciones entre compañeros y marca la diferencia a la hora de fidelizar mejor a sus clientes).
- Habilidades de comunicación (habilidad para escuchar y habilidad para hablar).
- Autocontrol (control de las propias emociones, el vendedor está continuamente sometido a presiones del entorno que le pueden llevar a estados emocionales alterados).
- Proactividad (implica la toma iniciativa en la creación y el desarrollo de ideas nuevas que conllevan a la tienda a obtener más beneficios).
- Flexibilidad (es la capacidad de adaptarse a nuevos entornos o al mismo entorno cuando es cambiante).
- Persistencia.

Existen cuatro aspectos para definir el tipo de cliente

- Los clientes se pueden agrupar por categorías.
- Los clientes de la misma categoría se comportan de forma similar.
- Conocer las categorías facilita la adecuación de nuestro comportamiento a las necesidades del cliente.
- Actuar en función de la categoría a la que pertenece el cliente, mejora la satisfacción del cliente.

Tener claros estos cuatro puntos en una empresa puede resultar de ayuda para la formación de nuevos trabajadores.

Tipos de clientes:

- El fiel (tratar con familiaridad, informarle de novedades, preguntar por temas de su vida personal).
- El experto (escuchar y dejarlo hablar, refuerza su ego).
- El decidido (escuchar para tener claro lo que necesita y ofrecérselo rápidamente).
- El agresivo (tener paciencia, escuchar, mantener una exquisita educación).
- El indeciso (ofrecer datos y experiencia).
- El baratero (destacar que se ha llevado algo bueno a buen precio, ofrecer productos de precio bajo).
- El impulsivo (ofrecer productos caros o con más margen de beneficios).
- El prisas (atiéndele muy rápido o sino hacerle entender que enseguida le toca a él).(p.44)

Según Salas (2015) La atención al cliente es una faceta de gran importancia dentro de la empresa y cuando hablamos del servicio de atención al cliente refiere a las actividades que la empresa realiza para relacionarse con sus clientes y el conseguir que los compradores sean fieles y se conviertan en clientes asiduos debe ser uno de los objetivos principales de la empresa.

El servicio de atención al cliente se debe dedicar al manejo de la comunicación con ellos, entre otras cosas averiguar si están contentos con el servicio, con la finalidad que se sientan mejor, debemos tener en cuenta que el cliente acude al establecimiento porque tiene una necesidad que cubrir, va a gastar dinero en un producto porque quiere sentirse satisfecho.

Es por eso que ofrecerle un producto que necesita y la experiencia de compra sea agradable cumpliendo el tiempo de atención hace que se incremente la satisfacción al cliente.(p.44)

Según Villa (2014) la calidad atención al cliente, usuarios y ciudadanos se ha convertido en un elemento clave para reducir costos, ganar rentabilidad mejorar las ventas y calidad en todas las organizaciones tanto privadas como públicas. El gran reto es conseguir que el cliente se sienta satisfecho y que sus necesidades estén cubiertas, desde la llegada de las nuevas tecnologías hasta el impacto de nuevas normativas , globalización , clientes y usuarios con más opciones donde elegir e incluso mejor informados y conocedores de sus derechos .

Cambio del cliente - usuario del siglo XXI

- el cliente del siglo XXI esta mas informado que nunca accede a toda la información a través de internet.

- tiene mayor formación y educación.
- está protegido por más leyes y normativas que defienden su derechos.
- es mucho más asertivo y expresivo para reclamar y exigir.
- tiene mucha más ofertas donde escoger.
- es mucho menos leal.
- accede y nos conoce utilizando las nuevas tecnologías.

El mercado de ahora es fuertemente competitivo y de calidad en la atención ha pasado a ser clave para fidelizar y mantener a los clientes, se sabe que el costo de mantenimiento de un cliente es inferior al costo de conseguir uno nuevo y a su vez sensiblemente menor al de recuperación de un cliente perdido.

Los cinco factores clave de la atención al cliente y usuario

- el servicio o producto
- los procedimientos
- equipos y recursos materiales
- gestión de la información
- el personal de contacto

de todos el más importante es con toda seguridad el personal que atiende al cliente, esto significa potenciar dentro de la compañía una cultura orientada de verdad al cliente , para lo que precisa contar con un personal con actitud positiva , con una gran sentido de la responsabilidad y con formación suficiente para poder atender a los clientes con todos los factores tanto materiales como inmateriales que lleva asociado al concepto de servicio al cliente.

El objetivo es que las organizaciones logren un servicio de calidad con procesos eficientes y estandarizados que aseguren la satisfacción del cliente y la fidelización.(p.24)

Técnicas para conocer al usuario

Las empresas deben de tener conocimiento al máximo a su usuario, para ellos las herramientas principales son:

- Consultar información disponible o preguntar al personal de contacto (dentro del tiempo de atención debemos cumplir en recabar la información sobre el usuario para así tratar de manera más personal al cliente y por ultimo escuchar la solicitud).
- Estudiar las quejas y sugerencias de los clientes.
- Crear una base de datos (actualizada).

Proceso de atención al cliente

- El cliente entra generalmente en contacto con el servicio de atención al cliente por tiene un problema (duda del producto o servicio o incidencia en la documentación).
- El empleado debe escuchar, comprender, gestionar adecuadamente para elaborar una solución, una respuesta que deberá ser lo más satisfactoria posible.
- La comodidad de las instalaciones, la calidad de señalizaciones oportunas, el cumplimiento de tiempos de atención, el clima de trabajo, la indumentaria de los empleados y todos aquellos factores del entorno influirán en su posterior actitud en el empleado que atienda su solicitud.

Para ello lo más importante será la actitud en la primera toma de contacto con el cliente y el tipo de relación que establezcamos con él, que ira siempre encaminada a incrementar la satisfacción del cliente.

Fases del proceso de atención al cliente:

Bienvenida – intercambio - solución - despedida - valoración.(p.12)

Satisfacción del cliente

Según Valdivia (2015) define la satisfacción como “El nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas”.

Seguimiento y control del grado de satisfacción de clientes en mercados tan competitivos como los actuales y donde los clientes tienen cada vez mayor libertad para elegir entre los distintos productos y servicios que ofertan las empresas, la capacidad de la empresa para identificar las necesidades y expectativas de los clientes se convierte en un aspecto fundamental de su estrategia.

Además, las necesidades y expectativas de los clientes son tan cambiantes que es necesario por parte de la empresa conocer esas nuevas necesidades, ver su evolución y adaptar su oferta de forma conveniente para mantener la “Satisfacción del Cliente”.(p.43)

Según García (2014) manifiesta que la satisfacción del cliente, siguiendo a Philip Kotler, diremos que la satisfacción del cliente es el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas.

Factores que influyen a incrementar la satisfacción del cliente son los siguientes:

- La calidad de los servicios que se traduce en la mente de los consumidores como rendimiento percibido.
- Las expectativas del cliente.

Tras recibir un servicio, los clientes sienten uno de estos tres niveles de satisfacción:

- Insatisfacción: el cliente siente que el desempeño percibido del producto no alcanza sus expectativas.
- Satisfacción: el desempeño percibido del producto o servicio es igual a las expectativas del cliente.
- Complacencia: en esta ocasión, el desempeño percibido supera las expectativas del cliente.

La fórmula para averiguar numéricamente la satisfacción del cliente:

Rendimiento percibido - expectativas = nivel de satisfacción

Para poder aplicar esta fórmula, es necesario primero obtener los datos pertinentes mediante una investigación de mercado.(p.14)

### Insatisfacción

Según Martínez y Silla, (2001) especifica que en un sistema eficiente de quejas y reclamos hay que tener en claro las diferencias entre una queja y reclamo:

Define a una queja como el “tipo de comunicación más crítica por la interacción que se produce entre proveedor y cliente y por su influencia sobre la satisfacción experimentada y la rentabilidad de las organizaciones”. Sin embargo esta comunicación suele hacerse de manera informal y por ser una fuente importante de información para la empresa debemos considerarlas como tal. Por tanto las quejas son aquella información gratuita que aportan los clientes y que puede ayudar a la empresa

a mejorar la calidad de servicio. Por otro lado, el reclamo es “aquella insatisfacción del cliente puesta en conocimiento de la empresa de modo formal, directa o indirectamente (a través de agencias gubernamentales o privadas), permitiendo recoger información valiosa y así poder tener un registro de las opiniones y percepciones de los clientes hacia nuestro servicio.(p.54)

Gestión de la Calidad del Servicio (indicadores de gestión en empresa de servicios)

Según Morillo (2015) manifiesta que para hacer un seguimiento de la calidad hay que hacer una medición, para hacer la medición nos valemos de unos indicadores tales nos sirven para evaluar al cliente interno de la empresa y que el servicio que ofrece cumpla los estándares de satisfacción del cliente.

Los indicadores de calidad del servicio en general son de tipo cualitativo y son los siguientes:

- Seguimiento del cliente interno por ejemplo mediante la observación.
- Comparación del servicio al cliente externo en diferentes periodos de tiempo y comparación de su tarea con respecto a la tarea de otros clientes internos.
- Evaluación.

Indicadores que miden cualitativamente el servicio como:

- La simpatía del cliente interno, su imagen. Tiempo de espera, conocimiento de las cualidades del producto o servicio, que hagan sentir al cliente especial, que se muestren interesados y amables.
- Los que miden la cantidad de clientes atendidos por la empresa o por un cliente interno en un periodo de referencia de un mes o de un año.

- Los indicadores que miden el número de sugerencias, quejas o reclamación es presentadas a un cliente interno en particular o a la empresa en general.
- Los indicadores que miden el tiempo de demora en la atención a los clientes, dentro de estos indicadores podemos distinguir dos tipos :

Indicadores de proceso: miden el funcionamiento del servicio desde un punto de vista organizativo y de la calidad de los procesos.

Indicadores de resultado: miden el resultado final de la actividad del cliente interno (lo que le pasa o no le pasa) a un cliente después de haber hecho algo.

Los indicadores de calidad del servicio, por tanto deben ser:

- Efectivos
- Económicos
- Visibles
- Deben tener máximos y mínimos de referencia
- Deben ser objetivos
- Deben tener valores máximos y mínimos de referencia
- Periódicos
- Deben poder cuantificarse a través de porcentajes, ratios, etc.

Otros indicadores son los conocidos como KPI (indicador de rendimiento de la empresa), este valor del indicador está relacionado con un objetivo fijado de antemano, normalmente se expresa en porcentajes. Existen KPI para diversas áreas de una empresa: compras, logística, ventas, servicio al cliente, etc.

Las grandes compañías disponen de KPI que muestran si las acciones desarrolladas están dando sus frutos o si, por el contrario, no se progresa como se esperaba.(p.34)

Según Álvarez (2013) nos refiere que los KPIS Se trata de indicadores que son determinantes para analizar de forma rápida la marcha del negocio y que nos permiten tomar decisiones.

Todos los KPI son indicadores pero no todos los indicadores son KPI (un cuadro de gestión o de mando de una compañía no debe contar con más de 25/30 indicadores claves porque si no pueden toparse con el problema de ´la parálisis por el análisis´ y una de las características de nuestro entorno es que se toma las decisiones de forma rápida y antes que los hagan los demás).

Cada empresa tiene que definir cuáles son aquellos indicadores que quieren tener siempre presentes para manejar su rumbo, otra característica de los KPI refiere que cuanto más capacitados estén los vendedores de un comercio, mejor será atención a sus clientes, y con ellos se obtendrán mayores cifras de ventas:

- Capacitación de nuestros vendedores.
- Calidad de nuestro servicio y satisfacción de nuestros clientes.

Y por último concluye que el KPI es un elemento vertebrador de la estrategia por su capacidad de comunicar resultados a todas las personas que forman parte del proyecto (managers, directivos, vendedores...), compartir conversaciones apoyadas en estos KPI fomenta el dialogo productivo y maduro , elimina falsas expectativas y logra hacernos entender que trabajar con indicadores es la base para conseguir las cifras como puede ser el de las ventas.(p.11)

#### Desarrollo de Capacidades Personales

Según Farias (2012) indica que las capacidades para ser altamente productivo, tienen que ver con el tipo de actividad, oficio y objetivo que pretendas y tiene que ver con tu misión personal.

Cada oficio o actividad tiene su tipo de resultados, que muestran la productividad.

Las capacidades se refieren a tus habilidades para el desempeño de esa actividad u oficio, pero esas habilidades dependen para que sean efectivas y sustentables de unas actitudes y unos comportamientos dentro y fuera del ejercicio de tu oficio dependen también de tu constitución física y mental.

Lo que está atrás, dando soporte a las habilidades son aquellas actitudes y comportamientos internalizados en la persona. Es un grave error pensar que las habilidades se adquieren técnicamente mediante un entrenamiento general y todas se obtienen por igual para todos. No es cierto cada persona es distinta y sus habilidades serán distintas, dependiendo de sus actitudes y sus comportamientos dentro y fuera del ejercicio de su oficio y profesión.

Para ser altamente productivo, tienen que ver mucho tus actitudes, comportamientos, tus habilidades de orden físico, tus habilidades de orden emocional, de orden racional, de orden técnico que redundan todo esto en acrecentar tus talentos y fortalecer tus habilidades naturales que son fuerza resistencia, flexibilidad, agilidad, determinación y equilibrio para un determinado tema o especialidad.

- Actitudes

La actitud es un estado tuyo que refleja tus creencias y tus intenciones, su congruencia y verdad o falsedad.

- Comportamiento

No necesariamente los comportamientos naturales, que tienes aprendidos ahora son los que te hacen productivo, sino los que vas perfeccionando y finalmente consiguiendo frutos de acuerdo a tu oficio.

- Habilidades

En las habilidades se menciona toda una gama de talentos y de posibilidades de crear habilidades y de ir las acrecentando, sin límite alguno, más que el de tu propia voluntad, bien canalizada.

Tipos de habilidades:

- Técnicas: las de un oficio determinado.
- Física: las de un cuerpo fuerte flexible o resistente.
- De Inteligencia Racional: Abstracción, síntesis, lógica, analítica.
- De Virtudes: Son expresiones de comportamiento, educadas en valores.
- De Inteligencia Emocional: conciencia de emociones, empatía, relaciones interpersonales, responsabilidad, objetividad, tolerancia.(p.21)

### 2.3 Glosario de Términos

- Fidelización: Se entiende por fidelización cuando el cliente tiende a elegir voluntariamente un producto en particular contra otro para su necesidad. La lealtad puede ser específica del producto o puede ser específica de la empresa. Cuando un cliente leal tiene requisitos repetitivos del mismo producto, dichos clientes pueden describirse como “leales a la marca”. Por otro lado, también puede requerir diferentes productos del mismo fabricante. Es decir, realiza compras significativas directamente del mismo proveedor y eso cuenta como la lealtad específica de la compañía.

