



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TÍTULO:

**“INCIDENCIA DE LA CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE EN EL ALTO
PORCENTAJE DE INCUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS DE LA
EPMAPAP: PROPUESTA Y UN PLAN DE MEJORA EN EL ÁREA DE
ATENCIÓN AL USUARIO”**

AUTOR:

ESPINOZA VERA, ANDRÉS HUMBERTO

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

TUTOR:

LIC. CEDEÑO ALCIVAR, GIOCONDA AUXILIADORA MGS

**Guayaquil, Ecuador
2015**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Andrés Humberto Espinoza Vera**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Ingeniero Comercial**

TUTOR (A)

Lic. Cedeño Alcivar, Gioconda Auxiliadora Mgs.

DIRECTOR DE LA CARRERA

Ing. Vergara Pereira, Darío Marcelo, MSc.

Guayaquil, Septiembre del 2015



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Andrés Humberto, Espinoza Vera**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación **“Incidencia de la calidad en el servicio al cliente en el alto porcentaje de incumplimiento de los compromisos de la Epmapap: Propuesta y un plan de mejora en el área de atención al usuario”** previa a la obtención del Título **de Ingeniero Comercial** ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, Septiembre del 2015

EL AUTOR:

Andrés Humberto, Espinoza Vera



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORIZACIÓN

Yo, Andrés Humberto Espinoza Vera

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **“Incidencia de la calidad en el servicio al cliente en el alto porcentaje de incumplimiento de los compromisos de la Epmapap: Propuesta y un plan de mejora en el área de atención al usuario”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, Septiembre del 2015

EL AUTOR:

Andrés Humberto, Espinoza Vera

AGRADECIMIENTO

Vivir no es casualidad es un milagro, estar aquí es una victoria, reír amar y ser felices son premios que nos otorga la vida, así como también nos da oportunidades para alcanzarlas, la vida es una lucha constante para llegar al éxito y la superación siendo la educación una de las herramientas más importante para alcanzar la excelencia.

Hoy que estoy culminando una de las etapas más importantes de la vida le doy gracias a Dios por permitirme estar con vida, a mi esposa e hijas por ser el pilar fundamental en el cual me he apoyado para construir las bases del éxito y la superación, siendo el motor de mi vida.

No puedo dejar de agradecer a mis maestros que supieron impartir sus conocimientos, a mi abuela por ser la base de mi vida y formarme con valores para ser un hombre de bien, a mis padres que me supieron dar la mano cuando los necesite, a mis suegros que con sus consejos han contribuido de gran manera a mi superación pero el más grande agradecimiento es con Dios no solo por el hecho de ser profesional si no por haberlos puesto en mi camino.

Andrés Humberto Espinoza Vera

DEDICATORIA

Con mucho cariño quiero dedicar este trabajo a mi esposa María Isabel por apoyarme en cada uno de mis pasos a mis hijas Andreita y María Andreina por ser mi fuente de inspiración, ustedes han sido el pilar fundamental para alcanzar el éxito profesional.

Andrés Humberto Espinoza Vera



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

CALIFICACIÓN

Lic. Cedeño Alcívar, Gioconda Auxiliadora Mgs.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN	VIII
ABSTRACT.....	IX
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I	
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
1.2. TEMA.....	5
1.3. RAZONES QUE MOTIVARON EL ESTUDIO.....	5
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	6
1.5. OBJETIVO DE ESTUDIO.....	6
1.6. CONTEXTUALIZACIÓN DEL TIEMPO Y ESPACIO.....	7
1.7. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	8
1.8. OBJETIVOS.....	8
1.8.1. OBJETIVO GENERAL.....	8
1.8.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	8
CAPITULO II	
1. 2.MARCO TEÓRICO.....	9
2. 2.1. EPMAPAP.....	9
2.1.1. ORIGEN DE LA EMPRESA.....	9
2.1.2. MISIÓN.....	10
2.1.3. VISIÓN.....	10
2.1.4. VALORES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	10
2.1.4.1. VALORES.....	10
2.1.4.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	10
2.1.5. ORGANIGRAMA.....	11
2.1.6. ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE.....	12
2.1.6.1. MISIÓN.....	12
2.1.6.2. VISIÓN.....	12
2.1.6.3. OBJETIVOS.....	13

2.2. SERVICIO AL CLIENTE.....	13
2.2.1. DEFINICIÓN.....	13
2.2.2. CARACTERÍSTICAS.....	14
2.2.3. EVOLUCIÓN.....	17
2.2.4. ÍNDICE DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE.....	17
2.2.4.1. DEFINICIÓN.....	17
2.2.5. MODELO DE SATISFACCIÓN POR LA ISO 9001.....	20
2.2.6. MODELO DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE KANO...	23
2.2.7. LA ORGANIZACIÓN Y EL SERVICIO AL CLIENTE...	27
2.2.8. DETERMINACIÓN DE LAS NECESIDADES DEL CLIENTE	28
2.2.9. ELEMENTOS DEL SERVICIO AL CLIENTE.....	29
2.2.10. IMPORTANCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE.....	30
2.3. CLIENTE.....	31
2.3.1. DEFINICIÓN.....	31
2.3.2. CLIENTE INTERNO.....	33
2.3.3. CLIENTE EXTERNO.....	33
2.3.4. TIPOS DE CLIENTE.....	33
2.3.4.1. CLASIFICACIÓN GENERAL.....	33
2.3.4.2. CLASIFICACIÓN ESPECIFICA.....	34
2.4. SERVICIO.....	40
2.4.1. DEFINICIÓN.....	40
2.4.2. CARACTERÍSTICAS.....	41
2.4.3. TIPOS.....	43
2.4.4. HERRAMIENTAS.....	44

CAPITULO III

3. MARCO METODOLÓGICO.....	45
3.1. MÉTODO A UTILIZA.....	45
3.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	45
3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	46
3.4. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	46
3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	47

3.5.1. DETERMINACIÓN DE LA POBLACIÓN.....,	47
3.5.2. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA.....	47
3.6. ENCUESTA.....	48
CAPITULO IV	
4. SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA.....	49
4.1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.....	49
4.2. PROCESOS DE LA EPMAPAP.....	49
4.3. PRODUCTOS DE SERVICIO AL CLIENTE.....	50
4.4. ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE.....	52
4.5. CLIENTES DE EPMAPAP.....	53
4.6. COMUNICACIÓN DE LA EMPRESA CON EL USUARIO.....	54
4.7. INGRESO DE RECLAMOS.....	54
4.8. ESTADÍSTICAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE.....	55
4.9. ANÁLISIS FODA.....	56
CAPITULO V	
5. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	58
5.1. TABULACIÓN DE ENCUESTA.....	58
CAPITULO VI	
6. PROPUESTA.....	75
6.1. MENÚ DE SERVICIOS.....	76
6.1.1. DEFINICIÓN.....	76
6.1.2. RESULTADOS ESPERADOS.....	76
6.1.3. PLAN DE EJECUCIÓN.....	76
6.1.4. PROCEDIMIENTO PARA INGRESO DE TRAMITE.....	78
6.1.5. PROCEDIMIENTO DE DENUNCIAS.....	80
6.2. PLAN APLICACIÓN DE CAPACITACIÓN.....	81
6.2.1.DEFINICIÓN.....	81
6.2.2.OBJETIVO DE CAPACITACIONES.....	83
6.2.2.1. OBJETIVO GENERAL.....	83

6.2.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	83
6.2.3. PLAN DE EJECUCIÓN.....	83
6.2.4. PROGRAMA SUGERIDO.....	83
6.3. BUZÓN DE SUGERENCIAS Y QUEJAS.....	85
6.3.1. DEFINICIÓN.....	85
6.3.2. PLAN DE EJECUCIÓN.....	86
6.3.3. PLANTILLA PARA REALIZAR QUEJAS O SUGERENCIAS...	87
6.3.4. NORMATIVA DE FUNCIONAMIENTO.....	88
6.4. CALIFICADOR DE SERVICIO	88
6.4.1. DEFINICIÓN	89
6.4.2. NORMATIVA DE FUNCIONAMIENTO.....	89
6.4.3. PLAN DE EJECUCIÓN	90
6.5. PRESUPUESTO TOTAL.....	90
6.6. RESULTADOS ESPERADOS	91
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	93
7.1. CONCLUSIONES.....	93
7.2. RECOMENDACIONES	94
BIBLIOGRAFÍA.....	96
GLOSARIO.....	99
ANEXOS.....	103

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Métodos de recolección de datos	46
Tabla 2: Estadísticas de atención al cliente.....	55
Tabla 3: 1. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con la atención que recibió de parte del personal de atención al cliente?.....	58
Tabla 4: 2. ¿El personal que la atendió estaba capacitado para responder su inquietud?.....	59
Tabla 5: 3. ¿El personal se muestra dispuesto a ayudar en sus dudas y preguntas?.....	60
Tabla 6: 4. ¿El trato del personal con los usuarios es considerado amable?....	61
Tabla 7: 5. ¿La unidad de reclamos acoge de manera adecuada las quejas y sugerencias de los usuarios?.....	62
Tabla 8: 6. ¿Existe una respuesta rápida y satisfactoria en las quejas o denuncias?.....	63
Tabla 9: 7. ¿El tiempo de espera en la solución al problema fue el indicado por el personal que le atendió?.....	64
Tabla 10: 8. ¿El tiempo que tuvo que esperar para que sea atendido fue el esperado?.....	65
Tabla 11: 9. ¿El horario de atención está de acuerdo a sus solicitudes?.....	66
Tabla 12: 10. ¿El personal que lo(a) atiende le hace sentir confianza?.....	67
Tabla 13: 11. ¿Las alternativas que le brinda el servicio al cliente le parecen?.....	68
Tabla 14: 12. ¿El desempeño general del personal de atención al cliente cumple con sus expectativas?.....	69
Tabla 15: 13. ¿Los problemas son resueltos de acuerdo a lo esperado?.....	70
Tabla 16: 14. ¿Los medios de atención del servicio al cliente son?.....	71
Tabla 17: 15. ¿Se esfuerzan y esmeran en atenderlo?.....	72
Tabla 18: Resumen de respuestas de encuestas.....	72
Tabla 19: Presupuesto del proyecto total.....	73
Tabla 20: Proyección de resultados esperados.....	92

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico 1: Sede Epmapap.....	7
Grafico 2: Organigrama.....	11
Grafico 3: Modelos establecidos por la ISO 9001.....	21
Grafico 4: El modelo de satisfacción al cliente de Kano.....	24
Grafico 5: Proceso comercial.....	50
Grafico 6: Usuarios.....	53
Grafico 7: Servicio al cliente.....	54
Grafico 8: Proceso de reclamos.....	55
Grafico 9: Análisis FODA.....	56
Grafico 10: Resumen de respuestas de encuestas.....	74
Grafico 11: Menú de opciones de la Pagina Web.....	77
Grafico 12: Implementación de Reclamos.....	77
Grafico 13: Consultas de Tramites.....	77
Grafico 14: Evaluación.....	78
Grafico 15: Solución de reclamos.....	79
Grafico 16: Denuncias.....	80
Grafico 17: Solución de denuncias.....	81
Grafico 18: Cronograma de Capacitaciones.....	84
Grafico 19: Buzón de sugerencias y quejas.....	85
Grafico 20: Croquis de ubicación de buzón de sugerencias.....	87
Grafico 21: Plantilla para realizar quejas o sugerencias.....	87
Grafico 22: Calificador de servicio.....	88
Grafico 23: Proyección de resultados esperados.....	92

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Modelo de Encuestas.....	103
Anexo 2: Reglamento Interno del Área de Atención al Cliente de la Epmapap.....	106

RESUMEN

En un mundo donde competir y marcar la diferencia son la clave para alcanzar el éxito dentro del universo empresarial nada como un buen servicio al cliente para marcar diferencias. Pero para ello dicen los expertos, la satisfacción integral frente a un servicio no solo por atender un reclamo, es ir más allá. Una simple acción de cordialidad antes o pos atención pueden cambiar la forma con que el usuario llegue con un reclamo, ya que este pequeño detalle de atención le cambia la óptica y la manera de llegar con su problema.

Por este motivo en la presente investigación se pretende que el cliente se encuentre satisfecho para que de esta manera se sienta seguro de que la empresa le está dando un servicio óptimo encaminado no solo a abastecer de agua potable sus casas si no que todas sus dudas, preguntas y quejas sean resueltas de una manera clara y oportuna con lo cual se pretende que la Empresa Pública Municipal de Alcantarillado y Agua Potable llegue a la excelencia en todos sus campos.

Es por esto que se propone implementar en la página web abscesos para realizar denuncias y tramites desde cualquier computador, capacitaciones semestrales a los empleados para motivarlos a siempre ser mejores, así como también implementar un buzón de sugerencias para estar al día con su sentir y para darles más seguridad tanto a los empleados como los usuarios el calificador de servicio con lo que se espera que estas herramientas lleven a la empresa al éxito. Con esto además de mejorar el servicio al cliente la empresa contara con evaluaciones constantes, las cuales le ayudará a tomar buenas decisiones al manejo de la empresa.

Palabras claves: Satisfacción al cliente, sistema de evaluación constante, estrategias, procedimientos, mejora continua.

ABSTRACT

In a world where competition and make a difference are the key to success in the business world is nothing like a good customer service to make a difference. But to do the experts say, the overall satisfaction against a service not only to address a claim, it is to go beyond. A simple act of kindness before or after care can change the way in which the user arrives with a complaint, as this small detail changes the optical care and how to reach your problem.

Therefore in this research it is intended that the customer is satisfied so that in this way you feel confident that the company is giving you a directed not only to supply drinking water home if not all doubts optimal service, questions and complaints are resolved in a clear and timely manner with which it is intended that the Public Company of Water and Sewage reach excellence in all fields.

That is why it intends to implement on the website abscesses and procedures for complaints from any computer, semiannual training to employees to encourage them to always be better, as well as implementing a suggestion box to keep up with their feelings and to give more security to employees and service users qualifier bringing these tools is expected to lead the company to success. with this addition to improving customer service the company will have ongoing assessments, which will help you make good decisions the management of the company.

Keywords: customer satisfaction, continuous assessment system, strategies, procedures, continuous improvement.

INTRODUCCIÓN

Buscar la perfección en el servicio al cliente es una eficaz manera de marcar una diferencia. En efecto, el servicio al cliente es una de las fortalezas que tienen las empresas, la cual bien aprovechada puede hacer que se establezcan en el mercado con bases sólidas y pueda competir con negocios más grandes.

Sin embargo, muchas empresas no logran hacer un buen servicio al cliente, ya que le dan poca o nada de importancia a esta área o simplemente piensan que no debe de existir.

Lo cual día a día se ha demostrado que el éxito de las empresas está radicado en la atención y calidad humana con el que traten a sus clientes, provocando fidelidad y familiaridad en sus productos o servicios haciendo que estos se conviertan en su primera opción.

Con todas estas premisas es importante que la EPMAPAP, no se quede en el pasado y no se convierta solo en una empresa que brinda un servicio de agua potable, sino que este cerca de la colectividad dándole la importancia a cada uno de sus usuarios, acercándose a ellos sin descuidarlos y convirtiendo a sus empleados en servidores honestos motivados a brindar el mejor servicio.

En base a estos propósitos se buscan lograr que mediante la propuesta recomendada la Empresa Pública Municipal de Alcantarillado y Agua Potable de Portoviejo, cuente con un indicador de satisfacción semestral, a más de la mejora que se imparte en el área de servicio al cliente.

Con un enfoque integral y participativo que permita el acercamiento de los usuarios de la EPMAPAP, para conocer de forma veraz el sentir de la ciudadanía; promover el programa integral de mejoramiento continuo de la eficiencia y atención al usuario; sugerir nuevas tecnologías aplicadas a la gestión operativa; y facilitar el control y evaluación de las y los Servidores Públicos como parte fundamental de la prestación de servicios públicos.

CAPITULO I

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La calidad del servicio al cliente es de vital importancia para que una institución, empresa o negocio se desarrolle, por el hecho que los usuarios o clientes son la base para sostener cualquier tipo de organismo.

Se conoce que el contacto directo con el cliente es vital, la actitud es determinante y la eficiencia con la que se hagan las cosas son parte de un buen servicio; no se puede lograr a ser excelentes, si no va de la mano con la calidad humana que tengan los empleados. No es necesario regarle algo al cliente ya que lo más importante es el buen trato que se les dé, para llegar de la mejor manera a los clientes.

En los últimos 5 años se ha revalorizado la importancia de una buena atención al cliente; sin embargo, las instituciones públicas siempre han sido cuestionadas en esta área.

Es de suma importancia que todas las instituciones públicas tengan un guía administrativa que oriente a su personal a brindar una buena calidad en el servicio al cliente, que vaya desde la cabeza principal como lo es el gerente, directores, jefes, analistas, personal de servicio y seguridad para que de esta manera se asienten bases sólidas en una buena atención hacia los usuarios.

En cuanto a la EMPRESA PUBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE PORTOVIEJO tiene como visión ser una empresa eficiente y eficaz, que genere rentabilidad social en sus inversiones, capaz de dotar de un servicio de agua potable y alcantarillado continuo, oportuno y de calidad al cantón Portoviejo.

Si la empresa tiene un alto porcentaje de incumplimiento en los compromisos con los usuarios y los empleados, esto generara una mala calidad en el servicio al cliente en el área de atención al usuario de la empresa.

Siendo indispensable que exista un buen servicio al cliente ya que las instituciones como la Epmatap subsisten gracias al aporte de sus abonados que son parte vital para el progreso de la empresa. Por esta razón se debe hacer énfasis en que la empresa y los empleados de la institución logren entregar un excelente servicio.

Es importante mencionar que la capacitación, motivación e incentivo a los empleados juegan un rol de suma importancia que cumplirán con la calidad en el servicio al cliente, ya que los empleados forman parte de los activos más importantes dentro de la empresa. El área de la atención al cliente es la cara ante los usuarios.

Para cumplir con este objetivo es importante que la empresa cuente con condiciones necesarias como la suficiente cantidad de personal siendo muy importante que ellos estén preparados intelectualmente, con capacitaciones constantes de manera que cumplan con el perfil requerido para ser los responsables de la atención al cliente.

Es necesario también que exista el espacio adecuado para que se pueda crear un ambiente de cordialidad entre el usuario y el servidor público.

Por lo consiguiente la finalidad de este proyecto es evidenciar si la Epmatap cumple con su misión y visión dentro al servicio al cliente que es promover la excelencia en la atención al usuario, así como facilitar la participación de la sociedad en la vigilancia y control en dicha gestión. Además de ser los precursores del mejoramiento continuo a la atención al público y facilitadores de la comunicación entre los usuarios y la institución.

1.1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es la incidencia de la calidad en el servicio al cliente en el alto porcentaje de incumplimiento de los compromisos de la Epmapap?

1.2 TEMA

“Incidencia de la calidad en el servicio al cliente en el alto porcentaje de incumplimiento de los compromisos de la Epmapap: Propuesta y un plan de mejora en el área de atención al usuario”

1.3. RAZONES QUE MOTIVARON EL ESTUDIO

El servicio al cliente es importante para una organización, ya que es a menudo el único contacto que un cliente tiene con una empresa. Los clientes son vitales para una organización.

El trato que se realiza hoy ya es casi siempre impersonal, no estamos físicamente frente al cliente, por esta razón debemos identificar los principales errores que se cometen en los servicios de atención al cliente para así poder evitarlos.

Cuando una empresa posee un alto porcentaje de incumplimiento de sus compromisos, el trabajador encargado de atender los reclamos o quejas recibirá innumerables reclamos de clientes insatisfechos del servicio y hará todo lo posible para tranquilizar al cliente y solucionar sus problemas. Sin embargo, cuando estas quejas se hacen más frecuentes debido a que la empresa continua incumpliendo sus compromisos, el trabajador se sentirá frustrado, enojado, transmitiendo al cliente su descontento.

Es por eso la importancia de identificar si la calidad de servicio al cliente es la adecuada, para que así exista empatía entre el cliente y el servidor.

1.4. JUSTIFICACIÓN

El servicio al cliente en el sector público ha sido un factor crítico para acercamiento entre la institución y los usuarios.

Un buen trato a los usuarios es vital para llegar al éxito, esto nos permite formar bases sólidas entre el usuario y la empresa. Un buen manejo del usuario nos permitirá disminuir quejas ya que un cliente satisfecho con la atención que se le brinde estará mejor predispuesto para aceptar el resultado de su queja sea esta favorable o no, con lo que se creara un ambiente de cordialidad y amabilidad entre el empleado y el cliente.

El brindar un mal servicio o que el cliente se vaya insatisfecho, influye de gran manera al crecimiento y fortalecimiento de la institución ya que lo aleja del verdadero sentido de servicio para lo cual fue creada.

En la presente investigación se busca mejorar la calidad de servicio al cliente que se brinda de parte de la empresa y del personal que labora en dicha institución.

La evaluación de esta problemática nos llevara a determinar si este es un factor que está incidiendo en el desarrollo de la Empresa Pública de Alcantarillado y Agua Potable de Portoviejo.

1.5. OBJETO DE ESTUDIO

Alto porcentaje de incidencia de incumplimiento de los compromisos de la Epmapap, plan de mejora en el área de atención al cliente.

1.6. CONTEXTUALIZACIÓN DEL TIEMPO Y ESPACIO

La evaluación de la calidad del servicio al cliente se realizara en la matriz de la Empresa Pública Municipal de Alcantarillado y Agua Potable de Portoviejo. La evaluación se llevara a cabo en el departamento de atención al cliente, el tiempo estimado para la aplicación del proyecto será alrededor de 1 año.

Grafico 1: Sede Epmmap



Fuente: Diario la Hora

Dirección: Chile y Córdova

1.7. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1. ¿Cómo evaluar el grado de satisfacción de los clientes de la EPMAPAP?
2. ¿Qué aspectos podrían afectar al cliente durante la atención?
3. ¿Qué aspectos hay que considerar para tener una buena atención al cliente?
4. ¿Cómo puede mejorar la atención al cliente?

1.8. OBJETIVOS

1.8.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar la incidencia de la calidad de servicio al cliente en el alto porcentaje de incumplimiento de los compromisos de la Epmapap.

1.8.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar los beneficios de tener calidad en el servicio al cliente.
- Establecer el nivel de importancia que se le da al servicio al cliente.
- Evaluar los procedimientos que se realizan en la atención al cliente.
- Establecer un plan de mejora para la implementación en el área de atención al usuario.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE PORTOVIEJO (EPMAPAP)

2.1.1 ORIGEN DE LA EMPRESA

Según la página web de La EMAPAP esta fue creada mediante ordenanza de 26 de noviembre de 1994, publicada en el Registro Oficial 91 de 18 de diciembre de 1996, reformada el 11 de noviembre de 1997 y 14 de junio de 1999. En el Registro Oficial 490 de 17 de diciembre de 2008, se expidió la Ordenanza Sustitutiva a la Ordenanza de Creación de la EPMAPAP. Con Ordenanza sustitutiva de 8 de abril de 2010, cambia de denominación a Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo, utilizando la sigla EPMAPAP, en todas las actividades y actos jurídicos. El objeto de su creación ha sido el desarrollo, operación y mantenimiento de los sistemas para producción, distribución y comercialización de agua potable, la recolección de aguas lluvias, la conducción y tratamiento de aguas servidas. El objetivo principal es la prestación de los servicios públicos de agua potable y alcantarillado sanitario y Pluvial del cantón Portoviejo, constituido por las parroquias urbanas y rurales que lo conforman, basados en los principios de universalidad de los servicios, calidad, eficiencia y eficacia en su gestión, así como los principios de responsabilidad, rendición de cuentas y solidaridad.

El año 2014, fue un año de transición entre dos gerencias, asumiendo gestión la actual administración en el mes de mayo 2014. Por ello se realizó un diagnóstico institucional, se solicitó realizar a los Directores un nuevo Plan Operativo Anual 2014, con hojas de rutas para cada proyecto a realizar, enmarcado en la visión institucional. Así mismo se realizó reforma al

presupuesto 2014, respaldándolo a un Plan Comercial, compuesto de cuatro ejes estratégicos de ingresos, como lo son: Captación de nuevos clientes, Incorporación de medidores, Incremento de los índices de facturación y Recuperación de cartera vigente y vencida.

2.1.2. MISIÓN

Servir a la colectividad en el abastecimiento de agua potable y alcantarillado, preservando la salud de la población y el medio ambiente.

2.1.3. VISIÓN

Ser una empresa eficiente y eficaz, que genere rentabilidad social en sus inversiones, capaz de dotar de un servicio de agua potable y alcantarillado continuo, oportuno y de calidad al cantón Portoviejo.

2.1.4. VALORES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.

2.1.4.1. VALORES

- Orientación hacia el servicio
- Respeto integral por las personas
- Transparencia en el manejo de recursos públicos
- Excelencia en nuestra gestión
- Responsabilidad social y ambiental

2.1.4.2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Comunidad:

Asegurar la eficiencia (continuidad, cobertura y calidad) en la prestación de los servicios públicos operados por la Empresa teniendo en cuenta la sostenibilidad ambiental.

Financiera:

Asegurar la disponibilidad de ingresos mediante la gestión efectiva de los procesos y logros de otras fuentes de financiación institucional.

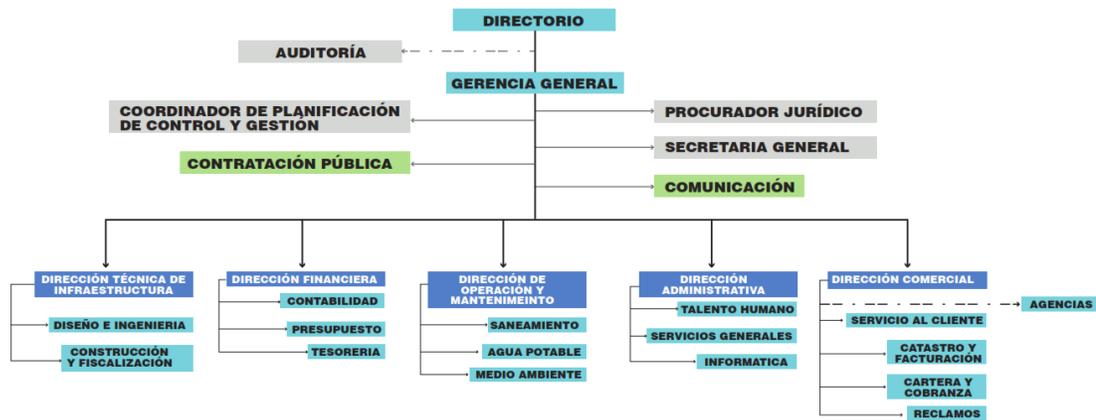
Formación y Crecimiento:

Contar con personal de servidores y obreros idóneos y capacitados que cumplan los perfiles asignados a los puestos institucionales con un alto sentido de pertenencia, servicio y valoración a esta empresa.

2.1.5. ORGANIGRAMA

La estructura Orgánico-Funcional vigente en el año 2014 es la siguiente:

Grafico 2:



Fuente: Epmmapap

Elaborado por: El autor

2.1.6. ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Refiriéndose en la página web de la Epmapap. Según acuerdo Ministerial No.2010- 00086-A del Ministerio de Relaciones Laborales considera preciso expedir lo siguiente: Es necesario emitir la NORMA DE ATENCIÓN AL USUARIO, al amparo del ordenamiento legal vigente, de los instrumentos metodológicos, procedimientos y nuevas técnicas gerenciales, a fin de generar una cultura de servicio, medición y mejora continua de la calidad, que garanticen el desarrollo de los procesos agregadores de valor, portafolio de productos, bienes y servicios de la entidad del sector público.

Alineándose a lo emitido en la Constitución de la República, el objeto de la Norma es el de regular los procesos y procedimientos de atención al usuario, con un enfoque integral y participativo que permita el acercamiento de los usuarios a las Instituciones públicas, para conocer de forma veraz el sentir de la ciudadanía; promover el programa integral de mejoramiento continuo de la eficiencia y atención al usuario; sugerir nuevas tecnologías aplicadas a la gestión operativa; y facilitar el control y evaluación de las y los Servidores Públicos como parte fundamental de la prestación de servicios públicos.

2.1.6.1. MISIÓN DEL SISTEMA DE ATENCIÓN AL USUARIO

Promover la excelencia en la atención al usuario, así como facilitar la participación de la sociedad en la vigilancia y control de dicha gestión.

2.1.6.2. VISIÓN DEL SISTEMA DE ATENCIÓN AL USUARIO

Ser los precursores del mejoramiento continuo de la Atención al público y facilitadores de la comunicación entre los usuarios y la Institución.

2.1.6.3. OBJETIVOS DEL SISTEMA DE ATENCIÓN AL USUARIO

Los objetivos del Sistema de Atención al Usuario:

- a) Impulsar la implementación de procesos óptimos, simples y eficaces de atención al usuario en las Instituciones públicas y propender a su continuo mejoramiento;
- b) Capacitar permanentemente a las y los servidores públicos para brindar una óptima atención al usuario; y,
- c) Propiciar y facilitar la comunicación entre el usuario y la institución Pública.

2.2. SERVICIO AL CLIENTE

Algunas empresas fracasan o están al borde de llegar a caer después de estar en la cúspide, porque desmejoran la calidad de sus productos y el servicio al cliente. Es posible que crean que siempre se mantendrán en la cima sin mayores esfuerzos (Camargo, 2005).

2.2.1. DEFINICIÓN DE SERVICIO AL CLIENTE

Según el autor (Serna, 2006) define que:

El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos.

De esta definición se concluye que el servicio de atención al cliente es vital para el desarrollo de una empresa.

El servicio al cliente se refiere a la relación que hay entre un proveedor de productos o servicios y aquellas personas que utilizan o compran sus productos o servicios. De acuerdo a (Asset Skills,2011) es "la suma total de lo que hace una organización para satisfacer las expectativas de los clientes y producir su satisfacción". El servicio al cliente se refiere a la comprensión tanto de la naturaleza de los clientes, en el pasado, presente y futuro de la organización, de las características y beneficios de los productos o servicios que presta y el proceso transaccional completo, desde el conocimiento inicial de un cliente potencial hasta la satisfacción pos compra.

2.2.2. CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO AL CLIENTE

Humberto (Serna, 2006) cita que:

Entre las características más comunes se encuentran las siguientes:

1. Es Intangible, no se puede percibir con los sentidos.
2. Es Perecedero, Se produce y consume instantáneamente.
3. Es Continuo, quien lo produce es a su vez el proveedor del servicio.
4. Es Integral, todos los colaboradores forman parte de ella.
5. La Oferta del servicio, prometer y cumplir.
6. El Foco del servicio, satisfacción plena del cliente.
7. El Valor agregado, plus al producto.

Puntos en común de las empresas orientadas al servicio al cliente
En este punto (Serna, 2006) afirma que:

Todas las empresas que manejan el concepto de servicio al cliente tienen las siguientes características:

a) Conocen a profundidad a sus clientes, tienen, de ellos, bases de datos confiables y manejan sus perfiles.

b) Realizan investigaciones permanentemente y sistemática sobre el cliente, sus necesidades y sus niveles de satisfacción: auditoria del servicio.

c) Tienen una estrategia, un sistema de servicio a sus clientes.

d) Hacen seguimiento permanentemente de los niveles de satisfacción.

e) Toman acciones reales de mejoramiento frente a las necesidades y expectativas de sus clientes, expresadas en los índices de satisfacción.

f) Participan sistemáticamente a sus clientes internos sobre los niveles de satisfacción de los clientes externos.

g) Diseñan estrategias de mercadeo interno y venta interna que genera la participación de los clientes internos en la prestación de un servicio de excelencia, partiendo de la satisfacción y compromiso de sus colaboradores.

El servicio al cliente externo hay que venderlo primero dentro y después fuera. Estrategia del mercadeo que no se gana a dentro con los colaboradores, no se gana afuera.

Los elementos enunciados son el contexto dentro del cual se presentaran la metodología para analizar la auditoria del servicio, con empresas industriales y de servicios.

Características de la atención al cliente:

Como lo plantea, (Desatnick, 1990). Las características más importantes que deben tener la atención al cliente son:

- La labor debe ser empresarial con espíritu de servicio eficiente, sin desgano y con cortesía.
- El empleado debe ser accesible, no permanecer ajeno al público que lo necesita.
- El público se molesta enormemente cuando el empleado que tiene frente a él no habla con claridad y utiliza un vocabulario técnico para explicar las cosas.
- Se debe procurar adecuar el tiempo de servir no a su propio tiempo, sino al tiempo que dispone el cliente, es decir, tener rapidez.
- Es muy recomendable concentrarse en lo que pide el cliente, si hay algo imperfecto, pedir rectificación sin reserva. El cliente agradecerá el que quiera ser amable con él.
- La empresa debe formular estrategias que le permita alcanzar sus objetivos, ganar dinero y distinguirse de los competidores.
- La empresa debe gestionar las expectativas de sus clientes, reduciendo en lo posible la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente.

Mientras que (Moratonas, 2015) refiere que para atender al cliente es importante:

- Poner atención, aplicar el entendimiento, tener los sentidos puestos para captar o comprender algo.
- Preocuparse por el estado de alguien o algo y hacer lo necesario para que este bien.
- Hacer caso de un ruego, satisfacer una necesidad, sugerencia o petición, sobre un bien o un servicio y darle una respuesta favorable.

- Asistir a alguien, estar en situación de comprender o de ayudar, ver y oír.

2.2.3. EVOLUCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE

En su libro nos explica (Serna, 2006) señala que el concepto tradicional que se tenía del servicio al cliente era la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente, fundamentalmente amabilidad, atención. En la actualidad, se tiene un nuevo concepto de servicio y dice que es una estrategia empresarial orientada hacia la anticipación de las necesidades y expectativas del valor agregado de los clientes, buscando asegurar la lealtad y permanencia tanto de los clientes actuales como la atracción de nuevos clientes, mediante la provisión de un servicio superior al de los competidores. Las razones por la cual se impone esta nueva visión es que hay un fácil acceso a una cantidad de datos, exigen mayor valor agregado, quieren que los proveedores los conozcan en detalles, tiene una gran variedad de opciones, colocan un enorme valor en la facilidad, rapidez conveniencia con que puedan adquirir bienes y servicios. Pero el énfasis recae en establecer una relación a largo plazo y de servicio integral, en satisfacer la totalidad de las necesidades de servicios al cliente, y en disminuir la necesidad o el deseo del cliente de fragmentar sus asuntos entre varias instituciones. Toda esta nueva situación se da porque el cliente en este entorno tiene y valora nuevos elementos del servicio tales como el tiempo, oportunidad soluciones individualización y amabilidad.

2.2.4. ÍNDICE DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE

2.2.4.1 Definición

En el libro escrito por, (Serna, 2006) explica que:

La forma de medición que utilizan las empresas para cuantificar la calidad de servicio que ofrecen a sus clientes.

Una de las normas más usadas en la actualidad es la NORMA ISO 9001 (elaborada por la organización internacional para la estandarización). La cual, mediante una serie de procedimientos estandarizados evalúa el nivel de satisfacción de cualquier empresa.

Los requisitos de la Norma con relación a la satisfacción del cliente abren las puertas a la realización de todo tipo de acciones, nos dice QUÉ, pero no CÓMO. Pide literalmente lo siguiente: Como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad, la organización debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización. Deben determinarse los métodos para obtener y utilizar dicha información. Obsérvese que no se habla de “calcular”, sino de “realizar el seguimiento”, concepto que desglosa a continuación en 2 etapas:

- 1ª Etapa: obtener información
- 2ª Etapa: utilizar la información

La organización debe determinar los métodos para realizar el seguimiento de la satisfacción del cliente, debe determinar QUÉ, CÓMO, QUIÉN y CUÁNDO se obtiene y se utiliza la información. La satisfacción del cliente se define en la Norma ISO9000:00 Fundamentos y vocabulario acompañada de 2 notas muy reveladoras.

NOTA 1 Las quejas de los clientes son un indicador habitual de una baja satisfacción del cliente, pero la ausencia de las mismas no implica necesariamente una elevada satisfacción del cliente.

NOTA 2 Incluso cuando los requisitos del cliente se han acordado con el mismo y éstos han sido cumplidos. Esto no asegura necesariamente una elevada satisfacción del cliente.