- **Recurso:** Medios que dispone la empresa para transformar las entradas en salidas. Básicamente existen tres categorías de recursos: humanos, financieros y tecnológicos.
- **Insatisfacción:** Conjunto de sentimientos que surgen como consecuencia del desacuerdo derivado de la falta de correspondencia entre una expectativa particular y el resultado obtenido. Este sentimiento surgido por la evidencia del no cumplimiento de las necesidades espirituales o materiales de una persona, van acompañadas de la idea de no haber hecho lo suficiente como para obtener lo deseado.
- **Incertidumbre:** Naturaleza inexacta y contradictoria de un dato cognitivo que, por lo tanto, genera dudas y perplejidades
- **Estructura Organizacional:** La estructura organizacional es la herramienta a través de la cual la organización puede lograr sus objetivos. Como instrumento, la estructura no existe espontáneamente, sino que es creada por la gerencia sobre la base de un proceso lógico. Este proceso conduce a definir las actividades que se llevarán a cabo para alcanzar los objetivos, las personas que deben realizarlas, los recursos y los medios a ser utilizados, las relaciones entre personas, posiciones, unidades y otros elementos de la organización, los sistemas y los procedimientos para el mejor desempeño de las actividades y el mejor uso de los recursos.
- **Análisis de Brechas:** Es el conjunto de actividades que permiten la comparación entre el posicionamiento actual (tal como está) y el deseado (futuro) en referencia a las mejores prácticas de la industria, normas voluntarias, leyes, objetivos internos, solicitudes de los clientes. Por lo tanto, el análisis de brechas destaca las

desviaciones de las expectativas y, en consecuencia, las mejoras que se introducirán para lograr lo deseado.

- **Globalización de Mercados:** La globalización nació como el proceso por el cual la economía internacional y las economías nacionales tienden a integrarse cada vez más convirtiéndose en la creación de un mercado global; pero ahora se ha convertido en un fenómeno que también se extiende a la cultura, la tecnología y la sociedad.
- **Satisfacción del Cliente:** Representa el objetivo principal de la empresa orientada al marketing, cuyos esfuerzos tienden a desarrollar una relación de calidad con los clientes y su lealtad posterior.
- **Programa de Mejora Continua:** La mejora continua como disciplina busca compartir dentro de una organización las formas de simplificar los procesos y mejorar la eficiencia interna a través de la adopción de prácticas estructuradas y repetibles.
- **Ventaja Competitiva:** Se refiere a los elementos de la compañía y sus productos o servicios que crean valor agregado y diferencian la oferta de la de los competidores a los ojos de los clientes. También puede definirse como un conjunto de características y productos o servicios percibidos como superiores por el segmento de mercado en comparación con los de la competencia.
- **Gestión de calidad:** La gestión de la calidad es el conjunto de todas las actividades llevadas a cabo dentro de una realidad productiva y por el personal comprometido con el logro de los objetivos de la política de calidad.

- Evolución de la Gestión de Calidad: El concepto de “gestión de calidad” no es estático, sino que tiende a evolucionar con el paso del tiempo y con el cambio del mercado y las necesidades de los clientes. Desde que empezamos a hablar sobre la gestión de calidad, hemos recorrido un largo camino y el enfoque ha cambiado profundamente, al igual que las reglas que describen su aplicación han cambiado.
- Mejores Prácticas: Las mejores prácticas se pueden definir como el mejor método para llevar a cabo la producción. Con base en los procedimientos repetibles que han demostrado ser mejores en el tiempo tanto por su eficiencia (menos esfuerzo) como por su efectividad (mejores resultados), las buenas prácticas aseguran el logro de objetivos en la más alta economía y calidad. El plan del proyecto es una parte integral de las mejores prácticas, como lo es el plan de calidad para ISO 9001.
- Motivación: Formulación de las razones dadas y presentadas como justificación de un comportamiento, de una elección, etc. El conjunto de fuerzas, factores, fenómenos internos de un individuo que contribuyen a dirigir sus acciones y su comportamiento.
- Ética: En un sentido amplio, esa rama de la filosofía que trata con cualquier forma de comportamiento humano, político, legal o moral; en el sentido estricto, sin embargo, debe distinguirse tanto de la política como del derecho, como una rama de la filosofía que se ocupa más específicamente de la esfera de las buenas o malas acciones y no de aquellas que son legalmente permisibles o prohibidas o de aquellas que son políticamente más adecuadas.

- **Liderazgo:** Relación de uno que en una estructura social organizada ocupa la posición más alta, en interacción con el resto del grupo. En general, es la capacidad de motivar a las personas para lograr un objetivo común, que no debe confundirse con la gestión, que consiste en la organización adecuada de tiempo y recursos para lograr este objetivo.
- **Competitividad:** La competitividad es la capacidad de una empresa, un organismo público o un territorio para proporcionar bienes o servicios que generan mejor satisfacción del cliente con respecto a otros. El sujeto competitivo es, por lo tanto, el que puede permanecer en el mercado manteniendo la competencia. La noción se usa principalmente en la esfera económica.
- **Recursos Humanos:** El término recursos humanos se usa en el lenguaje gerencial y la economía empresarial para indicar el personal que presta su trabajo en la institución, ya sea pública o privada, y especialmente los empleados como su capital humano o la fuerza de trabajo. Con esta expresión queremos marcar el aspecto de valor o capital del personal en su profesionalismo y sus competencias, y, por lo tanto, el hecho de que los gastos para el desarrollo de dichos recursos deben considerarse inversiones.

## CAPÍTULO III

### HIPÓTESIS Y VARIABLES

#### 3.1 Hipótesis General

La gestión de calidad tiene una influencia positiva en cuanto al servicio en los Centros de Atención al Cliente de Claro Perú.

#### 3.2 Hipótesis Específicas

- a) El cumplimiento de objetivos afecta de forma positiva en el cumplimiento de los tiempos de atención de los Centros de Atención al Cliente (CAC) de Claro Perú-Lima.
- b) El nivel de productividad influye positivamente en el manejo de la comunicación en los Centros de Atención al Cliente (CAC) de Claro Perú-Lima.
- c) El nivel de control de servicios influye positivamente en identificar la satisfacción del cliente en los Centros de Atención al Cliente de Claro Perú-Lima.

#### 3.3 Identificación de Variables

##### 3.3.1 Variable independiente:

Gestión de Calidad de Servicio

##### 3.3.2 Variable dependiente:

Atención al Cliente

### 3.4 Operacionalización de variables

Variables	Indicadores
Variable independiente:  Gestión de calidad de  Servicio	1.1 Cumplimiento de los objetivos  (Liderazgo)  1.2 Nivel de Productividad  1.3 Nivel de Control de servicio
Variable dependiente:  Atención al Cliente	2.1 Cumplimiento de tiempos de atención  2.2 Manejo de la comunicación  2.3 Nivel de satisfacción del cliente

## CAPÍTULO IV

### METODOLOGÍA

#### 4.1 Tipo de la Investigación

El documento de investigación que presentamos fue elaborado siguiendo la investigación del tipo descriptiva y correlacional. Se utilizó un enfoque cuantitativo puesto que hubo un bajo grado de interacción con la población, lo que resultó en un menor riesgo de contaminación de datos por parte de los investigadores.

##### Descriptiva:

De acuerdo con Hernández (2006, p.102) es una investigación de tipo descriptiva pues se “midió, evaluó y recolectaron datos con respecto a diferentes conceptos (variables), segmentos o comportamientos del fenómeno llevado a investigación”.

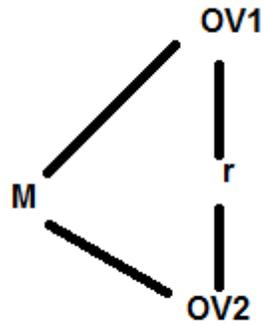
Se utilizó un enfoque cuantitativo para el procesamiento de los datos.

##### Correlacional:

En concordancia con lo expuesto por Hernández (2006, p.104) “busca identificar las relaciones existentes entre dos o más características o variables dentro de un entorno determinado”. En esta investigación se verifica con el ejemplo entre la V1 y la V2.

#### 4.2 Diseño de la investigación

Debido a que el estudio se lleva a cabo sin necesidad de manipular las variables, mediante la observación de los fenómenos en su entorno natural para su posterior análisis, el trabajo que presentamos se corresponde con un Diseño no experimental de corte transversal.



Siendo:

O: Observación

M: Muestra

V1: Gestión de Calidad

V2: Atención al Cliente

r: grado de relación o influencia entre las variables

#### 4.3 La unidad de análisis

Se define como unidad de análisis al elemento de población al que se refieren las propiedades estudiadas y deben determinarse con precisión, pues podrían ser representadas por un individuo o un grupo de individuos.

En el caso de nuestra investigación, la unidad de análisis son los empleados de la Empresa Claro Perú – Lima.

#### 4.4 Población de estudio

Para el estudio se utilizará una población que asciende a 1500 clientes.

#### 4.5 Tamaño de muestra

Se procedió a determinar una muestra con la finalidad de llevar a cabo inferencias sobre la población de clientes, empleados y jefes con respecto a la Atención al cliente por parte de los empleados de la compañía Claro Perú – Lima.

#### 4.6 Selección de muestra

Debido a que la población asciende a 1500 se optó por llevar a cabo un muestreo probabilístico aleatorio simple del total de empleados.

En este sentido, para hallar la cantidad total de unidades muestrales que servirán para trabajar en este estudio, se utilizará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{(Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N)}{[e^2 \cdot (N - 1)] + (Z^2 \cdot p \cdot q)}$$

Siendo:

n: Tamaño de la población.

Z: Nivel de confianza: 1.96 (95% de confianza)

p: 0.90 (probabilidad de éxito)

q: 0.10 (probabilidad de fracaso)

N: Población total ascendente a 1500 clientes

e: 0.05 error permisible

Si reemplazamos valores conseguimos:

$$n = \frac{[(1.96)^2 (0.90) (0.10) (1500)]}{[(0.05)^2 - (1500 - 1)] + (1.96)^2 (0.90) (0.10)}$$

$$n = 126$$

Por lo tanto, el tamaño de nuestra muestra es de 126 clientes

#### 4.7 Técnicas de recolección de datos.

Como medio de obtención de la información adecuada a las variables señaladas líneas arriba, se emplearán las técnicas mencionadas a continuación:

- a. Técnica de análisis documental: Para esto se utiliza, como herramientas para la recopilación de datos: fichas textuales y de resumen. Siendo las fuentes, los informes y otra documentación de la compañía sobre las variables de atención al cliente.
- b. Técnica de la encuesta: Para esta técnica la herramienta de recolección de datos consiste en un cuestionario. Por lo tanto, los proveedores de información serán los empleados de la empresa. Este cuestionario servirá como herramienta para conseguir los datos de la variable: Atención al Cliente y Gestión de Calidad.

#### 4.8 El análisis y la interpretación de la información.

Después de conseguir los datos proporcionados por los proveedores de información determinados líneas arriba y mediante el uso de las técnicas y herramientas mencionadas anteriormente, se procede con la tabulación y ordenamiento para dar comienzo al correspondiente análisis.

Recurriendo a la estadística descriptiva, se procede con el análisis de los datos luego de ser ordenados y tabulados. Para esto se utilizan tablas de frecuencias y gráficos, con la finalidad de lograr una interpretación adecuada para el resultado de cada pregunta formulada en el cuestionario.

Del mismo modo, para contrastar la hipótesis, se procede a plantear hipótesis estadísticas (Nula y Alternativa), haciendo uso de la correlación como estadística de prueba, ya que lo que se deseaba demostrar era la relación existente entre las variables presentes en el estudio.

Después de contrastar las hipótesis, el resultado facilitó el sentar las bases para la formulación de las conclusiones de la investigación. De esta manera, se consigue la base para la formulación de las conclusiones generales de la investigación llevada a cabo.

## CAPÍTULO V

## PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

## 5.1 Análisis e Interpretación de los Resultados

Después del uso del cuestionario como herramienta para la recolección de datos, se procede a presentar la información siguiente:

Tabla 1

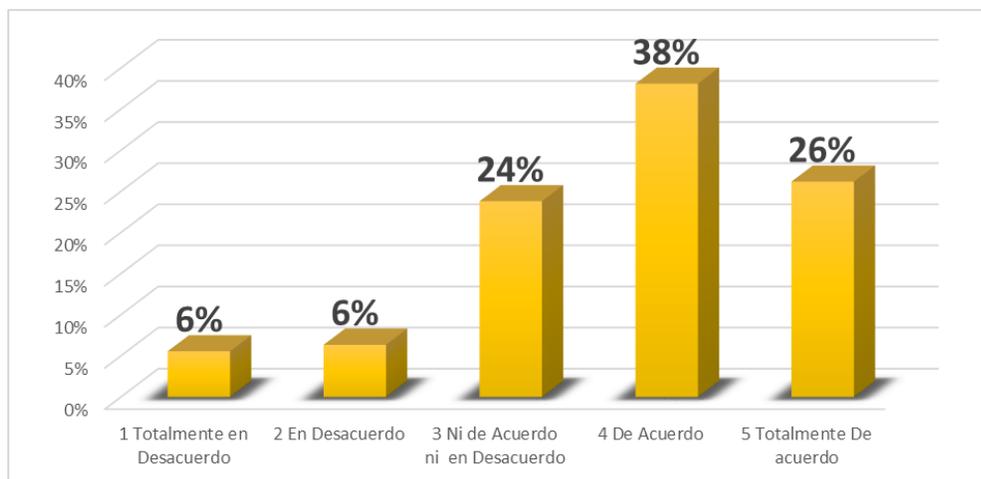
¿Se evidencia un liderazgo del jefe del CAC Claro Perú?

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	7	6%
2 En Desacuerdo	8	6%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	30	24%
4 De Acuerdo	48	38%
5 Totalmente De acuerdo	33	26%
Total	126	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 1

¿Se evidencia un liderazgo del jefe del CAC Claro Perú?



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se puede observar que el 26% del total de la muestra encuestada se encuentra muy de acuerdo con que se evidencia un liderazgo del jefe del CAC Claro Perú, mientras que el 38% está de acuerdo, igualmente un 24% de la muestra manifiesta no estar de acuerdo ni en desacuerdo. Finalmente, en el lado negativo, un 6% se encuentra en desacuerdo, y un mismo porcentaje refiere estar muy en desacuerdo.