La autocomplacencia está reñida con el seguimiento de la satisfacción del cliente, lo que más importa es lo que opine el cliente. Aquí se rescata el célebre: el cliente siempre tiene razón, y si no la tiene, se aplica la primera regla. Más claves sobre la aplicación de este requisito las podemos encontrar en su hermana: ISO 9004:00. Allí se nos dice que el seguimiento y la medición de la satisfacción del cliente se basa en la revisión de información relacionada con el cliente, y que la recolección de esta información puede ser activa o pasiva. Indica que se deben reconocer las múltiples fuentes de información, y que se deben establecer procesos eficaces para recolectarla. Ejemplos de información sobre la satisfacción del cliente:

- Encuestas rellenas por el cliente: la organización pregunta al cliente de forma activa.
- Quejas del cliente: fuente de información de incalculable valor a disposición de la organización sin mayor trabajo que tomar nota de ellas.
- Opiniones del cliente sobre los productos: el cliente expresa su opinión respecto al producto, la organización obtiene su opinión de forma pasiva.
- Requisitos del cliente e información del contrato: qué quería el cliente, qué le hemos dicho que le íbamos a dar, y qué le hemos entregado. Búsqueda activa de información indirecta sobre la satisfacción del cliente.
- Necesidades del mercado: qué está esperando el cliente y qué estamos ofreciendo nosotros. El cliente tiene expectativas, pero unas más importantes que otras. Conocer en qué medida nuestros puntos fuertes coinciden con lo que

el cliente espera es obtener información indirecta sobre su satisfacción de forma activa.

En el texto de (Gómez, 2010) no explica que:

ISO 9001:2008 Es una norma internacional, editada por la ISO que define los requisitos que debe cumplir la organización que desee implementar un sistema de gestión de la calidad.

Un sistema de gestión de la calidad sirve para:

- Mejorar continuamente la satisfacción de los clientes de la organización, aumentando así la idealización de los mismos y favoreciendo la sostenibilidad del negocio.
- Aumentar la credibilidad de la organización mediante el logro de certificados emitidos por entidades acreditadas.
- Mejorar la eficacia y la eficiencia de los procesos de la organización mediante la sistematización de los mismos y estableciendo acciones de mejora planificadas.

2.2.5. MODELOS ESTABLECIDOS POR LA ISO 9001

(Serna, 2006) se refiere al Modelo ACSI de Satisfacción del cliente es un indicador que establece el nivel de satisfacción de los ciudadanos de los EEUU con los productos y servicios recibidos desde 1994. La representación gráfica del modelo la podemos ver a continuación:

Grafico 3:



Original: www.theacsi.org

Fuente: Libro Conceptos Básicos en el Servicio al cliente (Serna, 2006)

Elaborado por: Autor

El valor del indicador se obtiene del tratamiento de las respuestas de los estadounidenses a un cuestionario telefónico, y se presentan los resultados en 4 niveles:

- Valor del indicador a nivel nacional.
- Valor del indicador en 10 sectores económicos.
- Valor del indicador en 43 industrias diferentes.
- Valor del indicador en más de 200 empresas y agencias del gobierno.

Las fórmulas que cálculo ponderan la nota obtenida en cada una de los componentes del modelo:

Expectativas del cliente: las expectativas del cliente son una medida anticipada de la calidad que el cliente espera recibir por los productos y servicios que la organización ofrece. Son resultado de la publicidad y de un conjunto de mensajes que el cliente asimila, de forma consciente e inconsciente, conformando una idea, “su idea”, sobre lo que le estamos ofreciendo.

Calidad percibida: tomando como entrada las expectativas del cliente, la Calidad percibida se considera asociada principalmente a 2 factores: la personalización y la fiabilidad. Las preguntas buscan determinar en qué medida el producto se adapta al cliente, y con qué frecuencia cree que el producto o servicio va a fallar.

Valor percibido: este parámetro expresa la relación entre la calidad obtenida y el precio pagado. Una vez decidida la compra, el cliente realiza un balance entre lo que esperaba obtener y lo que ha recibido. Si el balance es negativo, lo más probable es que el cliente no vuelva a repetir la experiencia. Y si lo hace, será porque no le queda más remedio, o porque ha bajado el precio.

Quejas del cliente: las quejas son la expresión más palpable de la insatisfacción. Cuanto más satisfecho está un cliente, menos ganas tiene de expresar una queja. Asumiendo esta máxima, calculan este indicador por expresión del porcentaje de personas que manifiestan haberse quejado de cierto producto en un determinado lapso temporal.

Fidelidad del cliente: la fidelidad del cliente es el componente crítico del modelo. Observemos que, si bien la satisfacción del cliente ocupa un lugar central en el diagrama, las flechas relacionales desembocan en este parámetro. La fidelidad del cliente es la plataforma de la rentabilidad del negocio.

Clientes fieles son a la organización, lo que sus fans a una estrella del Rock. Para obtener su valor numérico, se pregunta al cliente sobre la probabilidad de que vuelva a comprar el mismo producto y sobre su predisposición a comprar el mismo producto a un precio distinto (tolerancia de precio).

El cuestionario se diseña a la medida del modelo, el objetivo es registrar la opinión del cliente sobre cada uno de los aspectos que considera esenciales: qué esperaba obtener, qué ha obtenido, qué valor le ha aportado, qué quejas

ha tenido, y la probabilidad de que vuelva a repetir. Aquellos que estén interesados en profundizar más en el tema, les recomiendo que visiten la página de ACSI.

El trabajo que vienen realizando desde hace años es una demostración abrumadora de lo que se puede llegar a hacer con los resultados de una encuesta. Por ejemplo, se ha trabajado muy a fondo sobre los resultados de este indicador y su relación con los principales indicadores económicos del país. Sus resultados postulan el indicador de satisfacción como indicador anticipado de lo que va a suceder en el mundo financiero. La verdad es que los gráficos que aportan son bastante elocuentes. Dan ganas de correr a informarse sobre el estado actual del indicador e invertir en bolsa.

2.2.6. EL MODELO DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE KANO

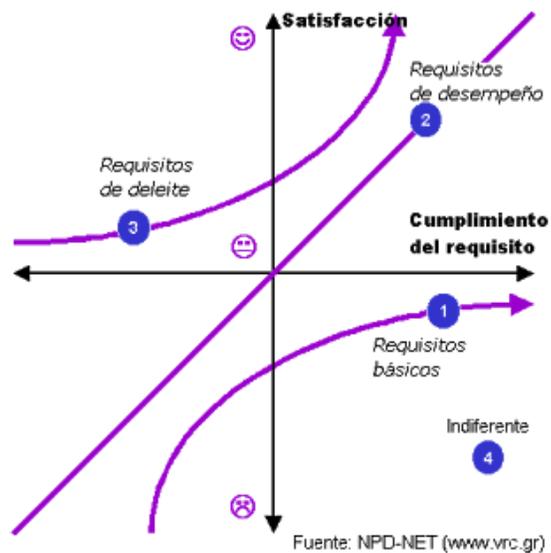
En su texto (Serna, 2006) dice que. Este modelo recibe el nombre de su creador, el profesor Noriaki Kano, actual presidente del comité que decide el destino de los prestigiosos Premios Eduard Deming. El modelo Kano de satisfacción del cliente se dio a conocer a principios de los 80, y cuestiona la premisa de que la satisfacción del cliente depende únicamente de lo bien que una empresa es capaz de hacer sus productos o prestar sus servicios. Kano, junto a su equipo de trabajo, enunció que no todas las características de un producto o servicio producen la misma satisfacción en el cliente, sino que hay algunas que contribuyen de forma más decisiva a fortalecer su fidelidad con el producto. Para distinguir unas características de otras, propuso los siguientes grupos:

- Características/Requisitos básicos: son características del producto que el cliente considera obligatorias. No aumentan la satisfacción del cliente, pero causan una insatisfacción muy grande si no se aportan.

- Características/Requisitos de desempeño: estas características del producto aumentan proporcionalmente la satisfacción del cliente. Cuantas más se añaden o más funcionalidades ofrecen, más satisfecho está el cliente.
- Características/Requisitos de deleite: son características no esperadas por el cliente y que causan una gran satisfacción. Como no son esperadas, no provocan insatisfacción si no se aportan.

Según el modelo Kano, todas las características que tienen alguna influencia en la satisfacción del cliente se pueden clasificar en alguno de los tres grupos anteriores. También se identifican otras características que no afectan a la satisfacción del cliente: indiferentes, cuestionables, e inversas.

Grafico 4:



Fuente: Libro Conceptos Básicos en el Servicio al cliente (Serna, 2006)

Elaborado por: Autor

1. Si los requisitos básicos no se aportan al 100% y en perfectas condiciones, siempre habrá una insatisfacción, por pequeña que sea. No es nada fácil

obtener elevados niveles de satisfacción actuando sólo sobre este tipo de características.

2. Los requisitos de desempeño evolucionan linealmente con la satisfacción. Desde un cumplimiento 0 de estos requisitos y una insatisfacción enorme, podemos ir aumentando la satisfacción conforme vamos proporcionando más y mejores características de este tipo.

3. Los requisitos de deleite (delighters) siempre sitúan la satisfacción por encima de la situación neutral. A medida que vamos proporcionando características de este tipo, la satisfacción aumenta mucho más rápidamente de lo que conseguimos aportando características de desempeño.

Esta herramienta también hace uso de las encuestas a clientes. El cliente, a través de sus respuestas, decide en qué grupo debemos clasificar cada una. Para ello hace uso de una técnica muy ingeniosa, la matriz funcional/disfuncional.

Matriz Funcional / Dis-Funcional (modelo Kano)

CARACTERÍSTICA X			
FUNCIONAL	¿Cómo te sientes si el producto incorpora esta característica?	ME GUSTA	
		DEBERÍA INCORPORARLA	
		NORMAL	
		PUEDO TOLERARLO	
DIS-FUNCIONAL	¿Cómo te sientes si el producto no incorpora esta característica?	ME GUSTA	
		DEBERÍA INCORPORARLA	
		NORMAL	
		PUEDO TOLERARLO	
		NO ME GUSTA	

Fuente: www.portalcalidad.com

Primero se pregunta al usuario cómo se siente si el producto incorpora la característica, y después se pregunta lo contrario: qué opina si el producto no incorpora la característica. Después se clasifica la característica en función de su respuesta con la siguiente tabla:

Tabla de clasificación de respuestas (modelo Kano)

		FUNCIONAL				
		ME GUSTA	DEBERÍA INCORPORARLA	NORMAL	PUEDO TOLERARLO	NO ME GUSTA
DIS-FUNCIONAL	ME GUSTA	C	INV	INV	INV	INV
	DEBERÍA INCORPORARLA	D	C	INV	INV	INV
	NORMAL	D	IND	C	INV	INV
	PUEDO TOLERARLO	D	IND	IND	C	INV
	NO ME GUSTA	L	B	B	B	C

Fuente: www.portalcalidad.com

B: Básica

L: Lineal (requisitos de desempeño)

D: Deleite

INV: Inversa (cuanto más aparecen, menos satisfacción aportan)

C: Cuestionable (respuesta contradictoria)

IND: Indiferente (no afectan a la satisfacción del cliente)

Para poner en marcha una experiencia de este tipo, lo primero que se debe hacer es reunir un equipo de personas y diseñar el cuestionario. Hay que realizar una lista de todas las características que se van a someter a la opinión de los clientes. Debemos identificar todo aquello que puede ser de interés para el consumidor. Lo más difícil es identificar las futuras características de deleite, porque ni el mismo consumidor las espera. Diagramas de pescado y sesiones de Braimstorming son herramientas idóneas para realizar esta etapa. Realizado el cuestionario, hay que salir a la calle y preguntar al usuario. Se debe seleccionar una muestra significativa y representativa del mercado objetivo. No todas las personas tienen los mismos gustos, y lo que para unos es un requisito

básico, para otros puede ser algo indiferente. Al final, la opinión más frecuente será la que decida la clasificación de cada característica. (Pereira, 2008).

2.2.7. LA ORGANIZACIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE

Como nos indica (Moratonas, 2015) Es responsabilidad de las organizaciones, que sus empleados trabajen con sentido. Trabajar con sentido nos lleva a servir con sentido. Para ello es necesario que estas diseñen y dirijan sus servicios de atención al cliente pensando en que el trabajo contribuya al desarrollo de sus trabajadores y que a la vez se convierta en una tarea valiosa para sus clientes.

- Estrategias de relación para ganar y mantener a los clientes.
- Cómo conservar más clientes

En su texto, (Gómez, 2009) afirma que para conservar más clientes es fundamental que tratemos muy bien al cliente entre esto se encuentra como punto central la amabilidad con el propósito de satisfacer la expectativas del cliente. Por ejemplo, nunca debemos hacer esperar a un cliente. En el caso que estemos por teléfono, debemos de regresar a la llamada cada 30 segundos para que nuestro cliente sepa que lo estamos atendiendo.

Barreras contra el buen servicio (Gómez, 2009) afirma que:

Las principales barreras que están en contra de un buen servicio son las siguientes:

- Cuando las políticas de la compañía no han sido diseñadas pensando en el cliente, sino en la propia conveniencia y en los entes de control.
- Cuando no existe una estrategia clara de servicio y no existe coordinación en todo el proceso de servicio.

- Cuando las personas que tienen el poder de tomar decisiones están muy lejos de los clientes.
- Alta prioridad en las rebajas de costos.
- Personal indiferente, sin motivación, sin autoridad ni empoderamiento.
- No se escucha la voz del consumidor.
- La gente de primera línea no tiene autoridad para solucionar los problemas.

2.2.8. DETERMINACIÓN DE LAS NECESIDADES QUE SATISFACEN A LOS CLIENTES

En su texto (Pérez, 2006) nos indica que el cliente representa el papel más importante en el tema de calidad, pues es quien demanda a la empresa los bienes y servicios que necesita y luego es quien valora los resultados. Se trata de la persona que recibe los productos o servicios en el intento que hace la empresa de satisfacer sus necesidades y de cuya aceptación depende su permanencia en el mercado.

En su libro (Gómez, 2009) nos dice que el cliente habitual acude a una organización por una necesidad mayoritaria y fácilmente identificada: alimentación, sed, salud, recreación, etc. En el caso del cliente interno, para mayoría de las personas, incluso en los mismos clientes internos, solo acude a las organizaciones para adquirir dinero; cuando en realidad buscan satisfacer las necesidades de afiliación, autoestima, seguridad, poder y autorrealización. Puede darse el caso en que el cliente interno priorice las necesidades pero no de forma independiente. En ambos clientes al recibir un producto no solo satisface una necesidad personal sino también necesidades en conjunto. En el caso del cliente externo la amplitud con mayor frecuencia resulta conocida; si bien un jugo satisface la sed como necesidad primaria y notable, también se

puede estar satisfaciendo una necesidad social y de afiliación si este acto se realiza en una necesidad de estatus por la marca o caro o en un renombrado establecimiento y hasta de autorrealización si el cliente desde hace tiempo no podía tomar ese jugo que ahora degusta. Cuando se trata del cliente interno sin importar cuantas teorías lo apoyen la mayoría de las personas piensan que su único fin es el de la satisfacción fisiológica mediante la obtención de dinero y rara vez reconocen las necesidades de seguridad, autoestima, autorrealización, etc. (Pérez, 2009).

2.2.9. ELEMENTOS DE SERVICIO AL CLIENTE

Con el tema a conocer, (Gómez, 2009) afirma que:

En el servicio al cliente participan varios elementos: el cliente, el personal de contacto o sea el personal del almacén o negocio, el soporte físico o local, exhibición. El personal de contacto es quien se enfrenta a las diferentes situaciones con el cliente que se conocen como los momentos de verdad y el servicio mismo. Con estos cuatro elementos mencionados interactúan de una manera simultánea: el sistema de organización interna y los demás clientes. El cliente, ya lo hemos mencionado, es el consumidor objetivo del servicio. Es el elemento primordial, si no hay cliente no hay servicio, y debemos indicar que su presencia es absolutamente indispensable. El soporte físico, se refiere al soporte material necesario para la prestación del servicio. De este soporte físico se sirven, el personal de contacto, el cliente y ambos a la vez. Se divide en los instrumentos necesarios para la prestación del servicio como son los muebles, las maquinas, los exhibidores, las exhibiciones, etc. Y el entorno o ambiente, decoración, merchandising, uniformes, etc. El servicio mismo, que depende de la estrategia y plan de acción trazados y el personal de contacto. Los elementos que participan en una estrategia de servicio son: el cliente, el soporte físico, el personal de contacto y el servicio mismo.

2.2.10. IMPORTANCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE

(Núñez, 2009) afirma que:

En el mundo globalizado en el cual nos encontramos, la competencia de las empresas es cada vez mayor. Por eso, las compañías además de enfocarse en sus productos se ven en la necesidad de dirigir sus estrategias en el mejoramiento del servicio al cliente. A continuación detallaremos los factores importantes que los clientes requieren en una buena atención al cliente.

Ventajas del Servicio

- Los representantes de servicio al cliente deben desempeñar tanto una función reactiva como proactiva para conservar a los clientes. En su función reactiva resuelven problemas para satisfacer al cliente. En su función proactiva se anticipan a los deseos y necesidades de los clientes y determinan como su empresa puede satisfacerlos.
- Los estudios demuestran que los clientes valoran el servicio más que la calidad y el precio de los productos. En la actualidad, algunas de las compañías más exitosas se han distinguido prestando el mejor servicio al cliente.

Punto de vista del cliente

- A los ojos del cliente, todo empleado representa a la empresa. Por esta razón, en cada experiencia que el consumidor tiene con un representante de ventas se determina la continuidad o cancelación de las negociaciones.
- Cuando un cliente tiene una mala experiencia con una empresa, se lo contara, en promedio, a entre 8 y 16 personas. De hecho,

son muy contados los clientes que se quejan ante la compañía, sencillamente se van a otra parte.

Lealtad del cliente

- La mayor parte de las ventas de un negocio proviene de sus clientes leales, ya que estos repiten sus compras, recomiendan la empresa a otros clientes, compran diversos artículos y se resisten al atractivo de los competidores.
- Cuesta de cinco a 10 veces más atraer clientes que conservar a los existentes.

2.3. CLIENTE

2.3.1. DEFINICIÓN DE CLIENTE

Para conocer el significado del servicio al cliente, el sitio en internet diccionarios lo da a conocer como persona o conjunto de personas que satisface sus necesidades adquiriendo bienes y servicios generados en el proceso productivo por otra persona o conjunto de personas.