Tabla 2

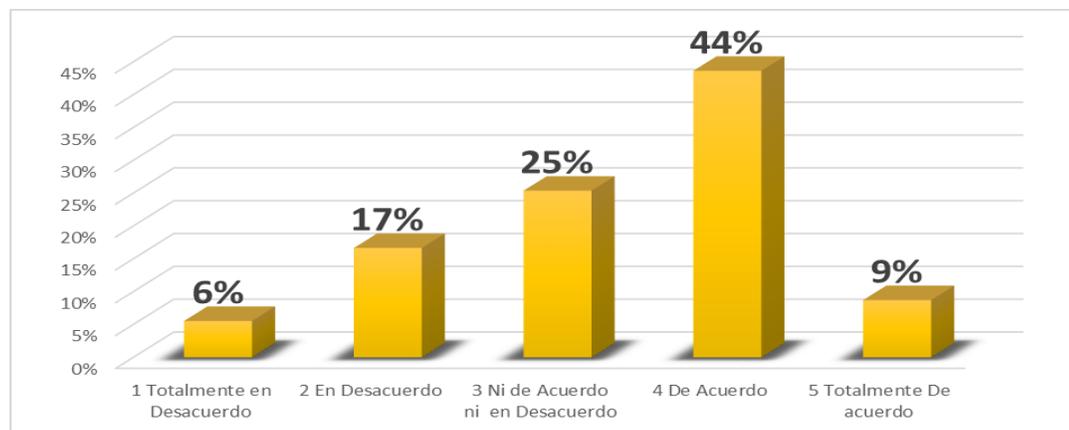
¿Considera usted que se están aplicando estrategias visuales mientras que el cliente espera su turno de atención?

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	7	6%
2 En Desacuerdo	21	17%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	32	25%
4 De Acuerdo	55	44%
5 Totalmente De acuerdo	11	9%
Total	126	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 2

¿Considera usted que se están aplicando estrategias visuales mientras que el cliente espera su turno de atención?



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se visualiza que el 9% del total de la muestra en estudio, se encuentra muy de acuerdo en que, se están usando estrategias visuales mientras que el cliente espera su turno de atención. Por su parte, el 44% está de acuerdo, un notable 25% de la muestra no está de acuerdo ni en desacuerdo y un llamativo 17% da a conocer que se encuentra en desacuerdo, finalmente el 6% se encuentra muy en desacuerdo.

Tabla 3

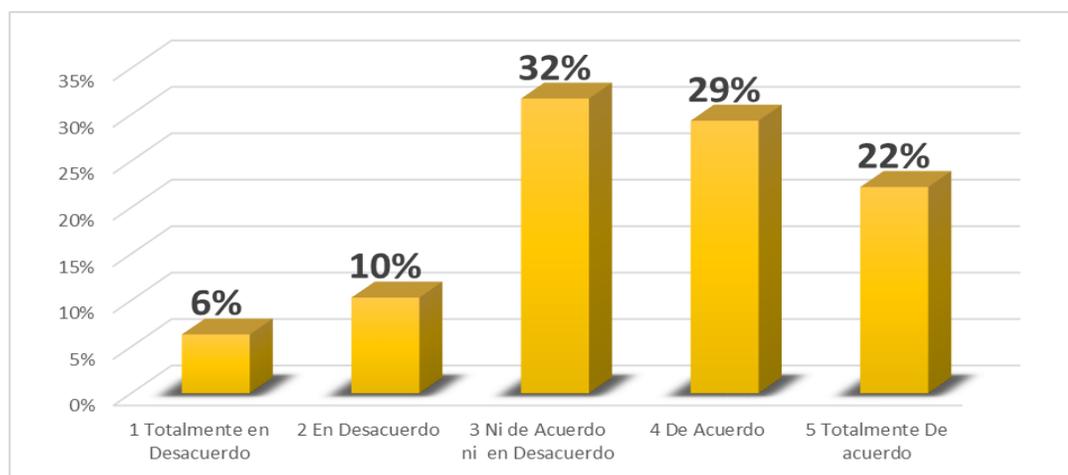
¿Considera usted que la empresa le entrega el total de instrumentos indispensables para alcanzar las metas en atención?

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	8	6%
2 En Desacuerdo	13	10%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	40	32%
4 De Acuerdo	37	29%
5 Totalmente De acuerdo	28	22%
Total	126	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 3

¿Considera usted que la empresa le entrega el total de instrumentos indispensables para alcanzar las metas en atención?



Fuente: Elaboración propia

En la figura se observa que del 100% de la muestra encuestada el 22% está muy de acuerdo que la empresa le está dando todas las herramientas necesarias para cumplir con los objetivos de atención, mientras que el 29% está de acuerdo, igualmente un 32% de la muestra no está de acuerdo ni en desacuerdo, por otro lado, el 10% está en desacuerdo y el 6% está muy en desacuerdo.

Tabla 4

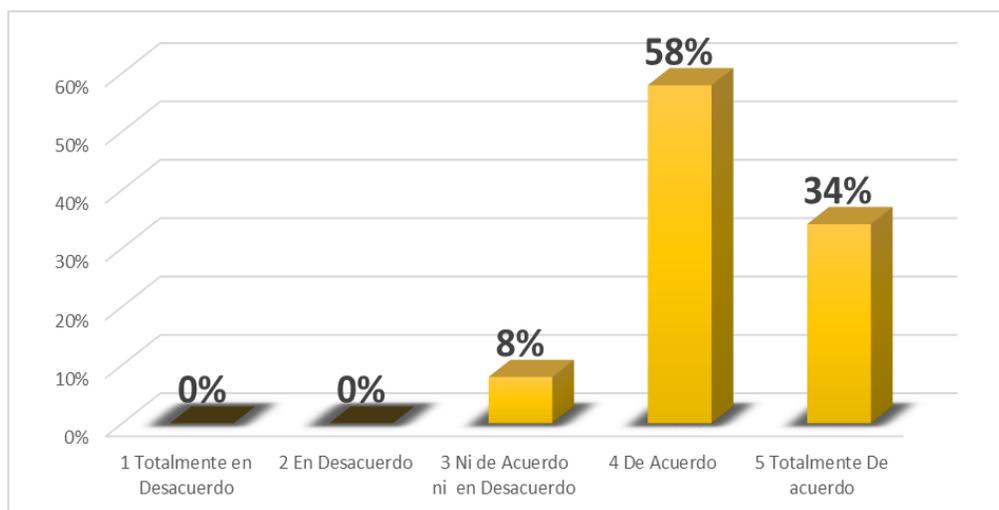
¿Considera usted que la empresa cumple con los rendimientos establecidos para la atención?

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	0	0%
2 En Desacuerdo	0	0%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	10	8%
4 De Acuerdo	73	58%
5 Totalmente De acuerdo	43	34%
Total	126	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 4

¿Considera usted que la empresa cumple con los rendimientos establecidos para la atención?



Fuente: Elaboración propia

En la figura se observa que del 100% de la muestra encuestada el 34% está muy de acuerdo que la empresa cumple con los rendimientos establecidos para la atención, mientras que el 58% está de acuerdo, igualmente un 8% de la muestra no está de acuerdo ni en desacuerdo, por otro lado, el 0% está en desacuerdo y el 0% está muy en desacuerdo.

Tabla 5

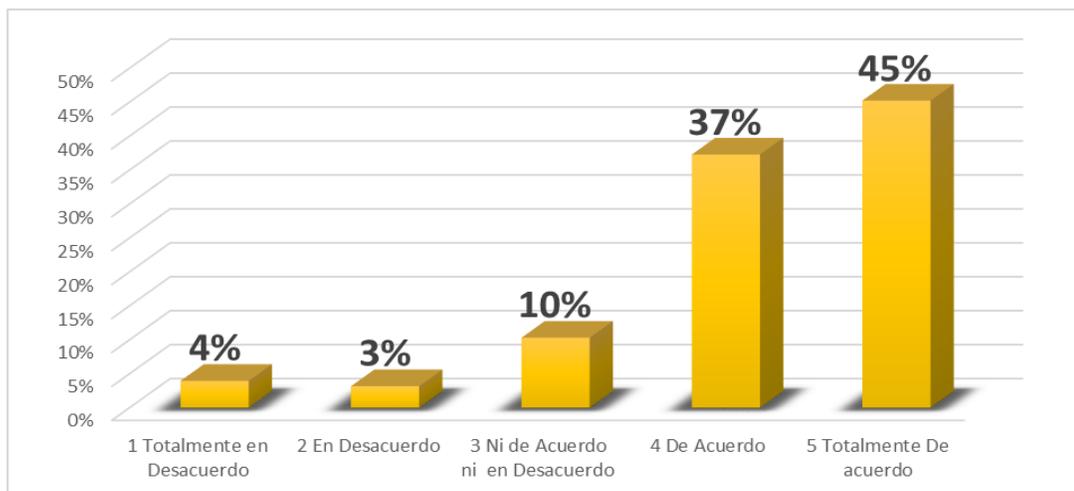
Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	5	4%
2 En Desacuerdo	4	3%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	13	10%
4 De Acuerdo	47	37%
5 Totalmente De acuerdo	57	45%
Total	126	100%

¿Considera usted que la atención se mejoraría con un incentivo?

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5

¿Considera usted que la atención mejoraría con un incentivo?



Fuente: Elaboración propia

En la figura se observa que del 100% de la muestra encuestada el 45% está muy de acuerdo que la atención mejoraría con un incentivo, mientras que el 37% está de acuerdo, igualmente un 10% de la muestra no está de acuerdo ni en desacuerdo, por otro lado, el 3% está en desacuerdo y el 4% está muy en desacuerdo.

Tabla 6

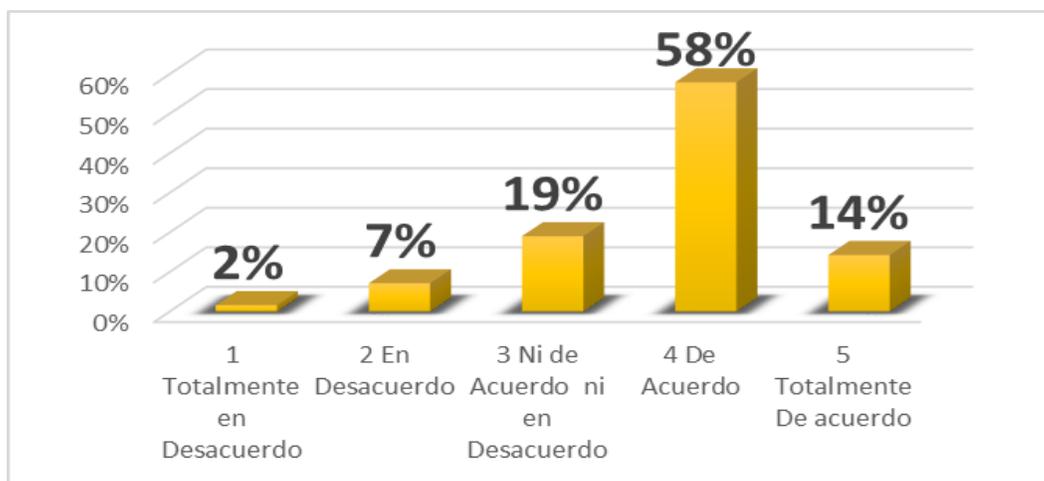
¿Considera usted que las capacitaciones brindadas por la empresa son adecuadas para la atención?

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	2	2%
2 En Desacuerdo	9	7%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	24	19%
4 De Acuerdo	73	58%
5 Totalmente De acuerdo	18	14%
Total	126	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 6

¿Considera usted que las capacitaciones brindadas por la empresa son adecuadas para la atención?



Fuente: Elaboración propia

En la figura se observa que del 100% de la muestra encuestada el 14% está muy de acuerdo que las capacitaciones brindadas por la empresa son adecuadas para la atención, mientras que el 58% está de acuerdo, igualmente un 19% de la muestra no está de acuerdo ni en desacuerdo, por otro lado, el 7% está en desacuerdo y el 2% está muy en desacuerdo.

Tabla 7

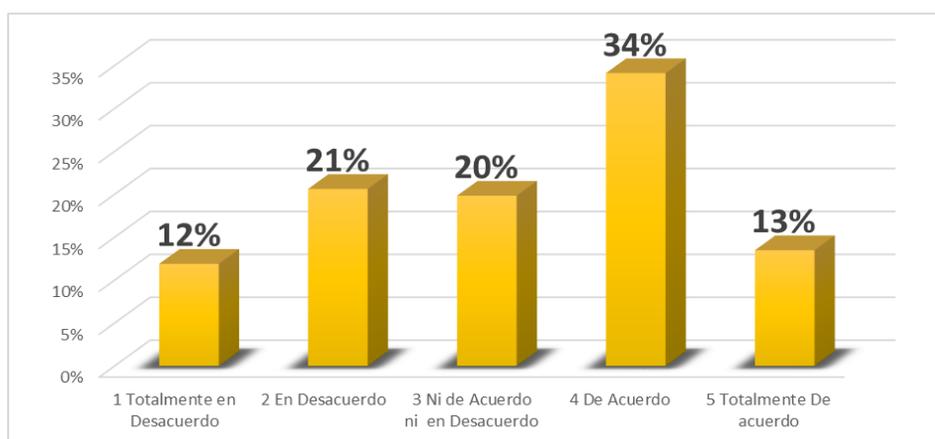
¿Considera usted que los reportes de satisfacción y retención son reales?

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	15	12%
2 En Desacuerdo	26	21%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	25	20%
4 De Acuerdo	43	34%
5 Totalmente De acuerdo	17	13%
Total	126	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 7

¿Considera usted que los reportes de satisfacción y retención son reales?



Fuente: Elaboración propia

En la figura se observa que del 100% de la muestra encuestada el 13% está muy de acuerdo que las encuestas de satisfacción son reales, mientras que el 34% está de acuerdo, igualmente un 20% de la muestra no está de acuerdo ni en desacuerdo, por otro lado, el 21% está en desacuerdo y el 12% está muy en desacuerdo.

Tabla 8

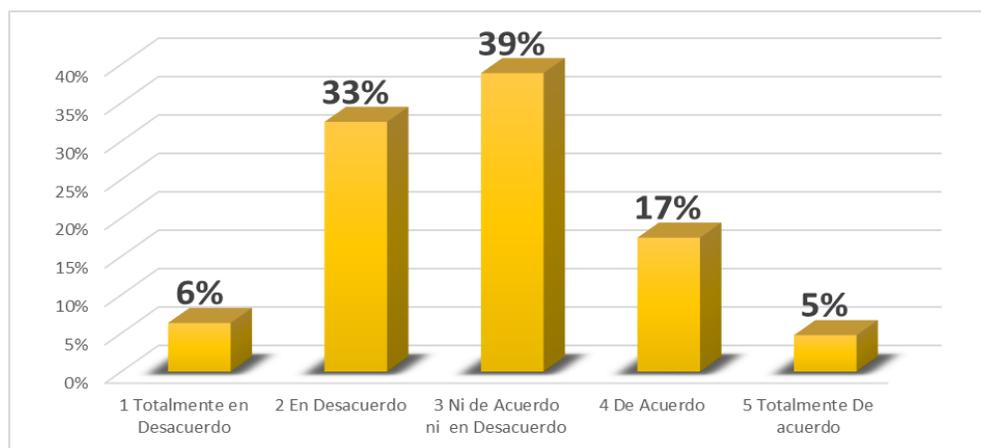
¿ Considera usted que la empresa brinda un programa de mejora a sus aptitudes como asesor?

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	8	6%
2 En Desacuerdo	41	33%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	49	39%
4 De Acuerdo	22	17%
5 Totalmente De acuerdo	6	5%
Total	126	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 8

¿ Considera usted que la empresa brinda un programa de mejora a sus aptitudes como asesor?



Fuente: Elaboración propia

En la figura se observa que del 100% de la muestra encuestada el 5% está muy de acuerdo que los reportes de retención pueden ser manipulados, mientras que el 17% está de acuerdo, igualmente un 39% de la muestra no está de acuerdo ni en desacuerdo, por otro lado, el 33% está en desacuerdo y el 6% está muy en desacuerdo.

Tabla 9

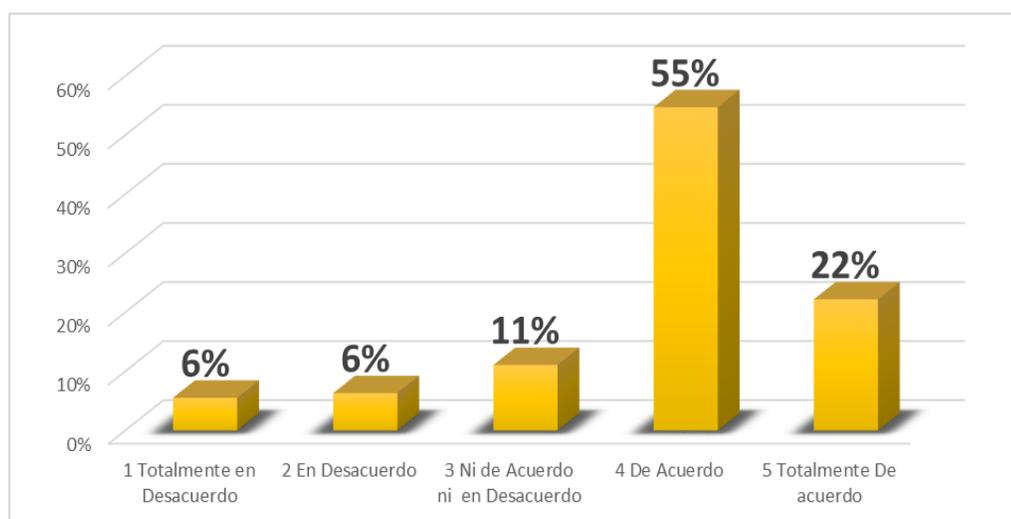
¿Considera que los reportes de ventas son objetivos?

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	7	6%
2 En Desacuerdo	8	6%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	14	11%
4 De Acuerdo	69	55%
5 Totalmente De acuerdo	28	22%
Total	126	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 9

¿Considera que los reportes de ventas son objetivos?



Fuente: Elaboración propia

En la figura se observa que del 100% de la muestra encuestada el 22% está muy de acuerdo que los reportes de ventas son objetivos, mientras que el 55% está de acuerdo, igualmente un 11% de la muestra no está de acuerdo ni en desacuerdo, por otro lado, el 6% está en desacuerdo y el 6% está muy en desacuerdo.

Tabla 10

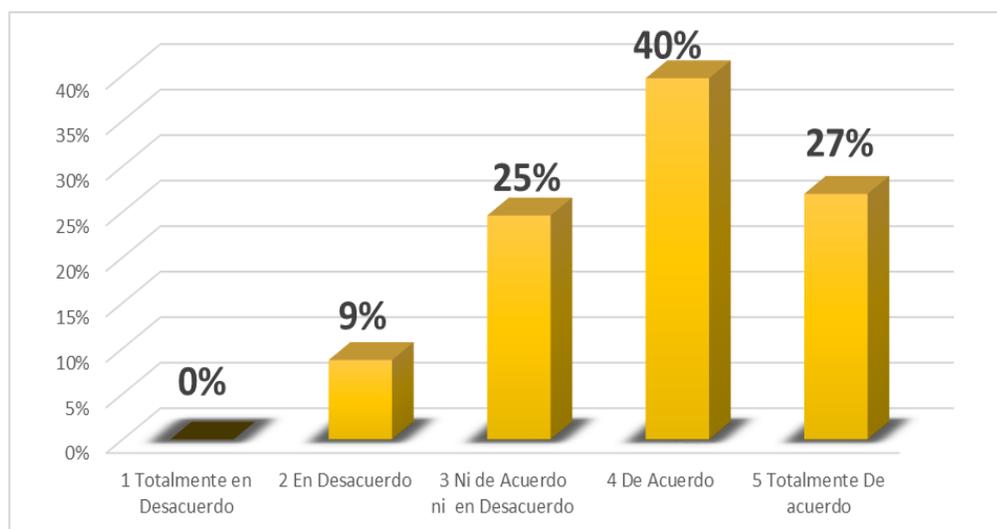
¿Cree usted que cambiando los tiempos de atención mejoraría su gestión?

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	0	0%
2 En Desacuerdo	11	9%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	31	25%
4 De Acuerdo	50	40%
5 Totalmente De acuerdo	34	27%
Total	126	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 10

¿Cree usted que cambiando los tiempos de atención mejoraría su gestión?



Fuente: Elaboración propia

En la figura se observa que del 100% de la muestra encuestada el 27% está muy de acuerdo que cambiando los tiempos de atención mejoraría su gestión, mientras que el 40% está de acuerdo, igualmente un 25% de la muestra no está de acuerdo ni en desacuerdo, por otro lado, el 9% está en desacuerdo y el 0% está muy en desacuerdo.

Tabla 11

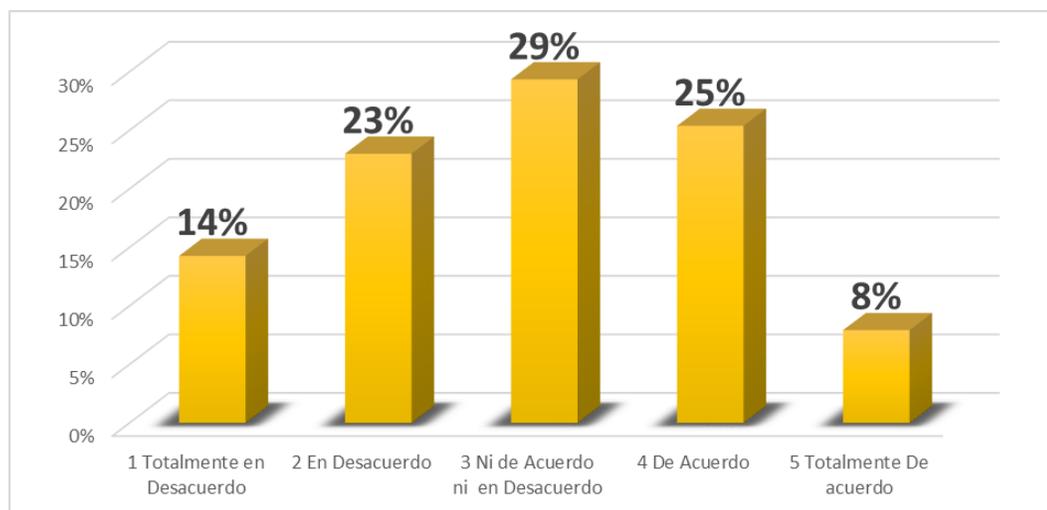
¿Está de acuerdo con el tiempo real que la empresa establece para las atenciones?

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	18	14%
2 En Desacuerdo	29	23%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	37	29%
4 De Acuerdo	32	25%
5 Totalmente De acuerdo	10	8%
Total	126	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 11

¿Está de acuerdo con el tiempo real que la empresa establece para las atenciones?



Fuente: Elaboración propia

En la figura se observa que del 100% de la muestra encuestada el 8% está muy de acuerdo con el tiempo real que la empresa establece para las atenciones, mientras que el 25% está de acuerdo, igualmente un 29% de la muestra no está de acuerdo ni en desacuerdo, por otro lado, el 23% está en desacuerdo y el 14% está muy en desacuerdo.

Tabla 12

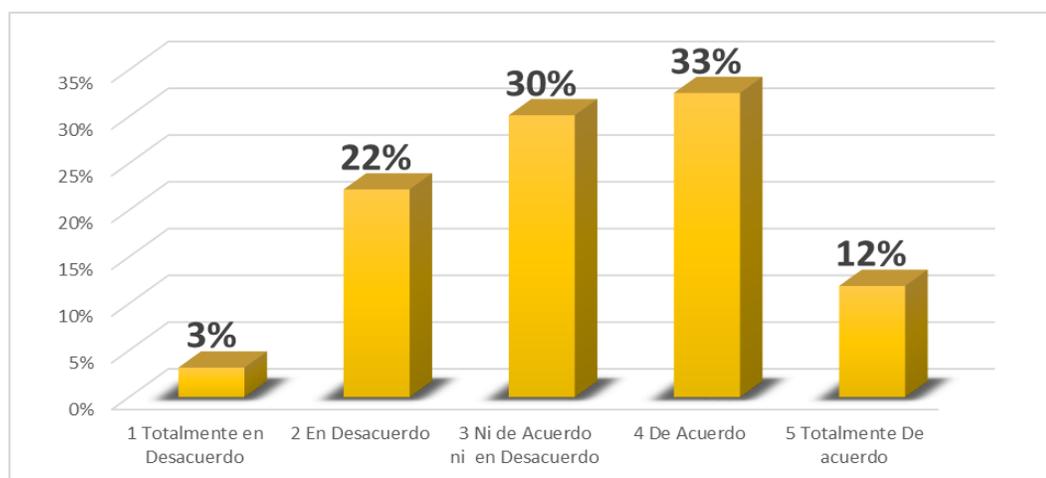
¿Siente usted que ayuda al cliente en el tiempo requerido que establece la empresa?

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	4	3%
2 En Desacuerdo	28	22%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	38	30%
4 De Acuerdo	41	33%
5 Totalmente De acuerdo	15	12%
Total	126	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 12

¿Siente usted que ayuda al cliente en el tiempo requerido que establece la empresa?



Fuente: Elaboración propia

En la figura se observa que del 100% de la muestra encuestada el 12% está muy de acuerdo que ayuda al cliente en el tiempo requerido que establece la empresa, mientras que el 33% está de acuerdo, igualmente un 30% de la muestra no está de acuerdo ni en desacuerdo, por otro lado, el 22% está en desacuerdo y el 3% está muy en desacuerdo.

Tabla 13

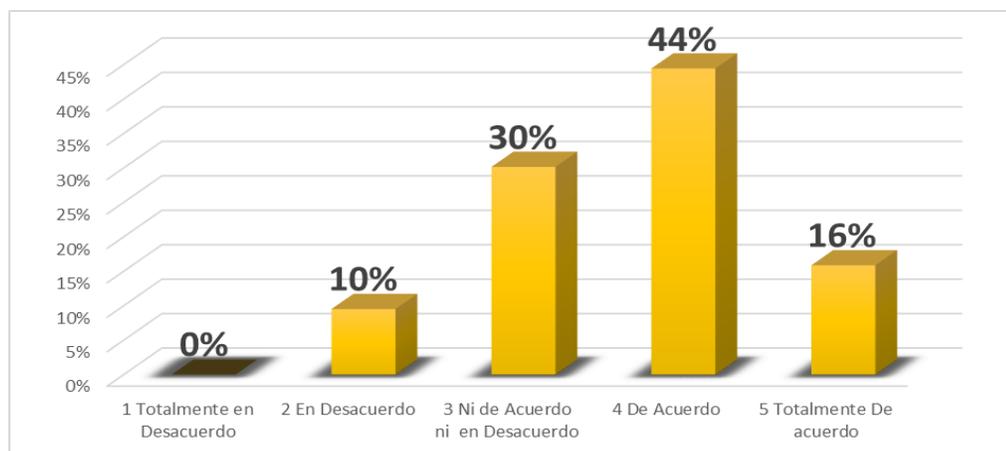
¿Considera usted el nivel de comunicación de la jefatura del CAC genera confianza en usted?

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	0	0%
2 En Desacuerdo	12	10%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	38	30%
4 De Acuerdo	56	44%
5 Totalmente De acuerdo	20	16%
Total	126	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 13

¿Considera usted el nivel de comunicación de la jefatura del CAC genera confianza en usted?



Fuente: Elaboración propia

En la figura se observa que del 100% de la muestra encuestada el 16% está muy de acuerdo que el nivel de comunicación de la jefatura del CAC genera confianza en usted, mientras que el 44% está de acuerdo, igualmente un 30% de la muestra no está de acuerdo ni en desacuerdo, por otro lado, el 10% está en desacuerdo y el 0% está muy en desacuerdo.

Tabla 14

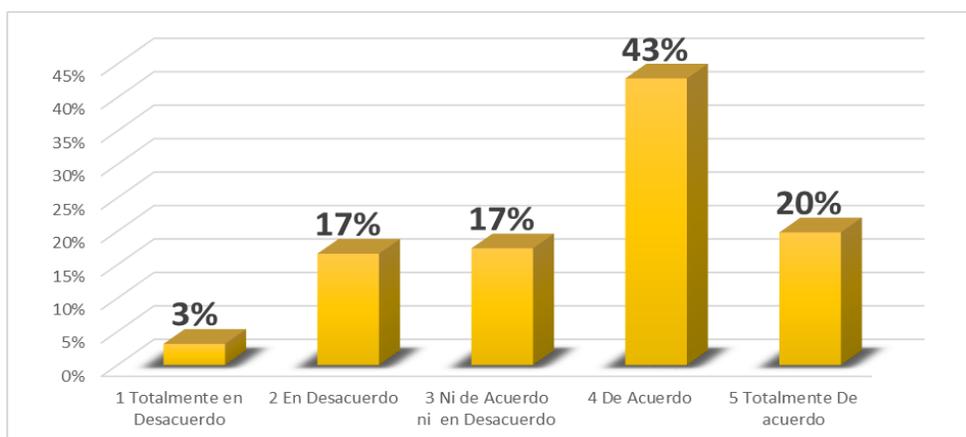
¿Percibe usted que está recibiendo información veraz en relación al manejo del servicio?