En su libro, (Estrada, 2007) nos dice que el cliente o usuario, es una persona que tiene la opción de recurrir a nuestra organización en busca de un producto o servicio o bien de ir a otra institución.

En economía el concepto permite referirse a la persona que accede a un producto o servicio a partir de un pago. Existen clientes que constantes, que acceden a dicho bien de forma asidua, u ocasionales, aquellos que lo hacen en un determinado momento, por una necesidad puntual.

(Harrington, 1998) define a los clientes como:

- Las personas más importantes para cualquier negocio.
- No son una interrupción en nuestro trabajo, son un fundamento.
- Son personas que llegan a nosotros con sus necesidades y deseos y nuestro trabajo consiste en satisfacerlos.
- Merecen que le demos el trato más atento y cortés que podamos.
- Representan el fluido vital para este negocio o de cualquier otro, sin ellos nos veríamos forzados a cerrar.
- Los clientes de las empresas de servicio se sienten defraudados y desalentados, no por sus precios, sino por la apatía, la indiferencia y la falta de atención de sus empleados.

2.3.2. CLIENTE INTERNO

El cliente interno se refiere a los empleados que dependen de otros empleados de la misma organización, para apoyarse mutuamente y proveer internamente los bienes y servicios con la finalidad de poder llevar a cabo un trabajo con eficiencia (Zeithmal, 2002)

(Pérez, 2006) define a los clientes internos como las personas que trabajan en la empresa y hacen posible la producción de bienes o servicios. Cada unidad, departamento o área es cliente y proveedora de servicios al mismo tiempo, garantizando la calidad interna de los procesos de trabajo se refleje en la que reciben los clientes externos. De ahí que cuando las personas de una organización solicitan un servicio, lo que están pidiendo es apoyo, colaboración o una buena disposición para que se les brinde lo que necesitan.

2.3.3. CLIENTE EXTERNO

El cliente externo por su parte se refiere a las personas, así como los negocios que ejercen como compradores de bienes y servicios de una organización, cabe mencionar que la palabra “cliente” se refiere a estas personas (Zeithmal, 2002).

Los clientes externos según lo define, (Perez, 2006) son aquellas personas que adquieren los productos y servicios ofrecidos. Son extraños o ajenos a la empresa como un concepto más amplio e integral, podríamos decir que están constituidos por todas las personas cuyas decisiones determinan la posibilidad de que la organización prospere en el tiempo.

2.3.4. TIPOS DE CLIENTES

(Zeithmal, 2002) clasifica a los clientes en:

2.3.4.1 CLASIFICACIÓN GENERAL

En primer lugar, y en un sentido general, una empresa u organización tiene dos tipos de clientes:

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

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

Esta primera clasificación (que es básica pero fundamental) ayuda al mercadólogo a planificar e implementar actividades con las que la empresa u organización pretenderá lograr dos objetivos que son de vital importancia:

1) Retener a los clientes actuales; y 2) identificar a los clientes potenciales para convertirlos en clientes actuales.

En este punto, cabe señalar que cada objetivo necesitará diferentes niveles de esfuerzo y distintas cantidades de recursos. Por tanto, y aunque parezca una clasificación demasiado obvia, se la puede considerar como decisiva para el éxito de una empresa u organización, especialmente, cuando ésta se encuentra en mercados de alta competencia.

2.3.4.2. Clasificación Específica

En segundo lugar, cada uno de éstos dos **tipos de clientes** (actuales y potenciales) se dividen y ordenan de acuerdo a la siguiente clasificación (la cual, permite una mayor personalización):

Clasificación de los Clientes Actuales: Se dividen en cuatro tipos de clientes, según su vigencia, frecuencia, volumen de compra, nivel de satisfacción y grado de influencia.

Clientes Activos e Inactivos: Los clientes activos son aquellos que en la actualidad están realizando compras o que lo hicieron dentro de un periodo corto de tiempo. En cambio, los clientes inactivos son aquellos que realizaron su última compra hace bastante tiempo atrás, por tanto, se puede deducir que se pasaron a la competencia, que están insatisfechos con el producto o servicio que recibieron o que ya no necesitan el producto.

Esta clasificación es muy útil por dos razones: 1) Porque permite identificar a los clientes que en la actualidad están realizando compras y que requieren una atención especial para retenerlos, ya que son los que en la actualidad le generan ingresos económicos a la empresa, y 2) para identificar aquellos clientes que por alguna razón ya no le compran a la empresa, y que por tanto,

requieren de actividades especiales que permitan identificar las causas de su alejamiento para luego intentar recuperarlos.

Clientes de compra frecuente, promedio y ocasional: Una vez que se han identificado a los clientes activos, se los puede clasificar según su frecuencia de compra, en:

Clientes de Compra Frecuente: Son aquellos que realizan compras repetidas a menudo o cuyo intervalo de tiempo entre una compra y otra es más corta que el realizado por el grueso de clientes. Este tipo de clientes, por lo general, está complacido con la empresa, sus productos y servicios. Por tanto, es fundamental no descuidar las relaciones con ellos y darles continuamente un servicio personalizado que los haga sentir "importantes" y "valiosos" para la empresa.

Clientes de Compra Habitual: Son aquellos que realizan compras con cierta regularidad porque están satisfechos con la empresa, el producto y el servicio. Por tanto, es aconsejable brindarles una atención esmerada para incrementar su nivel de satisfacción, y de esa manera, tratar de incrementar su frecuencia de compra.

Clientes de Compra Ocasional: Son aquellos que realizan compras de vez en cuando o por única vez. Para determinar el porqué de esa situación es aconsejable que cada vez que un nuevo cliente realice su primera compra se le solicite algunos datos que permitan contactarlo en el futuro, de esa manera, se podrá investigar (en el caso de que no vuelva a realizar otra compra) el porqué de su alejamiento y el cómo se puede remediar o cambiar esa situación.

Clientes de alto, promedio y bajo volumen de compras: Luego de identificar a los clientes activos y su frecuencia de compra, se puede realizar la siguiente clasificación (según el volumen de compras):

Clientes con Alto Volumen de Compras: Son aquellos (por lo general, "unos cuantos clientes") que realizan compras en mayor cantidad que el grueso de clientes, a tal punto, que su participación en las ventas totales puede alcanzar entre el 50 y el 80%. Por lo general, estos clientes están complacidos con la empresa, el producto y el servicio; por tanto, es fundamental retenerlos planificando e implementando un conjunto de actividades que tengan un alto grado de personalización, de tal manera, que se haga sentir a cada cliente como muy importante y valioso para la empresa.

Clientes con Promedio Volumen de Compras: Son aquellos que realizan compras en un volumen que está dentro del promedio general. Por lo general, son clientes que están satisfechos con la empresa, el producto y el servicio; por ello, realizan compras habituales.

Para determinar si vale la pena o no, el cultivarlos para que se conviertan en Clientes con Alto Volumen de Compras, se debe investigar su capacidad de compra y de pago.

Clientes con Bajo Volumen de Compras: Son aquellos cuyo volumen de compras está por debajo del promedio, por lo general, a este tipo de clientes pertenecen los de compra ocasional.

Clientes Complacidos, Satisfechos e Insatisfechos: Después de identificar a los clientes activos e inactivos, y de realizar una investigación de mercado que haya permitido determinar sus niveles de satisfacción, se los puede clasificar en:

Clientes Complacidos: Son aquellos que percibieron que el desempeño de la empresa, el producto y el servicio han excedido sus expectativas. Según (Kotler, 1996), el estar complacido genera una afinidad emocional con la marca, no solo una preferencia racional, y esto da lugar a una gran lealtad de los

consumidores (Estrada, 2007). Por tanto, para mantener a éstos clientes en ese nivel de satisfacción, se debe superar la oferta que se les hace mediante un servicio personalizado que los sorprenda cada vez que hacen una adquisición.

Cientes Satisfechos: Son aquellos que percibieron el desempeño de la empresa, el producto y el servicio como coincidente con sus expectativas. Este tipo de clientes se muestra poco dispuesto a cambiar de marca, pero puede hacerlo si encuentra otro proveedor que le ofrezca una oferta mejor. Si se quiere elevar el nivel de satisfacción de estos clientes se debe planificar e implementar servicios especiales que puedan ser percibidos por ellos como un plus que no esperaban recibir.

Cientes Insatisfechos: Son aquellos que percibieron el desempeño de la empresa, el producto y/o el servicio por debajo de sus expectativas; por tanto, no quieren repetir esa experiencia desagradable y optan por otro proveedor. Si se quiere recuperar la confianza de éstos clientes, se necesita hacer una investigación profunda de las causas que generaron su insatisfacción para luego realizar las correcciones que sean necesarias. Por lo general, este tipo de acciones son muy costosas porque tienen que cambiar una percepción que ya se encuentra arraigada en el consciente y subconsciente de este tipo de clientes.

Cientes Influyentes: Un detalle que se debe considerar al momento de clasificar a los clientes activos, independientemente de su volumen y frecuencia de compras, es su grado de —influencia— en la sociedad o en su entorno social, debido a que este aspecto es muy importante por la cantidad de clientes que ellos pueden derivar en el caso de que sugieran el producto y/o servicio que la empresa ofrece. Este tipo de clientes se dividen en:

Cientes Altamente Influyentes: Este tipo de clientes se caracteriza por producir una percepción positiva o negativa en un grupo grande de personas hacia un

producto o servicio. Por ejemplo, estrellas de cine, deportistas famosos, empresarios de renombre y personalidades que han logrado algún tipo de reconocimiento especial.

Lograr que estas personas sean clientes de la empresa es muy conveniente por la cantidad de clientes que pueden derivar como consecuencia de su recomendación o por usar el producto en público. Sin embargo, para lograr ese "favor" se debe conseguir un alto nivel de satisfacción (complacencia) en ellos o pagarles por usar el producto y hacer recomendaciones (lo cual, suele tener un costo muy elevado).

Cientes de Regular Influencia: Son aquellos que ejercen una determinada influencia en grupos más reducidos, por ejemplo, médicos que son considerados líderes de opinión en su sociedad científica o de especialistas.

Por lo general, lograr que éstos clientes recomienden el producto o servicio es menos complicado y costoso que los Clientes Altamente Influyentes. Por ello, basta con preocuparse por generar un nivel de complacencia en ellos aunque esto no sea rentable, porque lo que se pretende con este tipo de clientes es influir en su entorno social.

Cientes de Influencia a Nivel Familiar: Son aquellos que tienen un grado de influencia en su entorno de familiares y amigos, por ejemplo, la ama de casa que es considerada como una excelente cocinera por sus familiares y amistades, por lo que sus recomendaciones sobre ese tema son escuchadas con atención.

Para lograr su recomendación, basta con tenerlos satisfechos con el producto o servicio que se les brinda.

Clasificación de los Clientes Potenciales: Se dividen en tres tipos de clientes, de acuerdo a: 1) su posible frecuencia de compras; 2) su posible volumen de compras y 3) el grado de influencia que tienen en la sociedad o en su grupo social:

Clientes Potenciales Según su Posible Frecuencia de Compras: Este tipo de clientes se lo identifica mediante una investigación de mercados que permite determinar su posible frecuencia de compras en el caso de que se conviertan en clientes actuales; por ello, se los divide de manera similar en:

- Clientes Potenciales de Compra Frecuente
- Clientes Potenciales de Compra Habitual
- Clientes Potenciales de Compra Ocasional

Clientes Potenciales Según su Posible Volumen de Compras: Esta es otra clasificación que se realiza mediante una previa investigación de mercados que permite identificar sus posibles volúmenes de compras en el caso de que se conviertan en clientes actuales; por ello, se los divide de manera similar en:

- Clientes Potenciales de Alto Volumen de Compras
- Clientes Potenciales de Promedio Volumen de Compras
- Clientes Potenciales de Bajo Volumen de Compras

Clientes Potenciales Según su Grado de Influencia: Este tipo de clientes se lo identifica mediante una investigación en el mercado meta que permite identificar a las personas que ejercen influencia en el público objetivo y a sus líderes de opinión, a los cuales, convendría convertirlos en clientes actuales para que se constituyan en Clientes Influyentes en un futuro cercano. Por ello, se dividen de forma similar en:

- Clientes Potenciales Altamente Influyentes

- Clientes Potenciales de Influencia Regular
- Clientes Potenciales de Influencia Familiar

2.4. SERVICIO

2.4.1. DEFINICIÓN DE SERVICIO

(Lovelock, 2009) define el Servicio como “una actividad económica que implica desempeños basados en tiempo que buscan obtener o dar valor a cambio de dinero, tiempo y esfuerzo sin implicar la transferencia de propiedad”. En este sentido, también involucra tres elementos alrededor del Servicio: Acciones, Procesos y Ejecuciones.

(Zeithalm, y Bitner, 2000), proponen una distinción entre Servicio y lo que se define como Servicio al Cliente. Para ellas, Servicio, es suministrado por una empresa que ofrece “Servicios” como propuesta de valor y Servicio al Cliente, son mejoras a la propuesta de valor de cualquier tipo de productos sean tangibles o no.

2.4.2. CARACTERÍSTICAS DE LOS SERVICIOS

Se han sugerido varias características para ayudar a distinguir bienes y servicios. Es la combinación de estas características la que crea el contexto específico en que debe desarrollar sus políticas de marketing una organización de servicios. Las características más frecuentemente establecidas de los servicios son:

Intangibilidad

Los servicios son esencialmente intangibles. Con frecuencia no es posible gustar, sentir, ver, oír u oler los servicios antes de comprarlos. Se pueden buscar de antemano opiniones y actitudes; una compra repetida puede

descansar en experiencias previas, al cliente se le puede dar algo tangible para representar el servicio, pero a la larga la compra de un servicio es la adquisición de algo intangible.

De lo anterior se deduce que la intangibilidad es la característica definitiva que distingue productos de servicios y que intangibilidad significa tanto algo palpable como algo mental. Estos dos aspectos explican algunas de las características que separan el marketing del producto del de servicios.

Inseparabilidad

Con frecuencia los servicios no se pueden separar de la persona del vendedor. Una consecuencia de esto es que la creación o realización del servicio puede ocurrir al mismo tiempo que su consumo, ya sea este parcial o total. Los bienes son producidos, luego vendidos y consumidos mientras que los servicios se venden y luego se producen y consumen por lo general de manera simultánea. Esto tiene gran relevancia desde el punto de vista práctico y conceptual, en efecto, tradicionalmente se ha distinguido nítidamente funciones dentro de la empresa en forma bien separada, con ciertas interrelaciones entre ellas por lo general a nivel de coordinación o traspaso de información que sirve de input para unas u otras; sin embargo, aquí podemos apreciar más una fusión que una coordinación, el personal de producción del servicio, en muchos casos, es el que vende y/o interactúa más directamente con el cliente o usuario mientras éste hace uso del servicio ("consume"). Recordemos que en la manufactura por lo general el personal de producción y el proceso productivo en sí, no suponen interacción directa con el consumidor.

Heterogeneidad

Con frecuencia es difícil lograr estandarización de producción en los servicios, debido a que cada "unidad". Prestación de un servicio puede ser diferente de

otras "unidades". Además, no es fácil asegurar un mismo nivel de producción desde el punto de vista de la calidad. Asimismo, desde el punto de vista de los clientes también es difícil juzgar la calidad con anterioridad a la compra.

Percibibilidad

Los servicios son susceptibles de perecer y no se pueden almacenar. Por otra parte, para algunos servicios una demanda fluctuante puede agravar las características de percibibilidad del servicio. Las decisiones claves se deben tomar sobre qué máximo nivel de capacidad debe estar disponible para hacer frente a la demanda antes de que sufran las ventas de servicios. Igualmente hay que prestar atención a las épocas de bajos niveles de uso, a la capacidad de reserva o a la opción de políticas de corto plazo que equilibren las fluctuaciones de demanda. Tomemos el caso, por ejemplo, en la capacidad de un hotel versus una empresa manufacturera, esta última tiene mayor flexibilidad para hacer frente a aumentos en la cantidad demandada de bienes y puede, en general, aumentar los turnos de producción para hacer frente a ella, pero, ¿qué ocurre en el caso de un hotel cuando el número de pasajeros aumenta más allá del número de habitaciones que posee?, ¿qué ocurre cuando son muchos menos los que acuden al hotel?.

Propiedad

La falta de propiedad es una diferencia básica entre una industria de servicios y una industria de productos, porque un cliente solamente puede tener acceso a utilizar un servicio determinado. El pago se hace por el uso, acceso o arriendo de determinados elementos.

2.4.3. Tipos de servicio

Así como existen diversos tipos de clientes existen diversos tipos de servicios.

De acuerdo con (Moratonas, 2015) existen cinco diferentes tipos de servicio, que a continuación presentaremos:

1. Servicio genérico: Son los que la mayoría de los consumidores necesitan, como son: alimentos, ropa y vivienda, también existen servicios genéricos, como descanso, limpieza, transporte, entrenamiento o asesoramiento.
2. Servicio básico: Servicios mínimos que buscan los consumidores, un ejemplo de este tipo puede ser cuando una persona solicita el servicio de un doctor y este va con gusto a revisar adecuadamente a su paciente.
3. Servicio aumentado: Es un servicio adicional que se le da al consumidor. Por ejemplo cuando adquieres unos zapatos y la persona que te vendió el producto te regala el calzado o pintura para el cuidado de los mismos.
4. Servicio global: Se llama a la oferta conjunta de servicios
5. Servicio potencial: Son los que los consumidores se imaginan que podrán encontrar, ya que los servicios se desarrollan, el cliente espera que superen sus expectativas, ya que tal vez hayan incorporado nuevas tecnologías a este.

2.4.4. Herramientas para mejorar el servicio

Kaizen, se traduce como: “mejoramiento (Kai, que significa cambio, y Zen que significa bueno). Se usa para describir un proceso gerencial y una cultura empresarial que ha llegado a significar mejoramiento continuo y gradual, implementando mediante la participación activa y compromiso de todos los empleados de una compañía en lo que dicha compañía hace y, mas precisamente en forma en cómo se realizan las actividades (Wellington, 1997).

(Camargo 2005) nos define a Kaizen como “El mejoramiento continuo, el cual involucra a todas las personas, tanto Gerentes como trabajadores y ocasiona un gasto relativamente pequeño. El Kaizen puede mejorar la calidad, reducir el

costo en forma considerable y satisfacer los requerimientos de entrega de los clientes sin inversión o introducción significativa de nueva tecnología”.

CAPITULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. MÉTODO A UTILIZAR

El desarrollo de la investigación se aplicó una perspectiva cuantitativa - cualitativa esto se realizó mediante encuestas como instrumento metodológico.

Este modelo investigativo se fundamenta en datos estadísticos ya que permite interpretar la concordancia que existe entre el problema estudiado.

3.2. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

La finalidad de la presente investigación está referida a diagnosticar la calidad en el servicio al cliente en la Empresa Pública Municipal de Alcantarillado y Agua Potable de Portoviejo (EPMAPAP) en el área de atención al usuario. En este sentido se puede determinar que el presente estudio se enmarca en una investigación de campo tipo descriptiva.

De acuerdo a los objetivos, esta investigación se considera tipo descriptiva por cuanto su alcance, basada en el análisis de los documentos estudiados, pretende describir la situación tal como se presenta la realidad. Se fundamenta en una investigación tipo descriptiva, ya que además de las características del problema investigado y la descripción de los objetivos, se tomó en cuenta los distintos procedimientos teóricos-prácticos para compilar, presentar y analizar los datos a fin de cumplir con el propósito de la investigación planteada.

De la misma manera se aplicó también el método estadístico debido a que se realizó diversas tabulaciones y cuadros estadísticos con la población y la determinada muestra que se estableció, y finalmente el método sintético en la

elaboración de la conclusión y las recomendaciones que se plantearon al fin de la investigación.

3.3. TÉCNICA E INSTRUMENTOS

La recopilación de la información se realizó por medio de la aplicación de una encuesta en forma personalizada a cada cliente que formo parte de la muestra.

Siendo el instrumento el cuestionario, el cual se estructuro con preguntas cerradas, dirigidas a los sujetos de estudios.

3.4. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Al hacer uso de instrumentos para recabar información, se manifiestan ciertas habilidades para ampliar el campo y obtener más fuentes de investigación, sin embargo de esta manera limita también a las respuestas (López, 2007).

Para la recolección de datos del proyecto se realizó una revisión de los antecedentes de la EPMAPAP.

En el proyecto se han utilizado la recopilación de la información por medio de las encuestas, estas se han efectuado cuando el abonado visitaba la EPMAPAP, después de que realizaba su consulta al servicio al cliente.

Tabla 1: Métodos de recolección de datos

Métodos a utilizar	Herramientas	Modalidad
Revisión documental	Sistemas de gestión, documentos y sucesos registrados	Presencial
Encuestas	Gestión personal	Presencial

Elaborado por: Autor

3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población muestral se define como el conjunto total de individuos que concuerdan con una serie de especificaciones y que son tomados en totalidad como sujetos de estudios (Sampieri, 2002).

La población o conjunto de individuos son aquellos que cumplen con características que van a estudiar y para ello hay dos tipos de población. La una llamada población finita puesto que se conoce la cantidad y por otra parte está la población infinita que es cuando no se conoce el número (Gallego, C. 2006).

La Muestra viene a ser el subconjunto de la población, es decir al grupo de personas que se va a estudiar de la población (Ramos, 2007).

Mientras que el individuo quien viene a ser cada sujeto que podría pertenecer a la población o a la muestra, la diferencia es que la cantidad de individuos está constituido por n y la población por N (Gallego, C. 2006).

3.5.1. DETERMINACIÓN DE LA POBLACIÓN

Para el presente estudio la población está constituida por los abonados que tiene la EPMAPAP que son 35751 de los cuales según la fórmula aplicada las personas a encuestar son 1078 que es la muestra seleccionada lo que corresponde al 3% de la población.

Un factor muy importante a tener en cuenta es el horario de labores que es de 8 de la mañana a 5 de la tarde.

3.5.2. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA

La determinación de la muestra se la realizo por medio de la fórmula de la población finita para hallar la misma, detallada a continuación:

$$n = \frac{m}{e^2 (m - 1) + 1}$$

Dando como resultado el total de 1078 encuestas las que fueron elaborados y aplicada a los abonados de la EPMAPAP

3.6. ENCUESTAS

Las encuestas fueron contestadas por los abonados de la EPMAPAP después que fueran atendidos por el personal de servicio al cliente.

Estas encuestas se las realizo en 5 días con un promedio de 200 diarias

CAPITULO IV

4. SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

En el presente capítulo abordarán aspectos importantes de la empresa, como métodos o procesos comerciales y seguimientos utilizados con cada reclamo o denuncia del usuario, así como también desatinos en el estado de esta. La información mostrada en el presente proyecto ha sido suministrada por la EPMAPAP para estudios netamente investigativos.

4.1. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

EPMAPAP o como sus siglas lo definen Empresa Pública Municipal de Alcantarillado y Agua Potable de Portoviejo, es una institución que está constituida para dar servicio de alcantarillado y agua del cantón Portoviejo. La empresa se alinea con su finalidad consagrada en su ordenanza de constitución, y se sustenta en la filosofía del aseguramiento de la eficiencia, calidad y continuidad de la prestación de los servicios públicos que otorga a los habitantes del cantón.

4.2. PROCESOS DE LA EPMAPAP

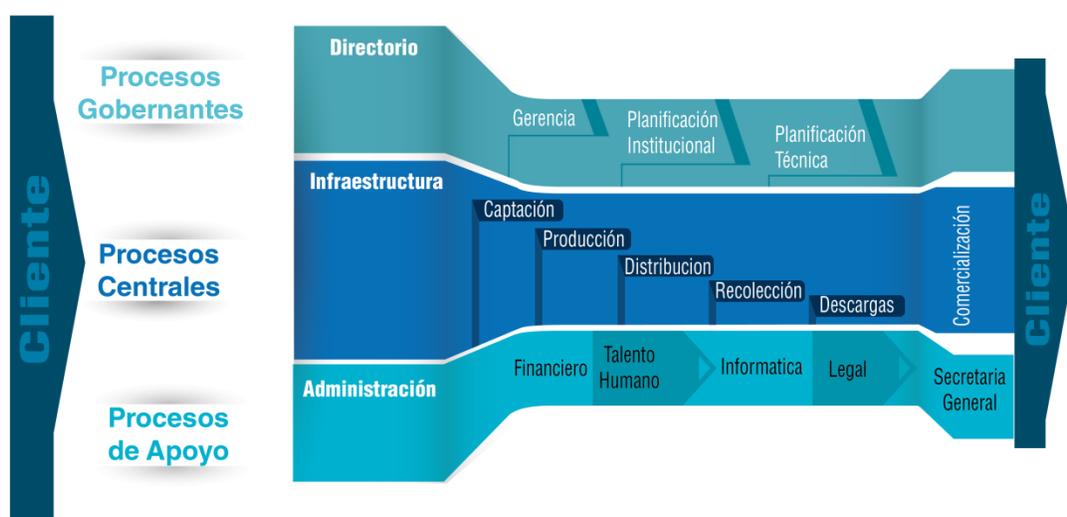
Los procesos que generan los productos y servicios de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Portoviejo, se clasifican en función de su contribución al cumplimiento de la misión institucional:

- Procesos Gobernantes, orientan la gestión institucional a través de la formulación de políticas y la expedición de normas e instrumentos para poner en funcionamiento a la organización.
- Procesos Agregadores de valor, implementan políticas, administran y controlan la generación de los productos y servicios

destinados a usuarios externos y permiten cumplir con la misión institucional, denotan su especialización y constituyen la razón de ser de la empresa.

- Procesos Habilitantes, implementan políticas y generan productos y servicios para los procesos gobernantes, agregadores de valor y para sí mismos, contribuyendo a la consecución de la misión de la empresa

Grafico 5:



Fuente: Epmapap

Elaborado por: Empresa Pública Municipal de Alcantarillado y Agua Potable de Portoviejo.

4.3. PRODUCTOS SERVICIO AL CLIENTE

- Información de cambio de status por el subsidio de tercera edad;
- Información de solicitudes para acometidas nuevas, cambio de ubicación de acometidas y cambio de diámetros de acometidas de agua potable y alcantarillado;

- Información de costo para pagos por cambio de nombres, derechos de agua y/o alcantarillado, venta de agua por tanqueros, legalizaciones clandestinas de agua potable y alcantarillado, factibilidad de servicios, certificaciones, aprobación de .planos hidráulicos-sanitarios, supervisiones, fiscalizaciones, convenios de pagos diferentes sectores, estudios de redes de agua potable y alcantarillado, y, entrega recepción de obras;
- Información de liquidaciones para ingreso por valores por: conexiones clandestinas, cambios de diámetros, cambios de tarifas comerciales y/o residenciales, y reliquidaciones por servicios de agua y/o alcantarillado;
- Informe sobre niveles de satisfacción de los clientes externos;
- Informe de inspecciones físicas a predios de clientes por reclamos y solicitudes de acometidas de agua potable y alcantarillado sanitario;
- Estadísticas de atención a los clientes de la Empresa;
- Informe de refacturación de valores por casos de inexistencia de servicio de agua potable y/o alcantarillado, códigos duplicados y/o bajas definitivas, clientes factibles, egresos de obras, error de cobro por ventanilla, ambos servicios, lotes vacíos, extrema pobreza y transferencias de valores;
- Informe de supervisiones e inspecciones de campo para refacturaciones de excavaciones y rellenos de zanjas, toma de fotografías, suspensiones y habilitaciones de acometidas y reparaciones de acometidas, etc;
- Plan estratégico de promoción externa;
- Informe de ejecución del plan estratégico de promoción externa;
- Cartelera informativa de la empresa;
- Informe de ruedas de prensa y entrevistas;

- Material impreso, audio, video, multimedia y virtuales con temas relacionados con la gestión de la empresa;
- Plan de concientización sobre el uso del agua potable y alcantarillado;
- Informe de ejecución y seguimiento del plan de concientización, con las siguientes tareas: socialización y charlas en diferentes sectores de la ciudad, charlas educativas con visitas a la planta de tratamiento y captación del Río Portoviejo, en diferentes escuelas del Cantón;
- Informe sobre gestión informativa cumplida con la comunidad.

4.4. ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Misión.- Satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios tanto internos como externos.

Productos:

- Reporte de atención al cliente
- Reporte de tiempo de respuestas a las solicitudes y reclamos presentados
- Balance diario de recaudación por depósitos de valores

Estructura básica

Este departamento gestionará, a través de las siguientes unidades de trabajo conformado, según su especialización en:

- Control de servicios
- Recaudación
- Laboratorio de Medidores

4.5. CLIENTES DE LA EPMAPAP

Cada uno de nuestros usuarios, son piezas claves e imprescindibles para el avance de la EPMAPAP; los usuarios son quienes permiten, a través del pago oportuno de sus planillas, emprender en nuevas obras como ampliaciones de redes de agua potable y alcantarillado sanitario, servicios básicos e indispensables para que nuestra población avance hacia una verdadera calidad de vida.

Grafico 6:

DETALLE	CANTIDAD
USUARIOS REGISTRADOS EN BASE DE DATOS	35751
USUARIOS CON MEDIDOR	7799
USUARIOS SIN MEDIDOR	27952
USUARIOS EN AGENCIA CRUCITA	1861
USUARIOS EN AGENCIA FLORON	2143

CATEGORÍA	CANTIDAD
MES/RESIDENCIAL	0
RESIDENCIAL 1	32819
RESIDENCIAL 2	957
COMERCIAL	1560
OFICIAL	371
INDUSTRIAL (Pequeña Industria)	31
INDUSTRIAL ESPECIAL	5
VENTA DE AGUA TANQUERO ASOCIADO	8
TOTAL	35751

CATEGORÍA	RANGO CONSUMO	TARIFA USD m3
MES/RESIDENCIAL	0-10 m3	0,45
RESIDENCIAL 1	0-30 m3	0,6
RESIDENCIAL 2	31-300 m3	0,75
COMERCIAL	0-2000 m3	1
OFICIAL	0-2000 m3	1
INDUSTRIAL (Pequeña Industria)	0 en adelante	1,5
INDUSTRIAL ESPECIAL	0 en adelante	0,6
VENTA DE AGUA TANQUERO ASOCIADO	0 en adelante	0,5
VENTA DE AGUA TANQUERO PARTICULARES	0 en adelante	0,65

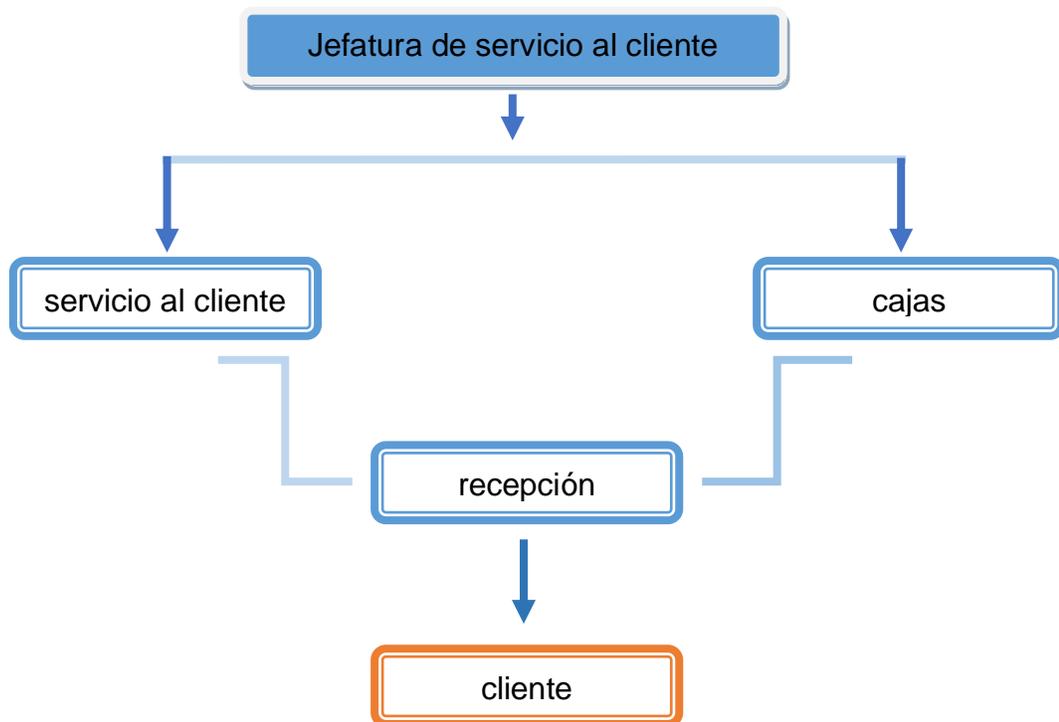
Fuente: Pagina Web de la Epmmapap

Elaborado por: Autor

4.6. COMUNICACIÓN DE LA EMPRESA CON EL USUARIO

En la actualidad existe el área de servicio al cliente que es la responsable del contacto directo con los usuarios dentro de ella se encuentra, el área de cajas que cuenta con 4 personas que atienden este servicio, en la atención del cliente 4 empleados un jefe de atención al cliente y cajas y 1 recepcionista.

Grafico: 7



Fuente: Epmmapap

Elaborado por: Autor

4.7. INGRESO DE RECLAMOS

La Epmapap cuenta con 4 módulos de atención al cliente los cuales son los responsables de la captación de las inquietudes, reclamos, quejas y denuncias los cuales canalizaran hacia los analistas los cuales serán los responsables de la solución de lo mismos. La respuesta que se le dio al reclamo se envía al servicio al cliente para que sea el responsable de notificarlo.

Grafico 8:



Fuente: Epmapap

Elaborado por: Autor

4.8. ESTADÍSTICAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE

De la revisión efectuada a los procesos que se realizan en el sistema AFLOW, utilizado por el área de comercialización para la atención de reclamos presentados por el usuario de la Epmapap se estableció un 100% de eficacia de la atención de reclamamos, originando una brecha del 0% de solicitudes no atendidas, sin embargo se determino que el tiempo estimado para la atención es de 40 días en el primer trimestre del 2014 y en el segundo semestre de 35 días y en el primer semestre del 2015, 30 días, sin embargo se busca que los

reclamos sean atendidos máximo 10 días dependiendo el caso. En cuanto el numero de reclamos atendidos y presentados en el 2014 fueron 15620 y en el primer semestre del 2015, 7323 solicitudes.

Tabla 2:

Periodo	Cantidad	Promedio atención
Enero - junio 2014	7564	40 días
Julio - diciembre 2014	8056	35 días
Enero - junio 2015	7323	30 días

Fuente: Epmmapap

Elaborado por: Autor

4.9. ANÁLISIS FODA

Grafico 9:

FORTALEZA	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Administración comprometida con el cambio • Actualización de la estructura orgánica definida para nuevos proyectos de la empresa • Personal idóneo para cumplir su labor • Sistema formaticos eficientes para las aéreas financiera y comercial 	<ul style="list-style-type: none"> • Única empresa de agua potable de la ciudad de Portoviejo • La implementación del plan maestro de agua potable para un mejor servicio a la comunidad portovejense • Nuevas posibilidades para utilizar publicidad, promoción contando con un departamento de comunicación • Capacidad de la empresa de adquirir nuevas tecnologías

	<ul style="list-style-type: none"> • Tendencia de aumentar los usuarios
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación entre aéreas poco organizada • Procesos actuales desorganizados y poco eficaces • Los objetivos de la empresa no son conocidos por toda la empresa • Falta de cordialidad de algunos funcionarios • No todo el personal se encuentra actualizado con los temas de la empresa • Equipo y servidores desactualizados 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio de mando cada 4 años • Inestabilidad al mando de la empresa • Imagen de la empresa poco confiable • No contar con sistema Informático propio y depender de un proveedor

Fuente: Epmapap

Elaborado por: Autor

CAPITULO V

5. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En este capítulo se presenta el análisis de los resultados, luego de la tabulación de los datos recopilados a través del cuestionario aplicado en los sujetos que integraron la población de estudio, estando conformado por 1078 personas, con la información recopilada podremos obtener datos específicos y concretos para la investigación, la que nos permitirá conocer la situación real en cuanto a la satisfacción al cliente que brinda el área de atención al usuario de la Epmapap.

5.1. TABULACIÓN DE ENCUESTAS

Tabla 3: 1. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con la atención que recibió de parte del personal de atención al cliente?