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	4	3%
2 En Desacuerdo	21	17%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	22	17%
4 De Acuerdo	54	43%
5 Totalmente De acuerdo	25	20%
Total	126	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 14

¿Percibe usted que está recibiendo información veraz en relación al manejo del servicio?



Fuente: Elaboración propia

En la figura se observa que del 100% de la muestra encuestada el 20% está muy de acuerdo que le están dando información sincera respecto al uso del servicio, mientras que el 43% está de acuerdo, igualmente un 17% de la muestra no está de acuerdo ni en desacuerdo, por otro lado, el 17% está en desacuerdo y el 3% está muy en desacuerdo.

Tabla 15

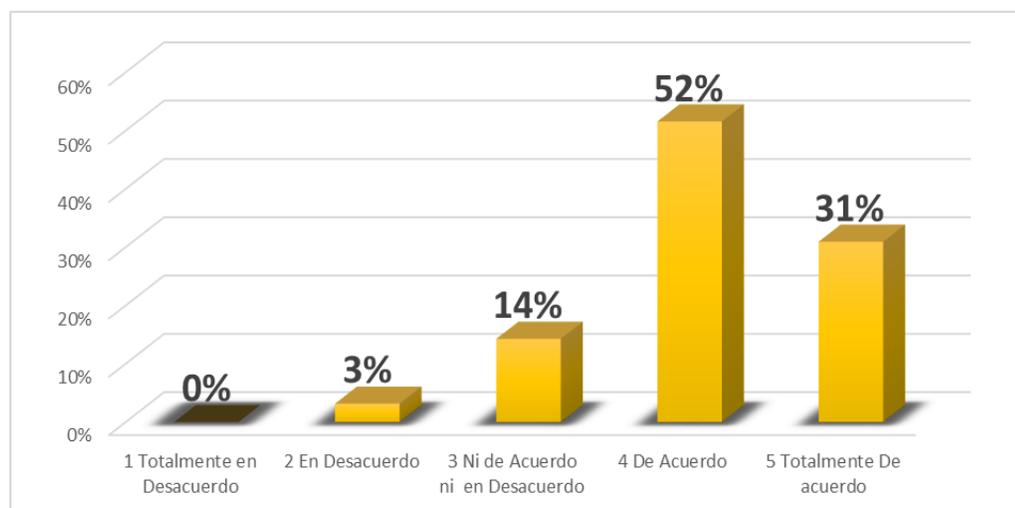
¿Siente usted que brinda respuestas claras a las interrogantes de usted?

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	0	0%
2 En Desacuerdo	4	3%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	18	14%
4 De Acuerdo	65	52%
5 Totalmente De acuerdo	39	31%
Total	126	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 15

¿Siente usted que brinda respuestas claras a las interrogantes de usted?



Fuente: Elaboración propia

En la figura se observa que del 100% de la muestra encuestada el 31% está muy de acuerdo que brinda respuestas claras a las interrogantes de usted, mientras que el 52% está de acuerdo, igualmente un 14% de la muestra no está de acuerdo ni en desacuerdo, por otro lado, el 3% está en desacuerdo y el 0% está muy en desacuerdo.

Tabla 16

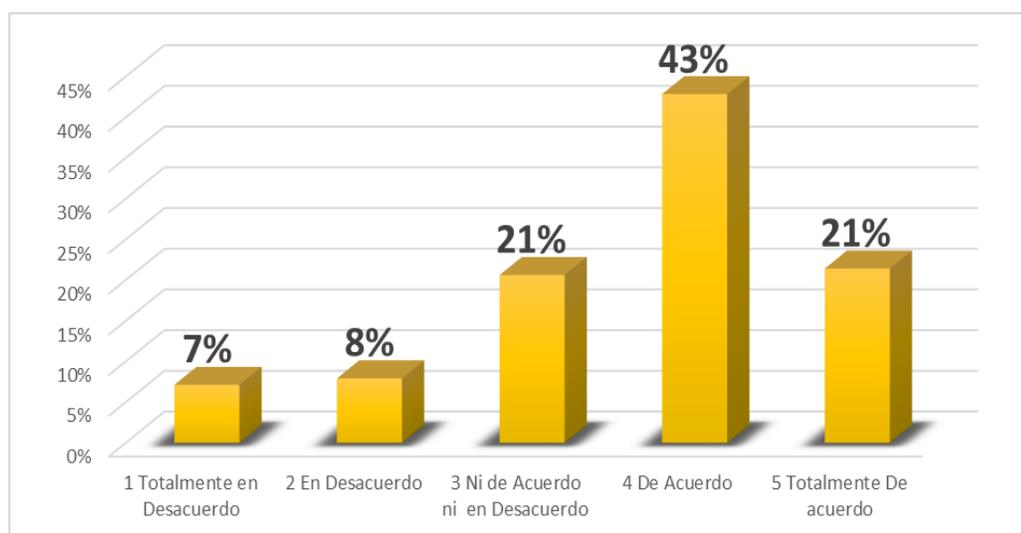
¿Estás de acuerdo con el trato laboral que te brinda la empresa?

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	9	7%
2 En Desacuerdo	10	8%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	26	21%
4 De Acuerdo	54	43%
5 Totalmente De acuerdo	27	21%
Total	126	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 16

¿Estás de acuerdo con el trato laboral que te brinda la empresa?



Fuente: Elaboración propia

En la figura se observa que del 100% de la muestra encuestada el 21% está muy de acuerdo con el trato laboral que te brinda la empresa, mientras que el 43% está de acuerdo, igualmente un 21% de la muestra no está de acuerdo ni en desacuerdo, por otro lado, el 8% está en desacuerdo y el 7% está muy en desacuerdo.

Tabla 17

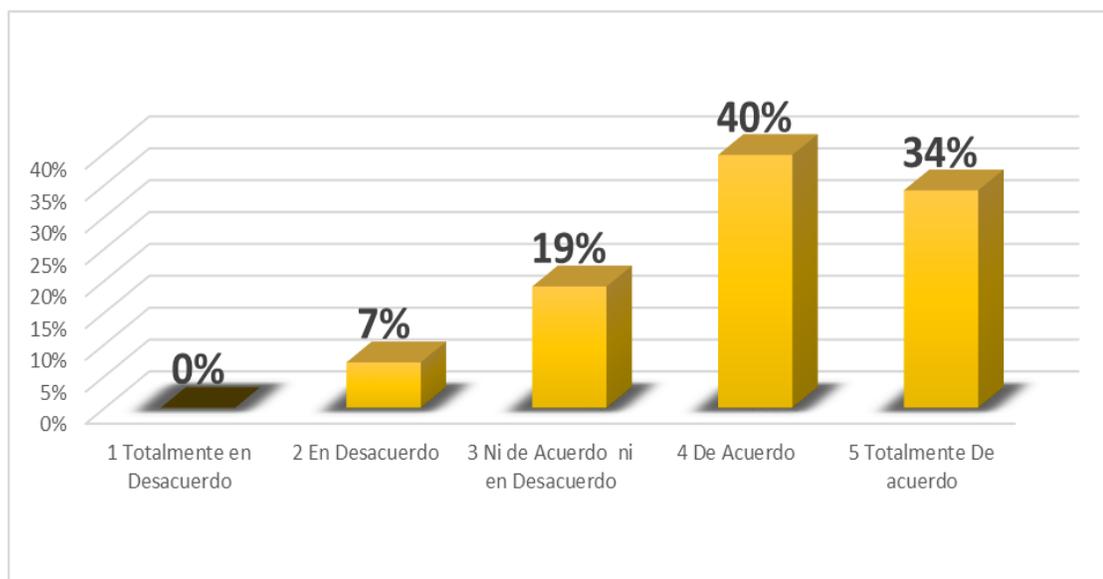
¿Considera usted que se está brindando un trato adecuado a usted?

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	0	0%
2 En Desacuerdo	9	7%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	24	19%
4 De Acuerdo	50	40%
5 Totalmente De acuerdo	43	34%
Total	126	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 17

¿Considera usted que se está brindando un trato adecuado a usted?



Fuente: Elaboración propia

En la figura se observa que del 100% de la muestra encuestada el 34% está muy de acuerdo que se está brindando un trato adecuado a usted, mientras que el 40% está de acuerdo, igualmente un 19% de la muestra no está de acuerdo ni en desacuerdo, por otro lado, el 7% está en desacuerdo y el 0% está muy en desacuerdo.

Tabla 18

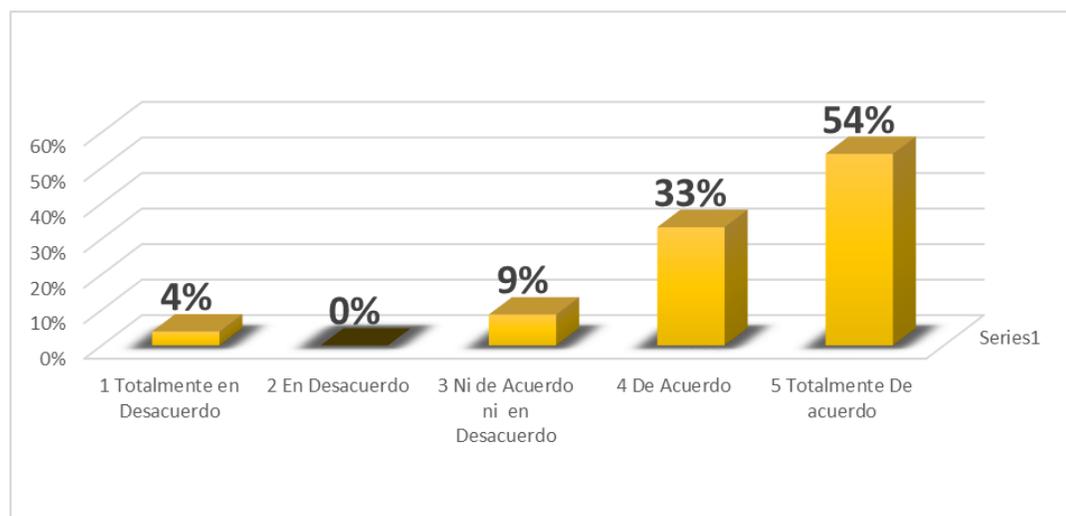
¿Está de acuerdo que haya tiempo de integración laboral para mejorar el clima de atención?

Escala	Número	%
1 Totalmente en Desacuerdo	5	4%
2 En Desacuerdo	0	0%
3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	11	9%
4 De Acuerdo	42	33%
5 Totalmente De acuerdo	68	54%
Total	126	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 18

¿Está de acuerdo que haya tiempo de integración laboral para mejorar el clima de atención?



Fuente: Elaboración propia

En la figura se observa que del 100% de la muestra encuestada el 54% está muy de acuerdo que haya tiempo de integración laboral para mejorar el clima de atención, mientras que el 33% está de acuerdo, igualmente un 9% de la muestra no está de acuerdo ni en desacuerdo, por otro lado, el 0% está en desacuerdo y el 4% está muy en desacuerdo.

## 5.2 PRUEBA DE HIPOTESIS

La Prueba Chi-Cuadrada, es la adecuada por estudiarse variables con un nivel de medición nominal y ordinal.

Nivel de significancia  $\alpha = 0.05$

Distribución muestral: Chi – Cuadrada calculada con la fórmula

$$X^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

Donde

$f_o$  = Frecuencia observada o real

$f_e$  = Frecuencia esperada

$\Sigma$  = Sumatoria

La frecuencia esperada se determina de la siguiente manera:

A	B	C	D	E	$n_1$
F	G	H	I	J	$n_2$
K	L	M	N	O	$n_3$
P	Q	R	S	T	$n_4$
U	V	W	X	Y	$n_5$
$n_6$	$n_7$	$n_8$	$n_9$	$n_{10}$	$n$

$$A = \frac{n_1 \times n_6}{n} \quad B = \frac{n_1 \times n_7}{n} \quad C = \frac{n_1 \times n_8}{n} \quad D = \frac{n_1 \times n_9}{n} \quad E = \frac{n_1 \times n_{10}}{n}$$

$$F = \frac{n_2 \times n_6}{n} \quad G = \frac{n_2 \times n_7}{n} \quad H = \frac{n_2 \times n_8}{n} \quad I = \frac{n_2 \times n_9}{n} \quad J = \frac{n_2 \times n_{10}}{n}$$

$$K = \frac{n_3 \times n_6}{n} \quad L = \frac{n_3 \times n_7}{n} \quad M = \frac{n_3 \times n_8}{n} \quad N = \frac{n_3 \times n_9}{n} \quad O = \frac{n_3 \times n_{10}}{n}$$

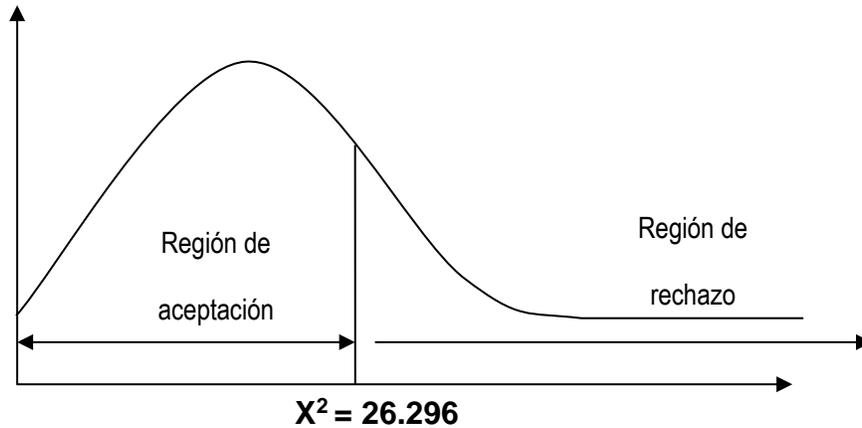
$$P = \frac{n_4 \times n_6}{n} \quad Q = \frac{n_4 \times n_7}{n} \quad R = \frac{n_4 \times n_8}{n} \quad S = \frac{n_4 \times n_9}{n} \quad T = \frac{n_4 \times n_{10}}{n}$$

$$U = \frac{n_5 \times n_6}{n} \quad V = \frac{n_5 \times n_7}{n} \quad W = \frac{n_5 \times n_8}{n} \quad X = \frac{n_5 \times n_9}{n} \quad Y = \frac{n_5 \times n_{10}}{n}$$

a) Región de rechazo

La región de rechazo resulta al lado derecho del valor crítico o valor tabular de Chi – cuadrado que para este caso es:

$X^2(0.05, 16) = 26.296$ , que de manera gráfica tenemos:



a) Hipótesis Específicas.

Primera Hipótesis específica.

Hipótesis Alternativa H1

El cumplimiento de objetivos afecta de forma positiva en el cumplimiento de los tiempos de atención de los Centros de Atención al Cliente (CAC) de Claro Perú-Lima.

Hipótesis Nula H0

El cumplimiento de objetivos no influye positivamente en el cumplimiento de los tiempos de atención de los Centros de Atención al Cliente de Claro Perú-Lima.

Decisión:

Gráfico de tabla de contingencia con frecuencias observadas y frecuencias esperadas.

Tabla 19: Frecuencias Observadas en la primera Hipótesis Especifica

		Pregunta 10 ¿Cree usted que cambiando los tiempos de atención mejoraría su gestión?					
Pregunta 1 ¿Se evidencia un liderazgo del jefe del CAC Claro Perú?		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	totalmente en desacuerdo	Total
	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	6	1	7
	En desacuerdo	0	3	2	3	0	8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	3	6	15	6	30
	De acuerdo	0	2	21	13	12	48
	totalmente en desacuerdo	0	3	2	13	15	33
	<b>Total</b>	0	11	31	50	34	<b>126</b>

Fuente: elaboración propia

Tabla 20: Frecuencias esperadas en la primera Hipótesis Especifica

		Pregunta 10 ¿Cree usted que cambiando los tiempos de atención mejoraría su gestión?					
Pregunta 1 ¿Se evidencia un liderazgo del jefe del CAC Claro Perú?		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	totalmente en desacuerdo	Total
	Totalmente en desacuerdo	0.00	0.61	1.72	2.78	1.89	7.00
	En desacuerdo	0.00	0.70	1.97	3.17	2.16	8.00
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0.00	2.62	7.38	11.90	8.10	30.00
	De acuerdo	0.00	4.19	11.81	19.05	12.95	48.00
	totalmente en desacuerdo	0.00	2.88	8.12	13.10	8.90	33.00
	<b>Total</b>	0.00	11.00	31.00	50.00	34.00	<b>126.00</b>

Fuente: elaboración propia

Resolviendo la Chi – cuadrada, se tiene:

Tabla 21: Resultado del Chi

No	Fo	Fe	Fo-Fe	(Fo-Fe) <sup>2</sup>	(Fo-Fe) <sup>2</sup> /Fe
1	0	0.00	0.00	0.00	0.00
2	0	0.61	-0.61	0.37	0.61
3	0	1.72	-1.72	2.97	1.72
4	6	2.78	3.22	10.38	3.74
5	1	1.89	-0.89	0.79	0.42
6	0	0.00	0.00	0.00	0.00
7	3	0.70	2.30	5.30	7.58
8	2	1.97	0.03	0.00	0.00
9	3	3.17	-0.17	0.03	0.01
10	0	2.16	-2.16	4.66	2.16
11	0	0.00	0.00	0.00	0.00
12	3	2.62	0.38	0.15	0.06
13	6	7.38	-1.38	1.91	0.26
14	15	11.90	3.10	9.58	0.80
15	6	8.10	-2.10	4.39	0.54
16	0	0.00	0.00	0.00	0.00
17	2	4.19	-2.19	4.80	1.15
18	21	11.81	9.19	84.46	7.15
19	13	19.05	-6.05	36.57	1.92
20	12	12.95	-0.95	0.91	0.07
21	0	0.00	0.00	0.00	0.00
22	3	2.88	0.12	0.01	0.00
23	2	8.12	-6.12	37.44	4.61
24	13	13.10	-0.10	0.01	0.00
25	15	8.90	6.10	37.15	4.17
					<b>36.98</b>

Nivel de significancia de: 0.05

Grados de libertad:  $(m-1)(n-1) = (5-1)(5-1) = 16$

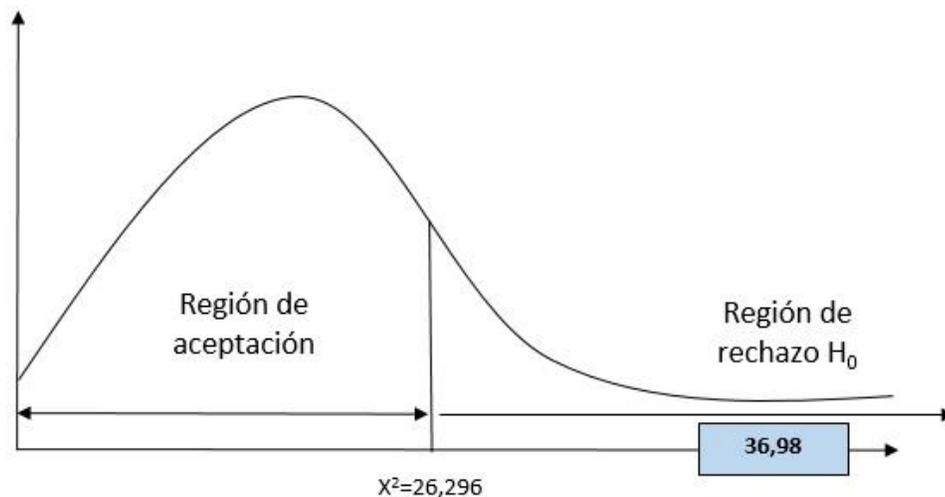
m: Número de fila = 5

n: Número de columnas = 5

Chi cuadrado tabular

$$X^2 = 26,296$$

De manera gráfica tenemos:



Entonces,  $X^2$  calculada es igual a 36,98, resultado que se compara con el valor de  $X^2$  teórico que se obtiene de la distribución de Chi- cuadrada. En este caso, observamos que la  $X^2$  calculada es mayor a la tabular (26.296), en efecto, la primera hipótesis específica nula ( $H_0$ ): “El cumplimiento de objetivos no influye positivamente cumplimientos de tiempos de atención de los Centros de Atención al Cliente de Claro Perú-Lima.” queda rechazada; aceptándose la primera hipótesis específica alternativa ( $H_1$ ): “El cumplimiento de objetivos afecta de forma positiva en el cumplimiento de

los tiempos de atención de los Centros de Atención al Cliente (CAC) de Claro Perú-Lima.”

Segunda Hipótesis específica.

Hipótesis Alternativa H<sub>1</sub>

El nivel de productividad influye positivamente en el manejo de la comunicación en los Centros de Atención al Cliente (CAC) de Claro Perú-Lima.

Hipótesis Nula H<sub>0</sub>

El nivel de productividad no influye positivamente en el manejo de la comunicación en los Centros de Atención al Cliente de Claro Perú-Lima.

Decisión:

Gráfico de tabla de contingencia con frecuencias observadas y frecuencias esperadas

Tabla 22: Frecuencias Observadas en la Segunda Hipótesis Específica

		<b>Pregunta 11 ¿Está de acuerdo con el tiempo real que la empresa establece para las atenciones?</b>					
<b>Pregunta 2 ¿Considera usted que se están aplicando estrategias visuales mientras el cliente espera su turno de atención?</b>		<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>totalmente en desacuerdo</b>	<b>Total</b>
	<b>Totalmente en desacuerdo</b>	1	0	1	3	2	7
	<b>En desacuerdo</b>	5	9	3	2	2	21
	<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	8	7	7	8	2	32
	<b>De acuerdo</b>	2	10	24	15	4	55
	<b>totalmente en desacuerdo</b>	2	3	2	4	0	11
	<b>Total</b>	18	29	37	32	10	126

Fuente: elaboración propia

Tabla 23: Frecuencias esperadas en la Segunda Hipótesis Especifica

		Pregunta 11 ¿Está de acuerdo con el tiempo real que la empresa establece para las atenciones?					
Pregunta 2 ¿Considera usted que se están aplicando estrategias visuales mientras el cliente espera su turno de atención?		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	totalmente en desacuerdo	Total
	Totalmente en desacuerdo	1.00	1.61	2.06	1.78	0.56	7.00
	En desacuerdo	3.00	4.83	6.17	5.33	1.67	21.00
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4.57	7.37	9.40	8.13	2.54	32.00
	De acuerdo	7.86	12.66	16.15	13.97	4.37	55.00
	totalmente en desacuerdo	1.57	2.53	3.23	2.79	0.87	11.00
	<b>Total</b>	18.00	29.00	37.00	32.00	10.00	<b>126.00</b>

Fuente: elaboración propia

Resolviendo la Chi – cuadrada, se tiene:

Tabla 24: Resultado de la segunda hipótesis

No	Fo	Fe	Fo-Fe	(Fo-Fe) <sup>2</sup>	(Fo-Fe) <sup>2</sup> /Fe
1	1	1.00	0.00	0.00	0.00
2	0	1.61	-1.61	2.60	1.61
3	1	2.06	-1.06	1.11	0.54
4	3	1.78	1.22	1.49	0.84
5	2	0.56	1.44	2.09	3.76
6	5	3.00	2.00	4.00	1.33
7	9	4.83	4.17	17.36	3.59
8	3	6.17	-3.17	10.03	1.63
9	2	5.33	-3.33	11.11	2.08
10	2	1.67	0.33	0.11	0.07
11	8	4.57	3.43	11.76	2.57
12	7	7.37	-0.37	0.13	0.02
13	7	9.40	-2.40	5.74	0.61
14	8	8.13	-0.13	0.02	0.00
15	2	2.54	-0.54	0.29	0.11
16	2	7.86	-5.86	34.31	4.37
17	10	12.66	-2.66	7.07	0.56
18	24	16.15	7.85	61.61	3.81
19	15	13.97	1.03	1.06	0.08
20	4	4.37	-0.37	0.13	0.03
21	2	1.57	0.43	0.18	0.12
22	3	2.53	0.47	0.22	0.09
23	2	3.23	-1.23	1.51	0.47
24	4	2.79	1.21	1.46	0.52
25	0	0.87	-0.87	0.76	0.87
					<b>29.68</b>

Nivel de significancia de: 0.05

Grados de libertad:  $(m-1)(n-1) = (5-1)(5-1) = 16$

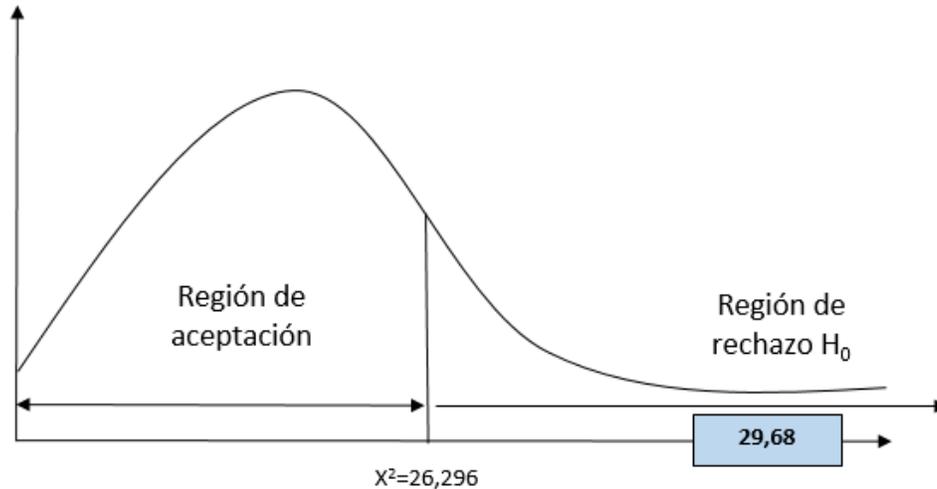
m: Número de fila = 5

n: Número de columnas = 5

Chi cuadrado tabular

$$X^2 = 26,296$$

De manera gráfica tenemos:



Entonces,  $X^2$  calculada es igual a 29,68, resultado que se compara con el valor de  $X^2$  teórico que se obtiene de la distribución de Chi-cuadrada. En este caso, observamos que la  $X^2$  calculada es mayor a la tabular (26.296), en efecto, la segunda hipótesis específica nula ( $H_0$ ): “El nivel de productividad no influye positivamente en el manejo de la comunicación en los Centros de Atención al Cliente de Claro Perú-Lima.” queda rechazada; aceptándose la segunda hipótesis específica alternativa ( $H_1$ ): “El nivel de productividad influye positivamente en el manejo de la comunicación en los Centros de Atención al Cliente (CAC) de Claro Perú-Lima.”

Tercera Hipótesis específica.

Hipótesis Alternativa H<sub>1</sub>

El nivel de control de servicio influye positivamente en identificar el nivel de satisfacción del cliente en los Centros de Atención al Cliente de Claro Perú-Lima.

Hipótesis Nula H<sub>0</sub>

El nivel de control no influye positivamente en identificar el nivel de satisfacción del cliente en los Centros de Atención al Cliente de Claro Perú-Lima.

Decisión:

Gráfico de tabla de contingencia con frecuencias observadas y frecuencias esperadas.