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Muy satisfactorio	159	14,75%
Satisfactorio	243	22,54%
Medianamente satisfactorio	487	45,18%
Poco satisfactorio	185	17,16%
Insatisfactorio	4	0,37%
TOTAL	1078	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Autor



Se puede apreciar que el usuario se encuentra medianamente satisfecho en su mayoría ya que nos arrojó un 45% del total de la población, siendo para los usuarios el 15% muy satisfactorio, el 23% satisfactorio, el 17% poco satisfactorio y el 0% insatisfactorio.

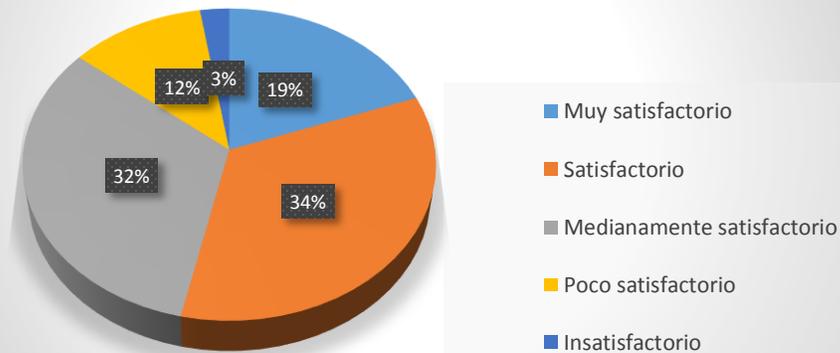
Tabla 4: 2. ¿El personal que la atendió estaba capacitado para responder su inquietud?

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Muy satisfactorio	209	19,39%
Satisfactorio	367	34,04%
Medianamente satisfactorio	350	32,47%
Poco satisfactorio	125	11,60%
Insatisfactorio	27	2,50%
TOTAL	1078	100,00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Autor

2. ¿El personal que la atendió estaba capacitado para responder su inquietud ?



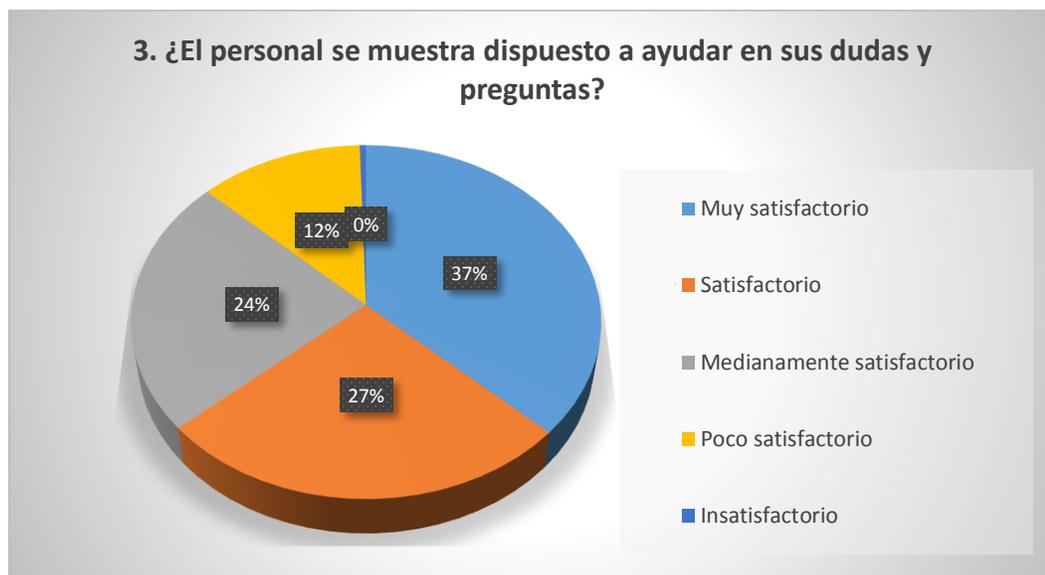
En cuanto a la segunda pregunta las personas encuestadas se manifestaron mayoritariamente que consideran satisfactorio con el 34% seguido del 32% que creen medianamente satisfactorio la capacidad que tienen en responder sus inquietudes.

Tabla 5: 3. ¿El personal se muestra dispuesto a ayudar en sus dudas y preguntas?

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Muy satisfactorio	398	36,92%
Satisfactorio	287	26,62%
Medianamente satisfactorio	254	23,56%
Poco satisfactorio	134	12,43%
Insatisfactorio	5	0,46%
TOTAL	1078	100,00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Auto



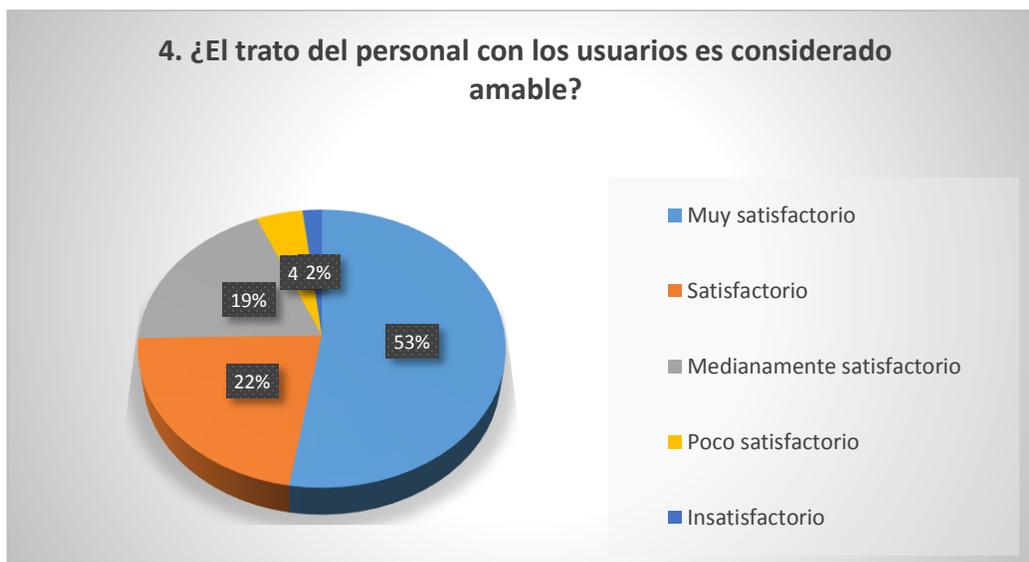
Como se observa en el cuadro el 37% de la población encuentra muy satisfactorio la aptitud del personal al momento de responder sus dudas y preguntas seguido del 27% que cree que es satisfactorio lo cual refleja que el personal se encuentra dispuesto en ayudar al usuario

Tabla 6: 4. ¿El trato del personal con los usuarios es considerado amable?

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Muy satisfactorio	567	52,60%
Satisfactorio	238	22,08%
Medianamente satisfactorio	205	19,02%
Poco satisfactorio	48	4,45%
Insatisfactorio	20	1,86%
TOTAL	1078	100,00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Autor



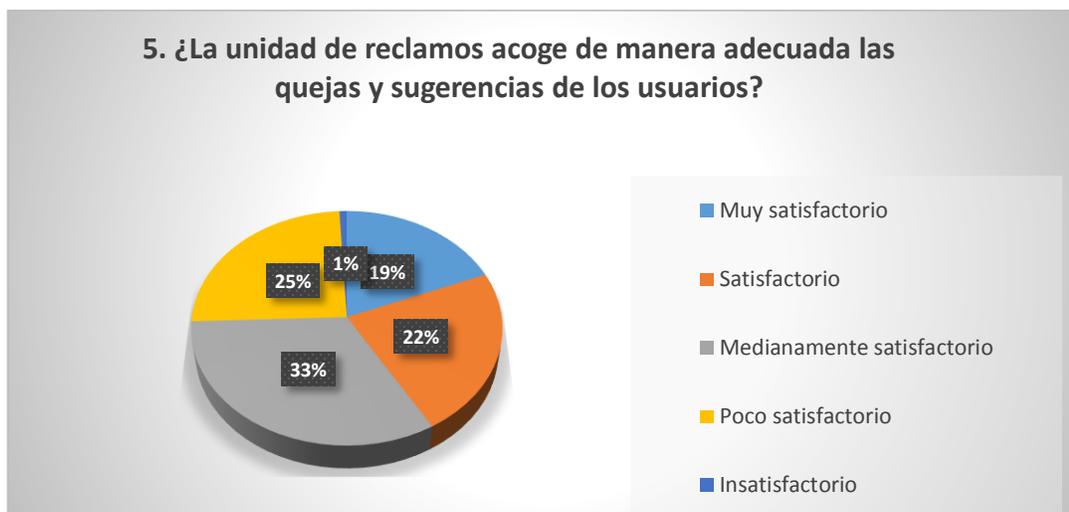
Es muy valioso observar que el 53% considera muy satisfactorio la amabilidad del personal frente al 2% que cree insatisfactorio, lo que nos hace referencia que el usuario encuentra un valor muy importante del trato que recibe en la empresa.

Tabla 7: 5. ¿La unidad de reclamos acoge de manera adecuada las quejas y sugerencias de los usuarios?

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Muy satisfactorio	203	18,83%
Satisfactorio	245	22,73%
Medianamente satisfactorio	354	32,84%
Poco satisfactorio	267	24,77%
Insatisfactorio	9	0,83%
TOTAL	1078	100,00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Autor



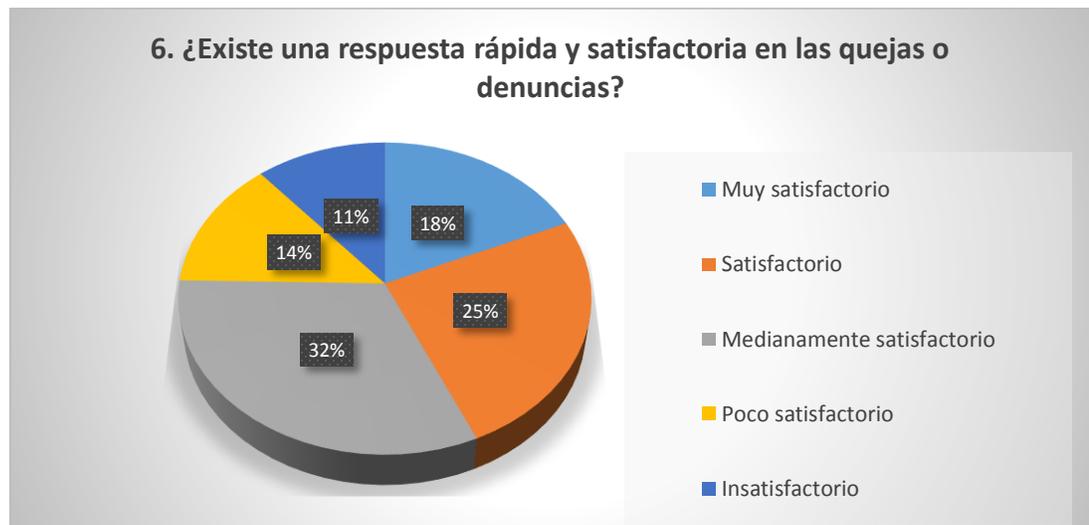
En base a los resultados obtenidos se aprecia que el usuario considera que sus quejas y sugerencias no son lo suficientemente tomadas en cuenta ya que el 33% lo encuentra medianamente satisfactorio y el 25% poco satisfactorio.

Tabla 8: 6. ¿Existe una respuesta rápida y satisfactoria en las quejas o denuncias?

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Muy satisfactorio	198	18,37%
Satisfactorio	269	24,95%
Medianamente satisfactorio	345	32,00%
Poco satisfactorio	145	13,45%
Insatisfactorio	121	11,22%
TOTAL	1078	100,00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Autor



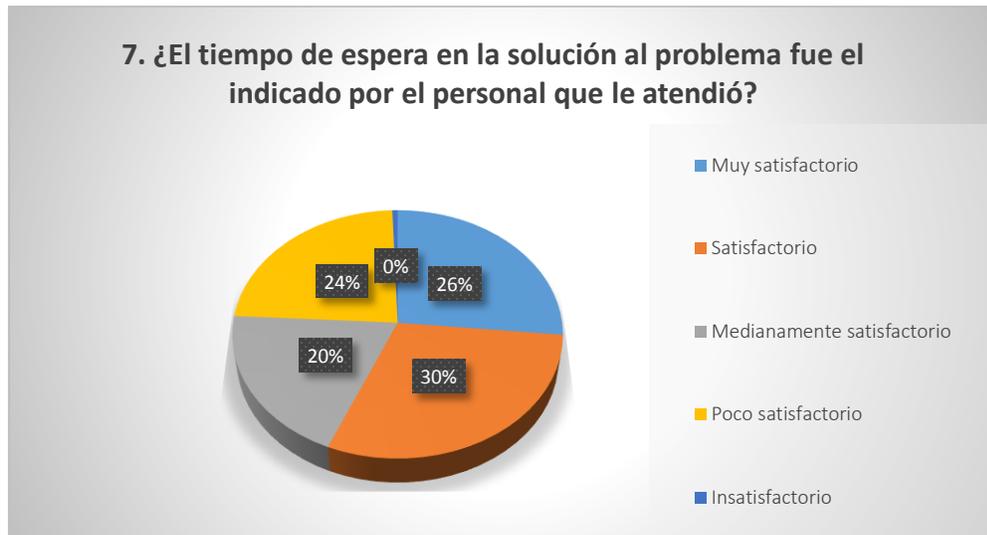
El usuario piensa que es medianamente satisfactorio con un 32% la agilidad en las respuestas a sus problemas, seguido de un 25% satisfactorio lo que refleja que el cliente no se encuentra del todo contento con la rapidez en la atención a su denuncia.

Tabla 9: 7. ¿El tiempo de espera en la solución al problema fue el indicado por el personal que le atendió?

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Muy satisfactorio	286	26,53%
Satisfactorio	321	29,78%
Medianamente satisfactorio	211	19,57%
Poco satisfactorio	254	23,56%
Insatisfactorio	6	0,56%
TOTAL	1078	100,00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Autor



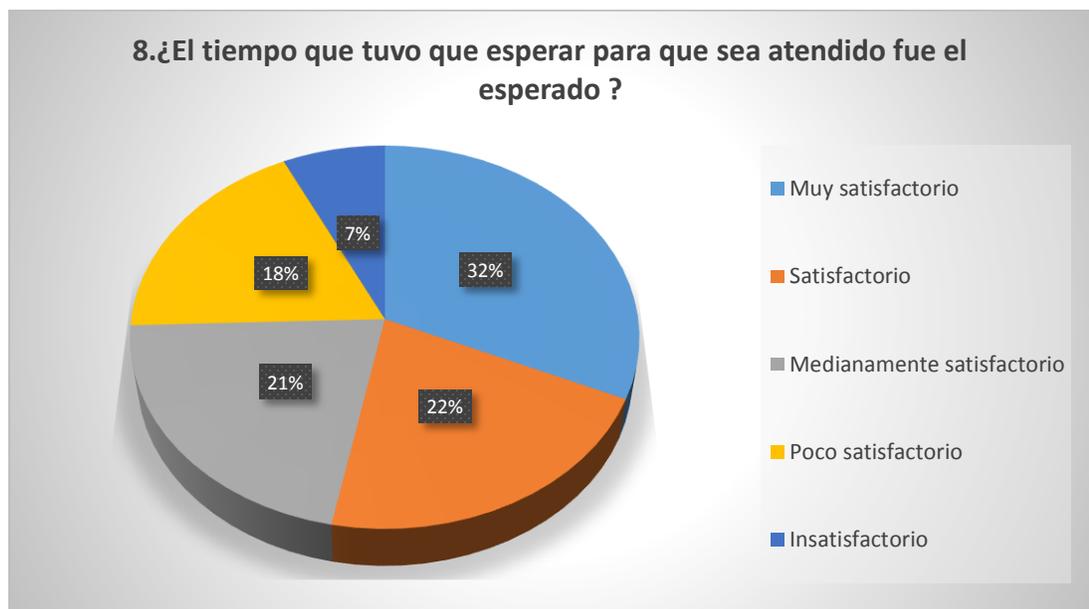
La opinión de los usuarios se encuentra dividida sobre el tiempo en la solución de la queja ya que el 26 % encuentra muy satisfactorio, el 30% satisfactorio, el 20% medianamente satisfactorio, el 24% poco satisfactorio y el 0% insatisfactorio.

Tabla 10: 8. ¿El tiempo que tuvo que esperar para que sea atendido fue el esperado?

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Muy satisfactorio	341	31,63%
Satisfactorio	231	21,43%
Medianamente satisfactorio	231	21,43%
Poco satisfactorio	198	18,37%
Insatisfactorio	77	7,14%
TOTAL	1078	100,00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Autor



En cuanto al tiempo de espera los usuarios encuentran mayoritariamente con el 32% muy satisfactorio, seguido del satisfactorio con el 22% y el 21% medianamente satisfactorio, lo que refleja que el lapso de aguardo es el apropiado.

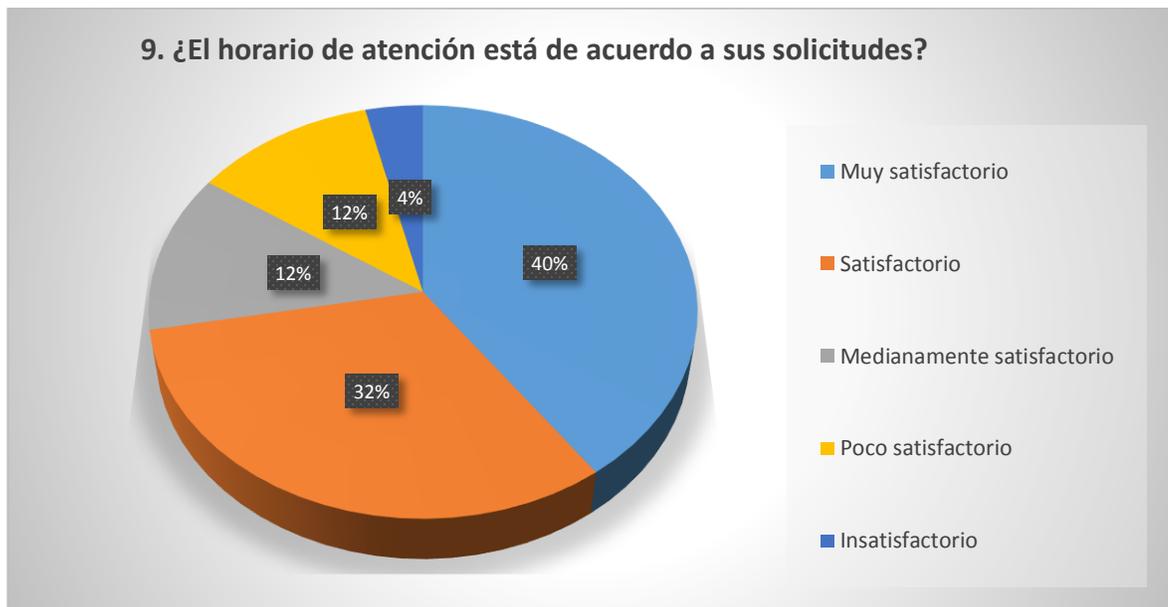
Tabla 11: 9. ¿El horario de atención está de acuerdo a sus solicitudes?

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Muy satisfactorio	432	40,07%
Satisfactorio	345	32,00%
Medianamente satisfactorio	134	12,43%
Poco satisfactorio	127	11,78%
Insatisfactorio	40	3,71%
TOTAL	1078	100,00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Autor

9. ¿El horario de atención está de acuerdo a sus solicitudes?



Describe la opinión de la población muestra que haya muy satisfactorio con el 40% y satisfactorio con el 32% el horario en que se le brinda la atención al cliente.

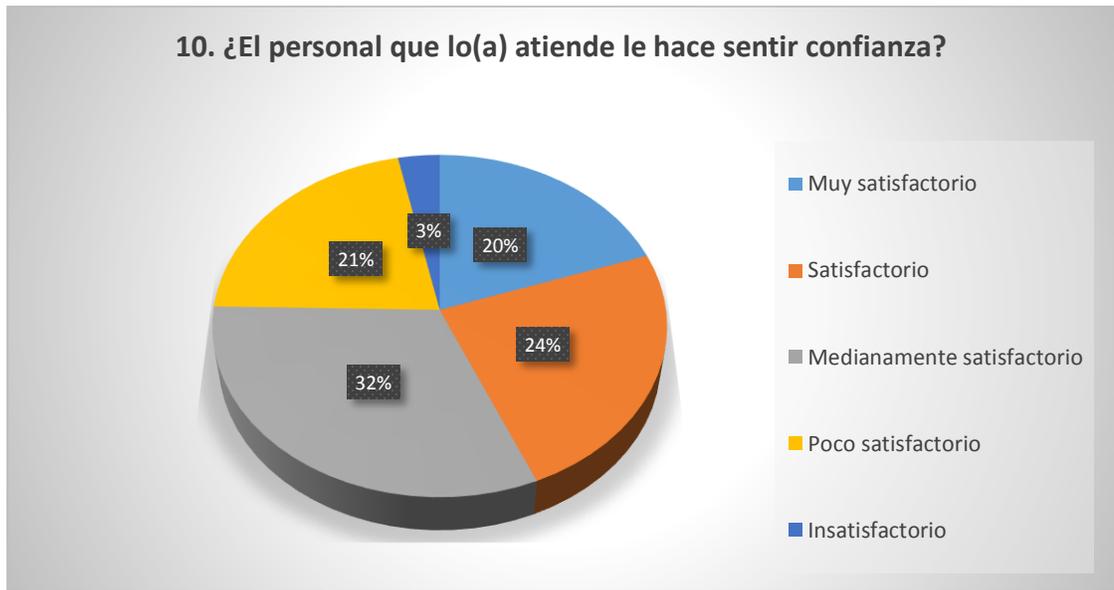
Tabla 12: 10. ¿El personal que lo(a) atiende le hace sentir confianza?

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Muy satisfactorio	212	19,67%
Satisfactorio	258	23,93%
Medianamente satisfactorio	342	31,73%
Poco satisfactorio	231	21,43%
Insatisfactorio	35	3,25%
TOTAL	1078	100,00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Autor

10. ¿El personal que lo(a) atiende le hace sentir confianza?



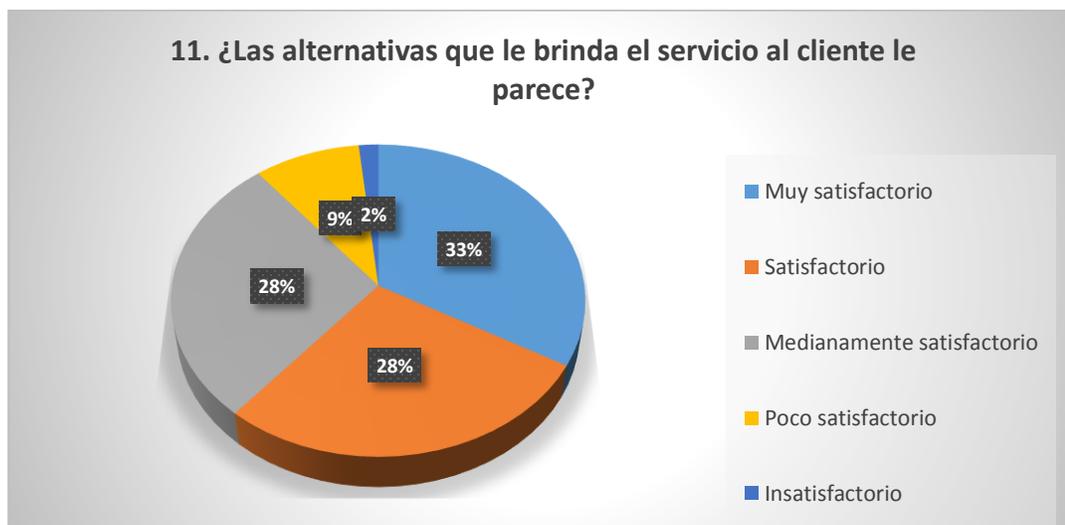
Las opiniones sobre la confianza que le transmite el personal de servicio al cliente el literal de medianamente satisfactorio tienen el 32%, seguido de satisfactorio con el 24%, poco satisfactorio con el 21%, muy satisfactorio con el 20% y muy por debajo insatisfactorio con un 3% lo que nos hace referencia que existe mediana confianza empleados de la empresa.

Tabla 13: 11. ¿Las alternativas que le brinda el servicio al cliente le parece?

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Muy satisfactorio	358	33,21%
Satisfactorio	301	27,92%
Medianamente satisfactorio	303	28,11%
Poco satisfactorio	98	9,09%
Insatisfactorio	18	1,67%
TOTAL	1078	100,00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Autor



En base a los resultados obtenidos el usuario piensa en su mayoría que las alternativas que le ofrece el servicio al cliente son muy satisfactoria con el 33% y satisfactoria con el 28% lo que hace que más de la mitad de la población muestral se encuentren conformes.

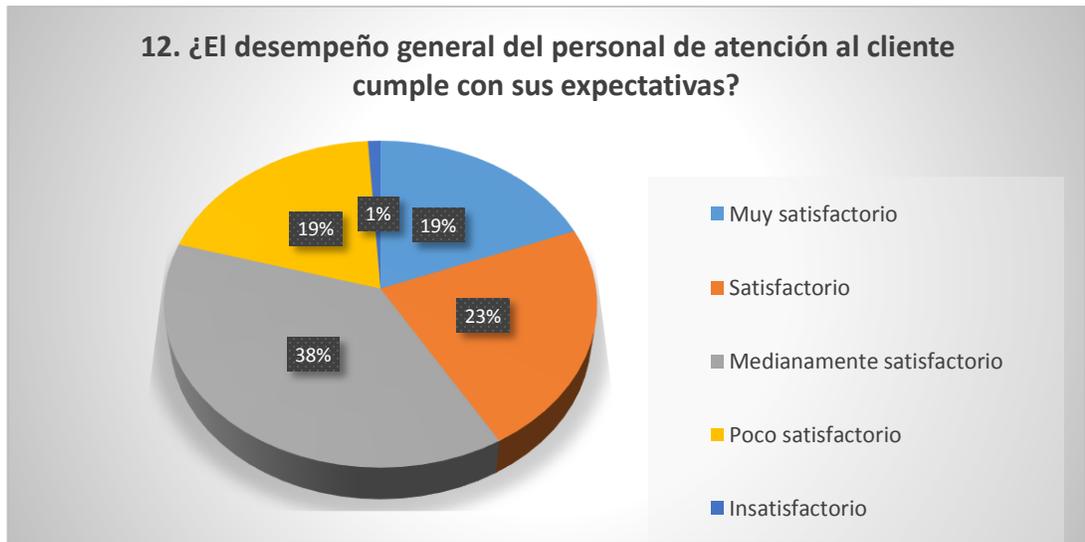
Tabla 14: 12. ¿El desempeño general del personal de atención al cliente cumple con sus expectativas?

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Muy satisfactorio	205	19,02%
Satisfactorio	243	22,54%
Medianamente satisfactorio	409	37,94%
Poco satisfactorio	210	19,48%
Insatisfactorio	11	1,02%
TOTAL	1078	100,00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Autor

12. ¿El desempeño general del personal de atención al cliente cumple con sus expectativas?



Según los datos obtenidos los usuarios en su mayoría piensan que el desempeño del personal de atención al cliente es medianamente satisfactorio con el 38%, seguido del 23% que lo considera satisfactorio mientras que el 19% piensa que es muy satisfactorio al igual que poco satisfactorio.

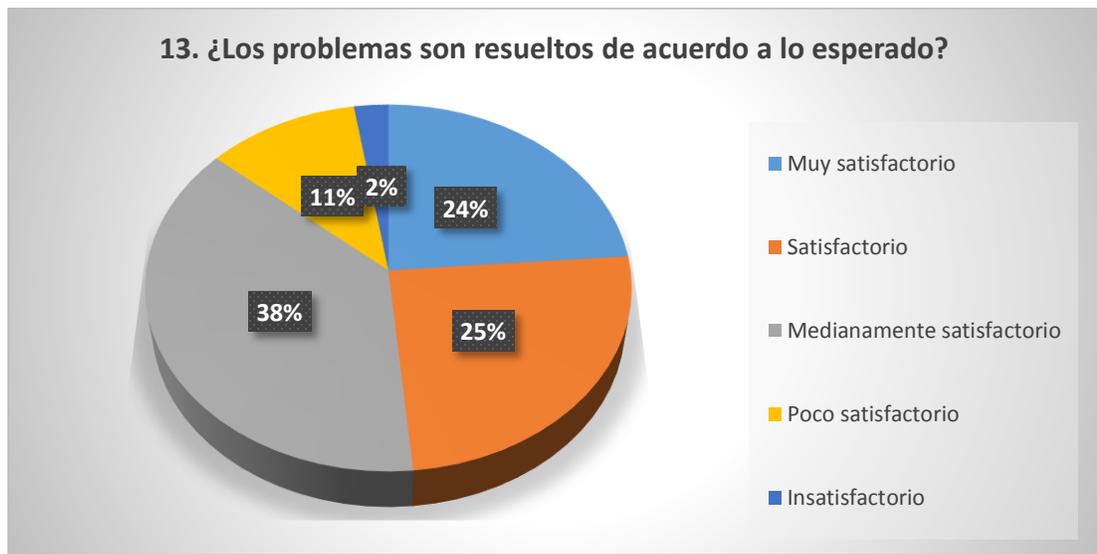
Tabla 15: 13. ¿Los problemas son resueltos de acuerdo a lo esperado?

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Muy satisfactorio	256	23,75%
Satisfactorio	267	24,77%
Medianamente satisfactorio	408	37,85%
Poco satisfactorio	120	11,13%
Insatisfactorio	27	2,50%
TOTAL	1078	100,00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Autor

13. ¿Los problemas son resueltos de acuerdo a lo esperado?



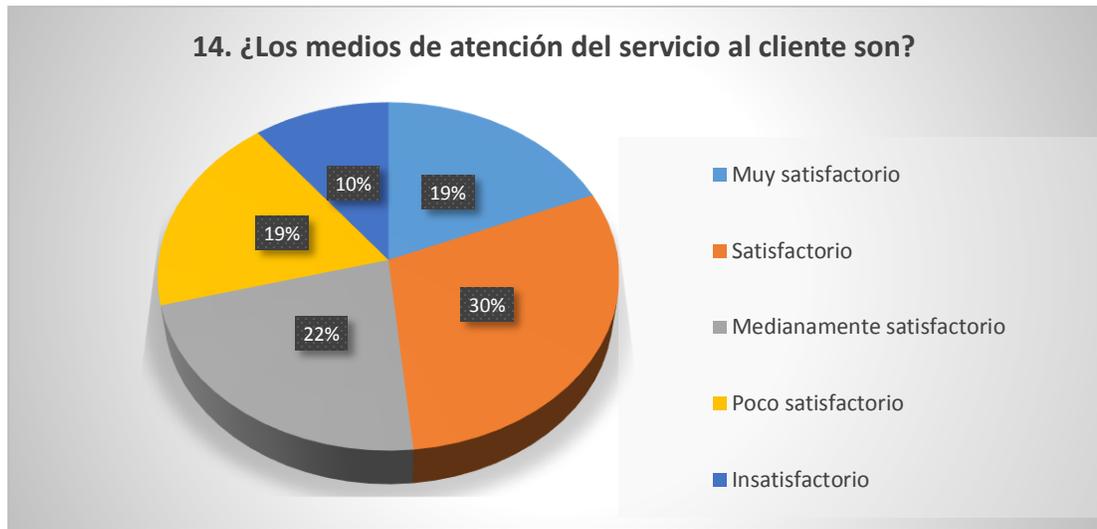
Según la respuesta de la población maestra tenemos que el 38% piensa que es medianamente satisfactorio la resolución de los problemas de acuerdo con lo esperado seguido del 25% que lo considera satisfactorio, el 24% muy satisfactorio, el 11% poco satisfactorio y tan solo el 2% insatisfactorio.

Tabla 16: 14. ¿Los medios de atención del servicio al cliente son?

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Muy satisfactorio	201	18,65%
Satisfactorio	321	29,78%
Medianamente satisfactorio	242	22,45%
Poco satisfactorio	201	18,65%
Insatisfactorio	113	10,48%
TOTAL	1078	100,00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Autor



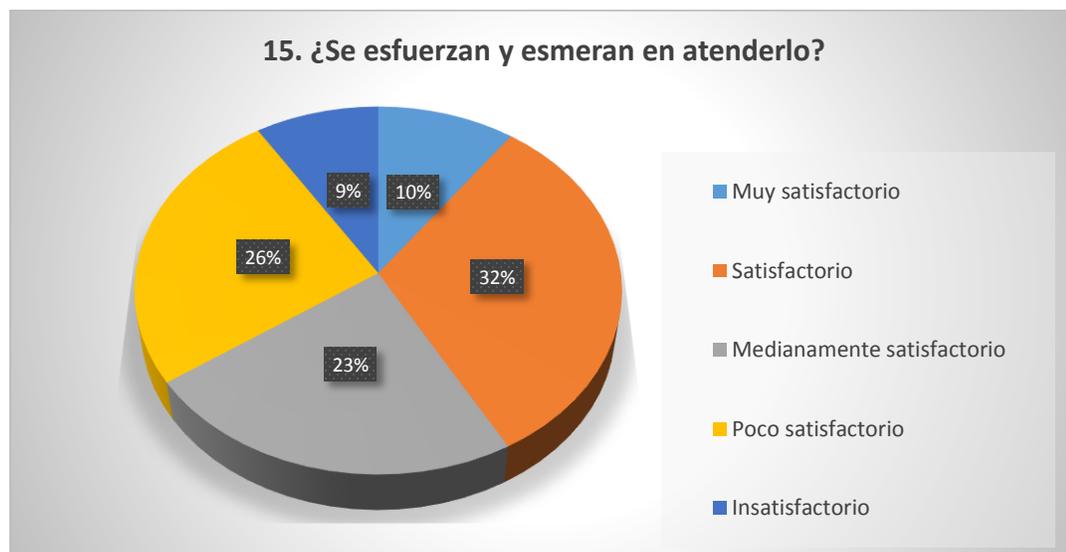
Como observamos en el cuadro las respuestas a que tan eficientes le parecen los medios del servicio al cliente se encuentran divididas ya que el 30% lo considera satisfactorio, el 22% medianamente satisfactorio y con el mismo porcentaje de 19% muy satisfactorio y poco satisfactorio y finalmente el 10% lo considera insatisfactorio.

Tabla 17: 15. ¿Se esfuerzan y esmeran en atenderlo?

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Muy satisfactorio	108	10,02%
Satisfactorio	343	31,82%
Medianamente satisfactorio	254	23,56%
Poco satisfactorio	276	25,60%
Insatisfactorio	97	9,00%
TOTAL	1078	100,00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Autor



Y en la última pregunta un 32% de personas encuentran satisfactorio el esfuerzo y esmero que realiza el personal en atender al cliente, el 26% poco satisfactorio, el 23% medianamente satisfactorio mientras que el 10% piensan que es muy satisfactorio y finalmente el 9% insatisfactorio.

RESUMEN DE ENCUESTAS

En conclusión tenemos que los usuarios se manifestaron en cuanto a la atención que reciben de los funcionarios de la Epmapap, de la siguiente manera:

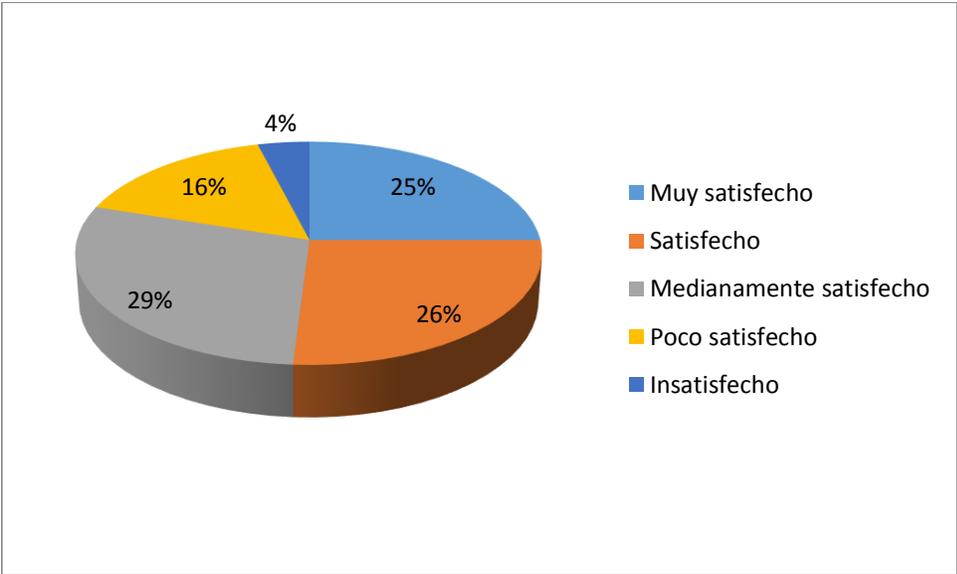
Tabla 18: Resumen de repuestas de encuesta

Muy satisfecho	25%
Satisfecho	26%
Medianamente satisfecho	29%
Poco satisfecho	16%
Insatisfecho	4%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Autor

Grafico 10: Resumen de repuestas de encuesta.