Tabla 25: Frecuencias Observadas en la Tercera Hipótesis Específica

		Pregunta 16 ¿Estas de acuerdo con el trato laboral que te brinda la empresa?					
Pregunta 7 ¿Considera usted que los reportes de satisfacción y retención son reales?		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	totalmente en desacuerdo	Total
	Totalmente en desacuerdo	1	1	5	8	0	15
	En desacuerdo	0	1	9	15	1	26
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	5	3	9	5	25
	De acuerdo	3	3	8	15	14	43
	totalmente en desacuerdo	2	0	1	7	7	17
	Total	9	10	26	54	27	126

Fuente: elaboración propia

Tabla 26: Frecuencias esperadas en la Tercera Hipótesis Especifica

		Pregunta 16 ¿Estas de acuerdo con el trato laboral que te brinda la empresa?					
Pregunta 7 ¿Considera usted que los reportes de satisfacción y retención son reales?		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	totalmente en desacuerdo	Total
	Totalmente en desacuerdo	1.07	1.19	3.1	6.43	3.21	15
	En desacuerdo	1.86	2.06	5.37	11.14	5.57	26
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1.79	1.98	5.16	10.71	5.36	25
	De acuerdo	3.07	3.42	8.87	18.43	9.21	43
	totalmente en desacuerdo	1.21	1.35	3.51	7.29	3.64	17
	Total	9	10	26.01	54	27.0	126

Fuente: elaboración propia

Resolviendo la Chi – cuadrada, se tiene:

Tabla 27: Resultado de la tercera hipótesis

No	Fo	Fe	Fo-Fe	(Fo-Fe) <sup>2</sup>	(Fo-Fe) <sup>2</sup> /Fe
1	1	1.07	-0.07	0.01	0.00
2	1	1.19	-0.19	0.04	0.03
3	5	3.10	1.90	3.63	1.17
4	8	6.43	1.57	2.47	0.38
5	0	3.21	-3.21	10.33	3.21
6	0	1.86	-1.86	3.45	0.00
7	1	2.06	-1.06	1.13	0.55
8	9	5.37	3.63	13.21	2.46
9	15	11.14	3.86	14.88	1.34
10	1	5.57	-4.57	20.90	3.75
11	3	1.79	1.21	1.47	0.00
12	5	1.98	3.02	9.10	4.58
13	3	5.16	-2.16	4.66	0.90
14	9	10.71	-1.71	2.94	0.27
15	5	5.36	-0.36	0.13	0.02
16	3	3.07	-0.07	0.01	0.00
17	3	3.41	-0.41	0.17	0.05
18	8	8.87	-0.87	0.76	0.09
19	15	18.43	-3.43	11.76	0.64
20	14	9.21	4.79	22.90	2.49
21	2	1.21	0.79	0.62	0.00
22	0	1.35	-1.35	1.82	1.35
23	1	3.51	-2.51	6.29	1.79
24	7	7.29	-0.29	0.08	0.01
25	7	3.64	3.36	11.27	3.09
					<b>28.19</b>

Nivel de significancia de: 0.05

Grados de libertad:  $(m-1)(n-1) = (5-1)(5-1) = 16$

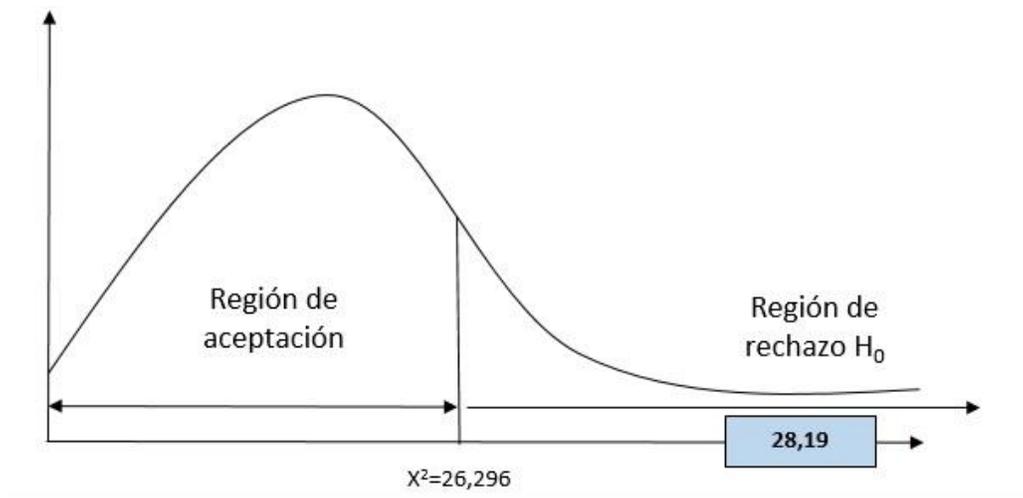
m: Número de fila = 5

n: Número de columnas = 5

Chi cuadrado tabular

$$X^2 = 26,296$$

De manera gráfica tenemos:



Entonces,  $X^2$  calculada es igual a 28,19, resultado que se compara con el valor de  $X^2$  teórico que se obtiene de la distribución de Chi- cuadrada. En este caso, observamos que la  $X^2$  calculada es mayor a la tabular (26.296), en efecto, la tercera hipótesis específica nula ( $H_0$ ): “El control de servicios no influye positivamente en identificar la satisfacción del cliente en los Centros de Atención al Cliente de Claro Perú-Lima.” queda rechazada; aceptándose la tercera hipótesis específica alternativa ( $H_1$ ): “El control de servicios influye positivamente en identificar la satisfacción del cliente en los Centros de Atención al Cliente de Claro Perú-Lima.”

### Hipótesis General

#### Hipótesis General Alternativa H<sub>1</sub>

La gestión de calidad tiene una influencia positiva en cuanto al servicio en los Centros de Atención al Cliente de Claro Perú-Lima.

#### Hipótesis General Nula H<sub>0</sub>

La gestión de calidad no influye positivamente en el servicio de los Centros de Atención al Cliente de Claro Perú-Lima.

Decisión:

Gráfico de tabla de contingencia con frecuencias observadas y frecuencias esperadas.

Tabla 28: Frecuencias Observadas de la primera Hipótesis General

TABLA DE LA FRECUENCIA OBSERVADA						
	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5	Total
Pregunta 1	7	8	30	48	33	126
Pregunta 10	0	11	31	50	34	126
Pregunta 2	7	21	32	55	11	126
Pregunta 11	18	29	37	32	10	126
Pregunta 7	15	26	25	43	17	126
Pregunta 16	9	10	26	54	27	126
Total	56	105	181	282	132	756

Fuente: elaboración propia

Tabla 29: Frecuencias esperadas en la primera Hipótesis Especifica

TABLA DE LA FRECUENCIA ESPERADA						
	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5	Total
Pregunta 1	9.33	17.50	30.17	47.00	22.00	126.00
Pregunta 10	9.33	17.50	30.17	47.00	22.00	126.00
Pregunta 2	9.33	17.50	30.17	47.00	22.00	126.00
Pregunta 11	9.33	17.50	30.17	47.00	22.00	126.00
Pregunta 7	9.33	17.50	30.17	47.00	22.00	126.00
Pregunta 16	9.33	17.50	30.17	47.00	22.00	126.00
Total	56	105	181	282	132	756

Fuente: elaboración propia

Resolviendo la Chi – cuadrada, se tiene:

Tabla 30 : Resultado de la hipótesis general

No	Fo	Fe	Fo-Fe	(Fo-Fe) <sup>2</sup>	(Fo-Fe) <sup>2</sup> /Fe
1	7	9.33	-2.33	5.44	0.58
2	8	17.50	-9.50	90.25	5.16
3	30	30.17	-0.17	0.03	0.00
4	48	47.00	1.00	1.00	0.02
5	33	22.00	11.00	121.00	5.50
6	0	9.33	-9.33	87.11	9.33
7	11	17.50	-6.50	42.25	2.41
8	31	30.17	0.83	0.69	0.02
9	50	47.00	3.00	9.00	0.19
10	34	22.00	12.00	144.00	6.55
11	7	9.33	-2.33	5.44	0.58
12	21	17.50	3.50	12.25	0.70
13	32	30.17	1.83	3.36	0.11
14	55	47.00	8.00	64.00	1.36
15	11	22.00	-11.00	121.00	5.50
16	18	9.33	8.67	75.11	8.05
17	29	17.50	11.50	132.25	7.56
18	37	30.17	6.83	46.69	1.55
19	32	47.00	-15.00	225.00	4.79
20	10	22.00	-12.00	144.00	6.55
21	15	9.33	5.67	32.11	3.44
22	26	17.50	8.50	72.25	4.13
23	25	30.17	-5.17	26.69	0.88
24	43	47.00	-4.00	16.00	0.34
25	17	22.00	-5.00	25.00	1.14
26	9	9.33	-0.33	0.11	0.01
27	10	17.50	-7.50	56.25	3.21

28	26	30.17	-4.17	17.36	0.58
29	54	47.00	7.00	49.00	1.04
30	27	22.00	5.00	25.00	1.14
					82.42

Nivel de significancia de: 0.05

Grados de libertad:  $(m-1)(n-1) = (6-1)(5-1) = 20$

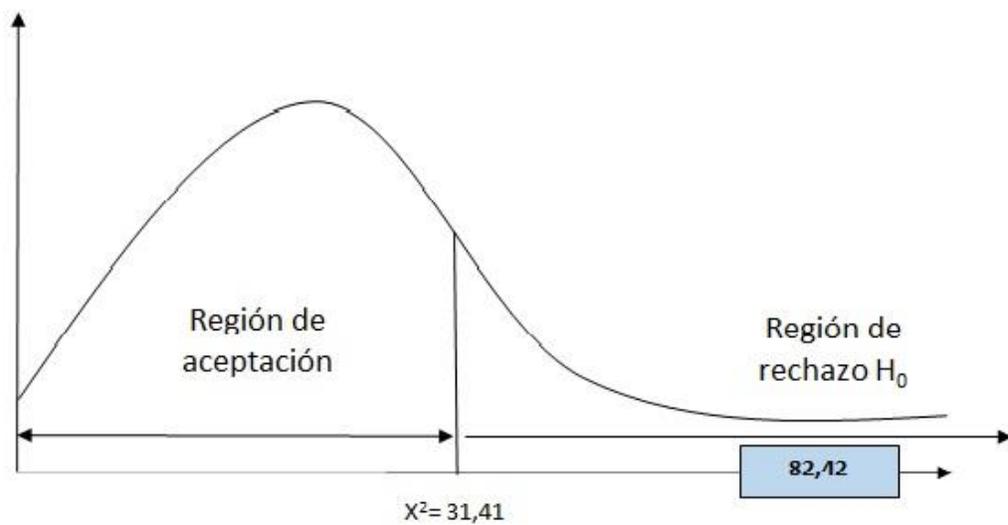
m: Número de fila = 6

n: Número de columnas = 5

Chi cuadrado tabular

$$X^2 = 31,41$$

De manera gráfica tenemos:



Entonces,  $X^2$  calculada es igual a 82,42, resultado que se compara con el valor de  $X^2$  teórico que se obtiene de la distribución de Chi- cuadrada. En este caso, observamos que la  $X^2$  calculada es mayor a la tabular (31,41), en efecto, la primera hipótesis General nula ( $H_0$ ): “La gestión de calidad no influye positivamente en el servicio de los Centros de Atención al Cliente de Claro Perú-Lima” queda rechazada; aceptándose la Hipótesis General alternativa ( $H_1$ ): “La gestión de calidad tiene una influencia positiva en cuanto al servicio de los Centros de Atención al Cliente de Claro Perú-Lima”.

## CONCLUSIONES

1. Se pudo demostrar que la gestión de calidad tiene una influencia positiva con respecto al servicio de los Centros de Atención al Cliente de Claro Perú-Lima. Esto se encuentra sustentado por los resultados estadísticos conseguidos, en los que de acuerdo al resultado la prueba chi cuadrado  $X^2$  se termina por aceptar la hipótesis general alternativa (Tabla N° 30).

Es de conocimiento que la Gestión de Calidad tiene influencia en una medida significativa a favor de la mejora del servicio de los Centros de Atención al Cliente de Claro Perú- Lima.

2. El cumplimiento de objetivos influye positivamente en los cumplimientos de los tiempos de atención de los Centros de Atención al Cliente de Claro Perú-Lima, esta afirmación se encuentra sustentada por los resultados estadísticos conseguidos. De acuerdo al resultado de la prueba chi cuadrado  $X^2$  se acepta la primera hipótesis alternativa (Tabla N° 21).

Se analiza que cumplimiento de objetivos influye positivamente en los cumplimientos de los tiempos de atención de los Centros de Atención al Cliente de Claro Perú-Lima.

3. El nivel de productividad influye positivamente en el manejo de la comunicación en los Centros de Atención al Cliente (CAC) de Claro Perú-

Lima, donde según el resultado de la chi cuadrada  $X^2$  la segunda hipótesis alternativa queda aceptada (Tabla N° 24).

Se ha calculado que el nivel de productividad influye en la mejora del manejo de la comunicación en los Centros de Atención al Cliente de Claro Perú-Lima.

4. El nivel de control de servicio influye positivamente en identificar la satisfacción del cliente en los Centros de Atención al Cliente de Claro Perú-Lima, donde según el resultado de la chi cuadrada  $X^2$  la tercera hipótesis alternativa queda aceptada (Tabla N° 27).

Se ha identificado que el nivel de control de servicio influye en identificar la satisfacción del cliente en los Centros de Atención al Cliente de Claro Perú-Lima.

## RECOMENDACIONES

Se recomienda en base a la investigación realizada, según los problemas que hemos podido identificar en los CAC's:

1. Implementar y exigir en los CAC's un sistema de gestión de calidad y buscar la certificación ISO 9001:2015 , para lo cual se deberá establecer un cronograma en busca de la certificación lo cual deberá tener los siguientes pasos:
  - Evaluación inicial: Con un grupo de auditores realizar visitas sorpresas y aleatorias a los CAC's Lima para poder realizar el informe diagnóstico y en base a ese diagnóstico generar un programa de implementación.
  - Contexto de la Organización y Liderazgo: Comprensión de las necesidades y las expectativas. Determinación del alcance del sistema de gestión de calidad.
  - Liderazgo: Revisión del liderazgo enfocado al cliente, Revisión de la Política de Calidad. Validación de roles, responsabilidades y autoridades en la empresa.
  - Gestión de Riesgos: Al planificar el sistema de gestión de la calidad determinar los riesgos y oportunidades. Planificar las acciones para abordar estos riesgos y oportunidades. Establecer los objetivos de la calidad para las funciones, niveles y procesos. Planificación de cómo lograr los objetivos de calidad y de los cambios en el SGC.
  - Apoyo: Realizar cronograma de visitas a todo los CAC's informándoles los requerimiento de la empresa, involucrando así a todos los asesores

generando así la toma de conciencia de la necesidad de implementar la gestión de Calidad en los CAC's.

- Operaciones: realizar un programa de planificación y control operacional, comunicación con el cliente y la determinación de sus requisitos para los productos y servicios, Revisión y cambio de los requisitos relacionados con los productos y servicios, Diseño y planificación del diseño y desarrollo, Revisión de proveedores externos, seguimiento, medición, análisis y evaluación de indicadores, (ventas, satisfacción, retención), planificación y programa de auditorías internas, procedimiento de No Conformidades y Acciones Correctivas, implementación del programa de mejora continua para el área de atención al cliente, Capacitación ISO, Cerrar las no conformidades generadas del primer ciclo de Auditorías Internas de Calidad.
2. Se recomienda para mejorar los tiempos de atención automatizar los procesos que aún son manuales (ventas corporativas, procesos postventa, reclamos masivos) implementar un programa de seguimiento para los caso (devolución de rentas adelantadas, validación de pagos, transferencias de saldo) para que el cliente no realice reprocesos, crear un área de Soporte operacional permanente para la atención de casos atípicos o de urgencia, permitiendo así reducir los tiempos de atención de estos.
  3. Proponer estrategias de comunicación integradas para todos los colaboradores que se involucren con la atención al cliente, es decir realizar talleres de habilidades blandas en periodos trimestrales para desarrollar al

máximo las capacidades de los asesores de servicios mejorado la comunicación verbal y no verbal con el cliente. Asimismo en la actualidad un cliente firma un contrato de 14 hojas como mínimo, con palabras técnicas y marcos legales, por tal motivo se recomienda anexar en los contratos de servicios una hoja resumen con palabras comunes a los clientes, explicando los servicios contratados como tiempo de contrato adquirido, beneficios de los planes (minutos, mensajes, megabits), penalidades de contratos, topes de servicios etc. Permitiendo así mejorar la productividad en los tiempos de atención, satisfacción del cliente, reducción de reclamos, un contrato más claro para el cliente y mejor comunicación entre el cliente y la empresa.

4. Implementar un programa de control diario personalizado por código de asesor, para la validación de indicadores, implementar de Capacitación constante para el asesor de servicios, de manera trimestral, enfocados en la atención al cliente y la identificación de sus necesidades, talleres de ventas, manejo de atenciones críticas, dinámicas de relajación, manejo de equipos móviles (configuraciones de software), lo cual va a repercutir en la gestión del servicio, en la calidad de servicio, en la rentabilidad de la empresa y principalmente en la satisfacción del cliente.

## BIBLIOGRAFIA

- Alcaide, juan carlos (2016). *fidelizacion de clientes*. madrid: esic.
- Aguilar, carlos (5 de 12 de 2016). *causayefectocol*. obtenido de ¿cuáles herramientas utilizo: kaizen, 5s, 6 sigma, tpm, jit?: <https://cyecompetitividad.wordpress.com/2016/12/13/cuales-herramientas-utilizo-kaizen-5s-6-sigma-tpm-jit/>
- Aguilar, jose francisco del pozo (2015). *procesos de gestión de calidad en hostelería y turismo*. malaga: ic editorial.
- Alvarez, marcos (2013). *los indicadores clave de los comercios altamente efectivos*. barcelona: profit.
- Bajac héctor, fernandez pablo (2003). *gestion marketing servicios* . chile santiago: granica.
- Burns, james macgregor (2008). *the crosswinds of freedom*. estados unidos: the university of michigan.
- Checa hinojo, emilio jose (2014). *gestion de quejas y reclamaciones en materia de consumo*. españa: ic editorial.
- Cesar camisón, sonia cruz (2007). *gestión de la calidad* . estados unidos: pearson educación s.a.
- Commerce, office of gobernmnet (2009). *transicion del servicio*. estados unidos : tso.

- Cruz, tomas gonzales (2006). *gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. españa: pearson educación.
- Cuatrecasas, luis (2010). *gestion integral de la calidad* . barcelona: profit
- De diego morillo, amelia (2015). *diseño y organizacion del almacen*. madrid: paraninfo.
- Delgado, martha rodriguez (2012). *gestión de clusters en colombia: una herramienta para la competitividad*. colombia: kimpres ltda.
- Duran, miguel udaondo (1992). *gestion de calidad*. madrid: diaz de santos s.a.
- Farias arizpe, jorge (2012). *como ser mas productivo y feliz*. estados unidos: trafford.
- Fleitman, jack (2007). *evaluacion integral para implementar modelos de calidad* . mexico: pax.
- Francisco miranda, antonio chamorro (2007). *introducción a la gestión de la calidad*. madrid: delta publicaciones.
- Garcia de la cruz, jesus, & ormeño, josefa (2014). *preparacion de pedidos y venta de productos*. andalucia: editex.
- Gosso, fernando (2008). *hiper satisfaccion del cliente*. mexico: panorama.
- Herrera, jorge eliecer (2015). *proyectos: enfoque gerencial*. bogota: ecoe.
- Herrscher, enrique (2013). *administración. aprender y actuar: management sistémico para pymes*. argentina: granica.

- Juan jose castaño, susana jurado (2016). *comercio electrónico*. madrid: editex.
- Kee-hung , lai (25 de 08 de 2017). *quality management in the logistics industry: an examination and a ten-step approach for quality implementation*. obtenido de otal quality management & business excellence, 15(2),147-159: <http://eds.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=c116213e-91bd-4b75-9b1b354ae7b7db03%40sessionmgr4009&vid=17&hid=4208>
- Konopaske, gibson ivancevich (2006). *son ivancevichdonellykonopaske*. mexico: mcgraw hill,.
- Lee krajewski, larry ritzman (2015). *operations management*. estados unidos: pearson education.
- Manera bassa, jaime (2000). *dirección y técnicas de ventas: consideraciones básicas*. madrid: esic.
- Martha vargas, luzangela aldana (2014). *calidad y servicio: conceptos y herramientas*. bogota: ecoe.
- Martinez -tur, vicente, & peiro silla, jose (2001). *calidad de servicio y satisfaccion al cliente*. valencia: sintesis.
- Miguel, david naranjo (2011). *manual habilidades comerciales. formación para el empleo*. madrid: cep.
- Nuria lopez, jose montes (2007). *como gestionar la innovacion en las pymes* . españa: netbiblo.

- Paz couso, renata (2005). *la comunicacion y la calidad del servicio en la atencion al cliente*. españa: ideas propias.
- Pena vivero, fernando (2014). *como seducir a tu cliente*. valencia: amazon.
- Prokopenko, joseph (1997). revista internacional, volume 73. *internal management consulting*, 64.
- Guzman , ruiz (2007). *direccion empresarial asistida*. españa: vision net .
- Robbins stephenp, coulter mary (2005). *administración*. mexico: pearson educacion.
- Salas parres, guillermo (2015). *gestion de un pequeño comercio*. madrid: editex.
- Sanchez joaquin, pintado teresa (2009). *imagen corporativa: influencia en la gestión empresarial*. madrid: esic.
- Serrano, jose escudero (2011). *gestión comercial y servicio de atención al cliente* . españa: paraninfo.
- Shaw, jhon. (1991). *gestion de servicios*. españa: diaz de santos s.a.
- Sistema de gestion de calidad, iso. 9001 - 2015. (28 de 12 de 2017). *online browsing platform (obp)*. obtenido de online browsing platform (obp): <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es:sec:a.4>
- Vadillo, maria teresa (2013). *liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. madrid: esic editorial.

- Valdivia garcia, juan (2015). *comercializacion de productos y servicios en pequeños negocios o microempresas*. barcelona: ic editorial.
- Villa, juan pablo (2014). *manual de atencion a clientes y usuarios*. españa: profit.

## ANEXOS

## ANEXO N°01

## V1 Gestión de Calidad

N°	INDICADORES DEL ESTUDIO	ESCALA VALORATIVA				
<i>Cumplimiento de los objetivos (liderazgo)</i>						
1	¿Se evidencia un liderazgo del jefe del CAC Claro Perú?	1	2	3	4	5
2	¿Considera usted que se están aplicando estrategias visuales mientras el cliente espera su turno de atención?	1	2	3	4	5
3	¿Considera usted que la empresa le entrega el total de instrumentos indispensables para alcanzar las metas en atención?	1	2	3	4	5
<i>Nivel de Productividad</i>						
4	¿Considera usted que la empresa cumple con los rendimientos establecidos para la atención?	1	2	3	4	5
5	¿Considera usted que la atención mejoraría con un incentivo?	1	2	3	4	5
6	¿Considera usted que las capacitaciones brindadas por la empresa son adecuadas para la atención?	1	2	3	4	5

<i>Nivel de control (manejo de la información de la empresa)</i>						
7	¿Considera usted que los reportes de satisfacción y retención son reales?	1	2	3	4	5
8	¿Considera usted que la empresa brinda un programa de mejora a sus aptitudes como asesor?	1	2	3	4	5
9	¿Considera que los reportes de ventas son objetivos?	1	2	3	4	5

#### ESCALA VALORATIVA

	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
RANGO					
ESCALA	1	2	3	4	5

## ANEXO N°02

## V2 Atención al Cliente

N°	INDICADORES DEL ESTUDIO	ESCALA VALORATIVA				
<i>Cumplimiento de tiempos de atención</i>						
1	¿Cree usted que cambiando los tiempos de atención mejoraría su gestión?	1	2	3	4	5
2	¿Está de acuerdo con el tiempo real que la empresa establece para las atenciones?	1	2	3	4	5
3	¿Siente usted que ayuda al cliente en el tiempo requerido que establece la empresa?	1	2	3	4	5
<i>Manejo de la comunicación</i>						
4	¿Considera usted el nivel de comunicación de la jefatura del CAC genera confianza en usted?	1	2	3	4	5
5	¿Percibe usted que está recibiendo información veraz en relación al manejo del servicio ?	1	2	3	4	5
6	¿Siente usted que brinda respuestas claras a las interrogantes de los clientes?	1	2	3	4	5

<i>Incrementar la satisfacción del cliente</i>						
7	¿Estás de acuerdo con el trato laboral que te brinda la empresa?	1	2	3	4	5
8	¿Considera usted que se está brindando un trato adecuado a usted?	1	2	3	4	5
9	¿Está de acuerdo que haya tiempo de integración laboral para mejorar el clima de atención?	1	2	3	4	5

#### ESCALA VALORATIVA

RANGO	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente en de acuerdo
ESCALA	1	2	3	4	5

ANEXO N°03

Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÒTESIS	VARIABLES Y SUBVARIABLES	INDICADORES
<p>Problema Central</p> <p>¿Cuál es la magnitud de la influencia de la gestión de calidad en el servicio de la atención al cliente en claro Perú Lima?</p> <p>Problemas secundarios:</p> <p>¿Cómo se encuentran relacionados el cumplimiento de los objetivos y el servicio</p>	<p>Objetivo General:</p> <p>Averiguar si la gestión de calidad tiene influencia en la atención al cliente de Claro Perú Lima</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <p>Analizar si el cumplimiento de los objetivos tiene influencia en la atención al cliente de claro Perú Lima.</p>	<p>Hipòtesis General:</p> <p>La gestión de calidad tiene un influencia positiva en cuanto al servicio de los Centros de Atención al Cliente de Claro Perú-Lima.</p> <p>Hipòtesis específicas:</p> <p>El cumplimiento de objetivos afecta de forma positiva en el cumplimiento de los tiempos de atención de los Centros de Atención al Cliente (CAC) de Claro</p>	<p>Identificación de Variables.</p> <p>V. Independiente:</p> <p>✓ Gestión de calidad de Servicio.</p>	<p>✓ Cumplimiento de los objetivos (Liderazgo).</p> <p>✓ Nivel de Productividad.</p> <p>✓ Nivel de Control de servicio</p>

<p>de la atención al cliente de Claro Perú Lima?</p> <p>¿En qué medida el nivel de productividad influye en la atención al cliente de Claro Perú Lima?</p> <p>¿Cómo el nivel de control de servicio influye en la atención al cliente de Claro Perú Lima?</p>	<p>Calcular el nivel de productividad en la atención al cliente de Claro Perú Lima.</p> <p>Identificar en qué medida el control de servicio influye con atención al cliente de Claro Perú Lima.</p>	<p>Perú-Lima.</p> <p>El nivel de productividad influye positivamente en el manejo de la comunicación en los Centros de Atención al Cliente (CAC) de Claro Perú-Lima.</p> <p>El nivel de control de servicios influye positivamente en la identificación de clientes satisfechos en los Centros de Atención al Cliente de Claro Perú-Lima.</p>	<p>V. Dependiente:</p> <p>✓ Atención al Cliente.</p>	<p>✓ Cumplimiento de tiempos de atención.</p> <p>✓ Manejo de la comunicación.</p> <p>✓ Nivel de satisfacción del cliente.</p>
---	---	---	--	---





CRONOGRAMA DE TRABAJO IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD ISO 9001:2015 - AMERICA MOVIL																								DIRECCION: Av. Arriola 480 La Victoria																			
N°	TEMA A TRATAR	ACTIVIDADES PLANIFICADAS	DOCUMENTOS GENERADOS	MES	ABRIL			MAYO			JUNIO			JULIO			AGOSTO			SEPTIEMBRE			OCTUBRE			NOVIEMBRE			DICIEMBRE			% AVANCE	ELABORADO POR										
				CONSULTOR	10	20	27	04	11	18	25	01	08	15	22	29	06	13	20	27	03	10	17	24	31	07	14	21	28	05	12	19	26	02	09	16	23	30	14	21	28		EVA CAJOTHALIA RAMIRES
				SEMANA RESPONSABLE	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37		OBSERVACIONES
39		8.4.2 Tipo y alcance del control.	Plan de Calidad - proveedores	AD/GP						e	e	e	e	e	e	e	R																						90%				
40		8.4.3 Información para los proveedores externos.	Orden de Compra	AD/GP						e	e	e	e	e	e	e	R																						90%				
41		8.5.1 Control de la producción y de la prestación del servicio.	Plan de calidad - produccion	AD/GP						e	e	e	e	e	e	e	R																					90%					
42		8.5.2 Identificación y trazabilidad.	Plan de calidad - produccion	AD/GP						e	e	e	e	e	e	e	R																					90%					
43		8.5.3 Propiedad perteneciente a los clientes o proveedores externos.	Matriz de Propiedad del Cliente	AD/GP						e	e	e	e	e	e	e	R																					90%					
44		8.5.4 Preservación.	Matriz de Preservacion	AD/GP						e	e	e	e	e	e	e	e	no aplica																				100%					
45		8.5.5 Actividades posteriores a la entrega.	---	AD/GP						e	e	e	e	e	e	e	R	R																				80%					
46		8.5.6 Control de los cambios.	---	AD/GP						e	e	e	e	e	e	e	R	R																				80%					
47		8.6 Liberación de los productos y servicios.	Plan de Calidad - productos	AD/GP						e	e	e	e	e	e	e	R	R																				80%					
48		8.7 Control de las salidas no conformes.	Plan de Calidad - productos	AD/GP						e	e	e	e	e	e	e	R	R																				80%					
50		9.1.1 Generalidades del seguimiento, medición, análisis y evaluación.	Tablero de Indicadores	AD/GP														e	e	e	R	R																60%					
51		9.1.2 Satisfacción del cliente.	Encuesta de Clientes	AD/GP														e	e	e	e	R																80%					
52		9.1.3 Análisis y evaluación.	Tablero de Indicadores	AD/GP														e	e	e	e	R																80%					
53		9.2.1 Auditorías internas.	Plan de Auditoria Interna	AD/GP													e	e	e	e	R																80%						
54		9.2.2 Programas de auditoria.	Programa de Auditoria Interna	AD/GP													e	e	e	e	R																80%						
55		9.3 Revisión por la dirección.	Minuta de Revision por la Direccion	AD/GP															e	R	R	R	R															20%					
56		10.1 Generalidades - Mejora.	---	AD/GP															e	R	R	R	R														20%						
57		10.2 No conformidad y acción correctiva.	Procedimiento de No Conformidades y Acciones Correctivas	AD/GP															e	R	R	R	R													20%							