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Autor

CAPITULO VI

6. PROPUESTA

En base al estudio realizado y a las conclusiones que se han obtenido mediante las encuestas, se plantea la propuesta la cual contiene 4 líneas de acción para la evaluación y la mejora de la calidad del servicio que se ofrece en el área de atención al cliente de la Empresa Pública Municipal de Alcantarillado y Agua potable de Portoviejo.

El propósito de esta propuesta es mejorar el servicio que se ofrece en la Epmapap y de esta manera optimizar el grado de satisfacción de los clientes, para esto se propone la implementación de marcadores de servicio con lo cual el empleado será evaluado diariamente, pero con análisis semestrales; a su vez darle el valor a las observaciones que realizan los usuarios estas se podrán obtener mediante la colocación de un buzón de sugerencias, y para estar a la par con las innovaciones tecnológicas implementar en la en la página web que existe en la empresa, un menú de servicios donde se pueda realizar el ingreso de reclamos y denuncias las mismas que contaran con un espacio para el seguimiento de los tramites; después de la conclusión del reclamo este tendrá que evaluar el servicio brindado, y para que los empleados estén al día con las últimas tendencias de atención al cliente, y que sea conocedor de todo los servicios y funciones que existen en la Epmapap capacitaciones semestrales con lo cual tanto el usuario como el empleado estén respaldados y de esta manera podremos obtener índices semestrales de la atención que se brinda la empresa.

Con la implementación de estos servicios se pretenderá que la empresa sea conocedor de la calidad de servicio que se brinda semestralmente para que así tome medidas correctivas para llegar a la excelencia.

6.1. IMPLEMENTACIÓN DE UN MENÚ DE OPCIONES PARA INGRESO DE RECLAMOS, DENUNCIAS Y EVALUACIÓN EN LA PAGINA WEB DE LA EPMAPAP

6.1.1. DEFINICIÓN

Un menú es una serie de opciones que el usuario puede elegir para realizar determinada tarea.

Los menús están contenidos en una barra de menú, la cual se puede decir que es una propiedad que tienen las ventanas para poseer menús, esto es porque la barra de menú en sí misma no es una ventana como lo puede ser un botón de comando o un cuadro de texto, pero tampoco es una barra de herramientas, sino un objeto contenedor de otros menús.

6.1.2. RESULTADOS ESPERADOS

- Agilidad en el proceso de reclamos
- Comodidad del cliente
- Facilidad para implementar servicios
- Respuestas rápidas
- Familiaridad con la pagina web

6.1.3. PLAN DE EJECUCIÓN

En la actualidad la Epmmap cuenta con un sitio web que brinda varios servicios entre los cuales está la consulta de planillas, información relacionada con la empresa entre otros, se pretende aprovechar la pagina web incluyendo un menú de servicio que brinde la oportunidad de realizar denuncias y reclamos por medio de esta, además que se pueda consultar el estado del tramite realizado finalizando con la calificación del servicio prestado.

Esta se la realizara a través de la página web la cual es:
<http://www.epmapap.gob.ec>

Grafico: 11



Fuente: Epmapap

Elaborado por: Autor

PROCESO PARA IMPLEMENTAR RECLAMOS

Grafico 12:

The image shows the 'INGRESO DE RECLAMO' form on the EPMAPAP website. The form is titled 'INGRESO DE RECLAMO' and has a sub-header 'Datos obligatorios'. It contains several input fields and dropdown menus: 'No CEDULA', 'NOMBRES Y APELLIDOS', 'No DE CUENTA', 'TELEFONO', 'TIPO DE RECLAMO' (with a dropdown menu), 'TELÉFONO CELULAR', 'MOTIVO' (with a dropdown menu), and 'CORREO ELECTRONICO'. There is a 'DESCRIPCIÓN' text area. At the bottom, there is a 'Adjuntar Archivo' button and a note: 'Formulado su reclamo le llegara a su correo electrónico el número de trámite.' Below the note, there is a small text: 'Cedula de identidad y certificado de votación'. To the right of the form, there is a 'BOLETIN' section with a small image and the text 'EN I SER PAR PAR'. A navigation menu is visible at the top right of the page, including 'RECLAMOS', 'DENUNCIAS', 'INGRESO DE RECLAMOS', and 'CONSULTA DE RECLAMOS'.

Fuente: Epmapap

Elaborado por: Autor

CONSULTA DE TRAMITE

Grafico 13:

The screenshot displays the EPMAPAP website interface. At the top, there is a navigation menu with the following items: INICIO, LA EMPRESA, QUIENES SOMOS, PRODUCTOS, SERVICIOS, and RECLAMOS. The 'RECLAMOS' menu is expanded, showing sub-options: DENUNCIAS, INGRESO DE RECLAMOS, and CONSULTA DE RECLAMOS. The main content area features a form titled 'CONSULTA DE RECLAMOS' with a 'Datos obligatorios' indicator. The form includes a field for 'No DE RECLAMO' with a search button, a 'DESCRIPCIÓN' text area, and a 'BOLETIN' sidebar on the right with the text 'EN SER PAR PAR'.

Fuente: Epmmapap

Elaborado por: Autor

EVALUACIÓN

Grafico 14:

The screenshot displays the EPMAPAP website interface for the 'EVALUACIÓN' form. The navigation menu is identical to the previous screenshot. The main content area features a form titled 'EVALUACIÓN' with a 'Datos obligatorios' indicator. The form contains three dropdown menus for evaluation: 'LA ATENCIÓN BRINDADA LE PARECIÓ', 'EN CUANTOS DIAS TUVO RESPUESTA', and 'VOLVERIA A UTILIZAR ESTE SERVICIO'. Each dropdown has a 'Seleccione' label and a downward arrow. Below the dropdowns is a green 'ENVIAR ENCUESTA' button. The 'BOLETIN' sidebar on the right is also present with the text 'EN SER PAR PAR'.

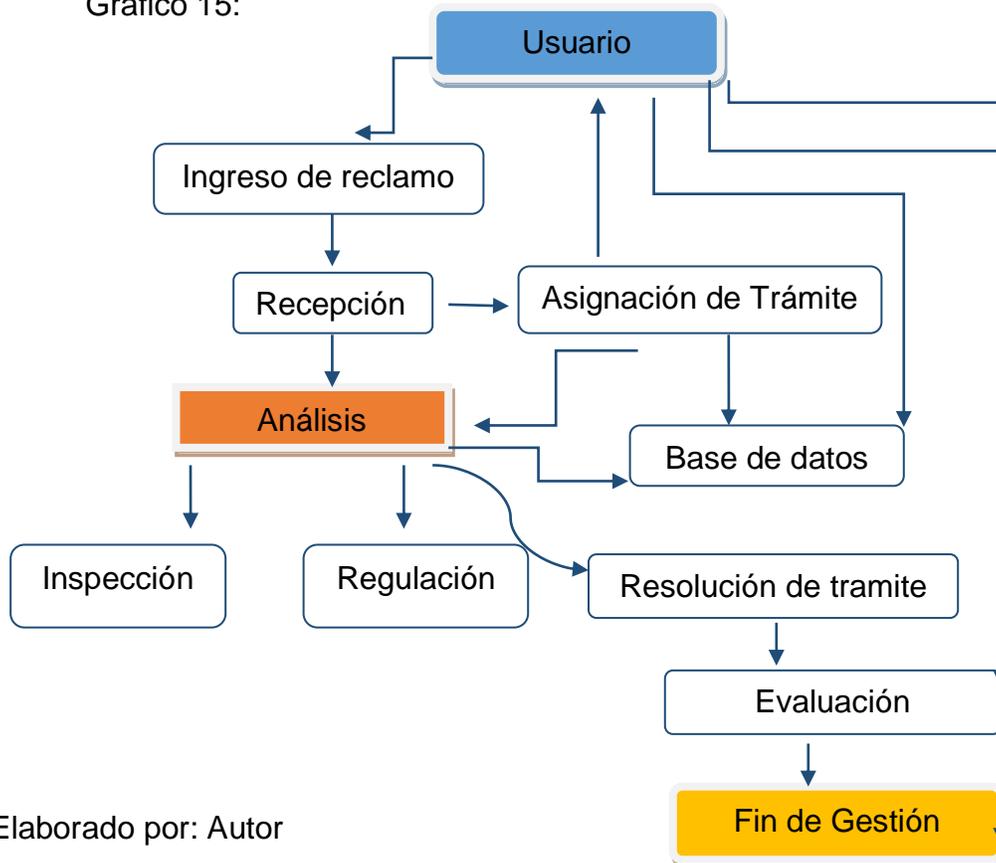
Fuente: Epmmapap

Elaborado por: Autor

6.1.4. PROCEDIMIENTO PARA INGRESO Y CONSULTA DE TRAMITE

- El abonado podrá hacer uso del portal sin restricción
- El ingreso de los datos y el adjuntar los documentos personales es obligatorio
- Una vez ingresado el tramite se remitirá al correo electrónico el numero de tramite y el tiempo estimado para la resolución
- El tramite será enviado al analista el cual determinara si es necesario inspección o regulación , para lo cual el abonado será notificado por medio del correo electrónico el día y la hora de la inspección
- Una vez resuelto el trámite el abonado tendrá que evaluar el servicio recibido, enviada la encuesta este podrá imprimir la resolución de tramite
- El usuario tendrá la opción de verificar en qué estado se encuentra el tramite

Grafico 15:



Elaborado por: Autor

PROCESO PARA IMPLEMENTAR DENUNCIAS

Grafico 16:

The image shows a web interface for filing complaints. At the top, there is a navigation menu with links: INICIO, LA EMPRESA, QUIENES SOMOS, PRODUCTOS, SERVICIOS, and RECLAMOS. Below this is a sidebar with 'DENUNCIAS', 'INGRESO DE RECLAMOS', and 'CONSULTA DE RECLAMOS'. The main content area is titled 'DENUNCIAS' and contains a form with the following fields and options:

- No CEDULA** (required): Text input field.
- NOMBRES Y APELLIDOS** (required): Text input field.
- No DE CUENTA** (required): Text input field.
- TELEFONO** (required): Text input field.
- TIPO DE DENUNCIA** (required, select one option):
 - Rebose de alcantarilla (selected)
 - Rotura de tubería
 - Suspensión de servicio
- TELEFONO CELULAR** (required): Text input field.
- CORREO ELECTRONICO** (required): Text input field.
- DESCRIPCIÓN**: Large text area for describing the complaint.
- Adjuntar Archivo**: Button to upload files.
- Cedula de identidad y certificado de votación** (required): Text input field.

At the bottom right of the form, there is a note: 'Formulada su denuncia le llegara a su correo electrónico el numero de tramite.'

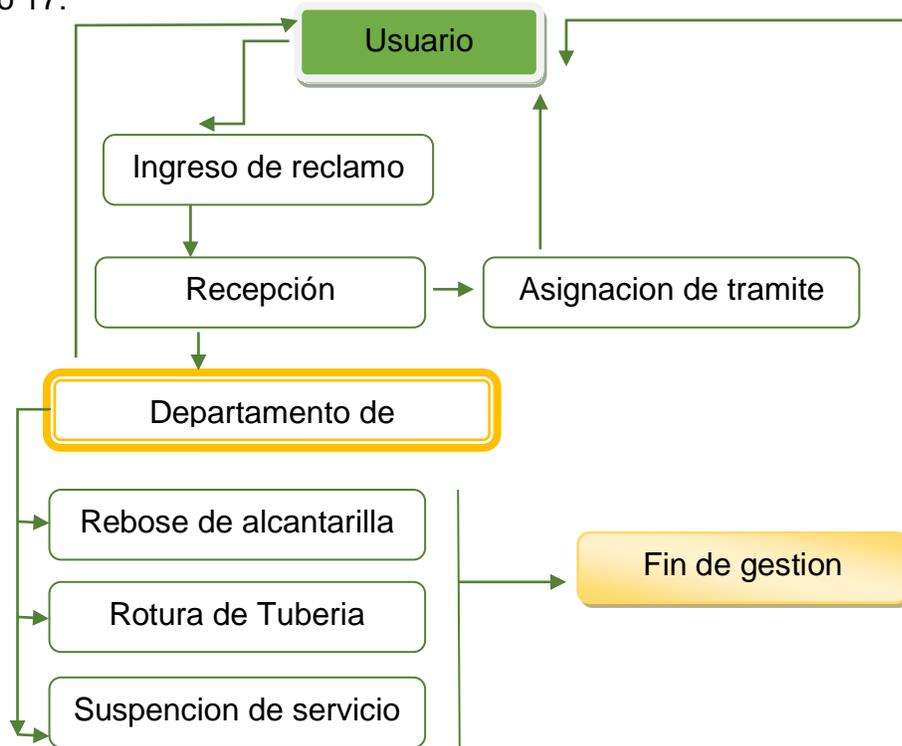
Fuente: Epmapap

Elaborado por: Autor

6.1.5. PROCEDIMIENTO PARA DENUNCIAS

- El abonado podrá hacer uso del portal sin restricción
- El ingreso de los datos y el adjuntar los documentos personales es obligatorio
- Una vez ingresado el tramite se remitirá al correo electrónico el numero de tramite y el tiempo estimado para la resolución
- La denuncia será enviada al departamento correspondiente para su resolución
- El usuario tendrá la opción de verificar en qué estado se encuentra su denuncia
- Mediante correo electrónico se notificara el día y hora de la solución de su denuncia

Grafico 17:



Elaborado por: Autor

6.2. APLICACIÓN DE PLAN DE CAPACITACIONES

6.2.1. DEFINICIÓN

Según, (Frigo, 2010) Capacitación, o desarrollo de personal, es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal.

Concretamente, la capacitación busca perfeccionar al colaborador en su puesto de trabajo, en función de las necesidades de la empresa, en un proceso estructurado con metas bien definidas.

La necesidad de capacitación surge cuando hay diferencia entre lo que una persona debería saber para desempeñar una tarea, y lo que sabe realmente.

Estas diferencias suelen ser descubiertas al hacer evaluaciones de desempeño, o descripciones de perfil de puesto.

Dados los cambios continuos en la actividad de las organizaciones, prácticamente ya no existen puestos de trabajo estáticos. Cada persona debe estar preparado para ocupar las funciones que requiera la empresa. El cambio influye sobre lo que cada persona debe saber, y también sobre la forma de llevar a cabo las tareas.

Una de las principales responsabilidades de la supervisión es adelantarse a los cambios previendo demandas futuras de capacitación, y hacerlo según las aptitudes y el potencial de cada persona.

6.2.2. OBJETIVO DE LAS CAPACITACIONES

6.2.2.1. OBJETIVO GENERAL

Sensibilizar a los participantes de la importancia que tienen los clientes para la empresa, el impacto que ellos pueden producir en la organización, brindándoles a los participantes técnicas y acciones para fortalecer la calidad en la atención que se brinda.

6.2.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Sensibilizar a los participantes de la importancia de su trabajo para sus vidas y familias.
- Orientar la visión de negocio y el prestigio de la EPMAPAP
- Identificar los elementos centrales, técnicos y personales, presentes en la atención de calidad al cliente.
- Generar planes de acción para la mejora en la calidad de la atención.

6.2.3. PLAN DE EJECUCIÓN

Para la ejecución de las capacitaciones al departamento de atención al cliente se realizan varios presupuestos entre el más indicado se tiene que el Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP), ya que este cuenta con programas actualizados los mismos que tienen el aval del Ministerio de Educación y el Ministerio de Trabajo, pues la misión de este organismo es desarrollar competencias, conocimientos, habilidades y destrezas en las y los trabajadores y servidores ecuatorianos a través de procesos de perfeccionamiento, capacitación y formación profesional que respondan a la demanda del sistema laboral, propendiendo al uso del enfoque de competencias laborales en los procesos formativos e incluyendo en estas acciones a los grupos de atención prioritaria y actores de la economía popular y solidaria. Lo que permitirá que los empleados estén preparados y capacitados de la mejor manera.

Estos seminarios tienen un valor de \$ 2630 para 20 empleados se la realizara en las instalaciones de la empresa a partir de las 4:30 de la tarde con la duración de 1 hora diaria por un mes en los meses de enero y julio los temas que se abordaran serán ajustados semestralmente según la necesidades que existan en los empleados.

6.2.4. CRONOGRAMA SUGERIDO

Introducción

Este es un programa formativo que atiende diferentes aspectos de la atención al cliente, para determinar la duración y los objetivos del programa se programa una reunión con el cliente para adaptar el programa a las situaciones reales de la empresa.

Dirigido a: Personal de primera línea, que por razón de sus funciones, requieren de herramientas y conocimientos para aumentar la calidad de atención que brindan a los clientes.

Grafico 18: Cronograma de capacitaciones

MEJORA DE ATENCION AL CLIENTE				
Temas	Duración	Horas	Fecha	
MODULO 1: Visión Empresarial – Sentido de pertenencia				
· Relación calidad de vida personal y empresa	1 día	4:30 - 5:30 pm	04/01/2016	
· Visión de la empresa	1 día	4:30 - 5:30 pm	05/01/2016	
· ¿Cuál es el papel del colaborador dentro de la visión?	1 día	4:30 - 5:30 pm	06/01/2016	
· La condición socio – colaborador	1 día	4:30 - 5:30 pm	07/01/2016	
· La responsabilidad personal de pertenecer a la familia de la empresa	1 día	4:30 - 5:30 pm	08/01/2016	
MODULO 2: ¿Qué es Calidad en la Atención?				
· Atención al Cliente	1 día	4:30 - 5:30 pm	11/01/2016	
· Atención al Cliente	1 día	4:30 - 5:30 pm	12/01/2016	
· Atención de calidad	1 día	4:30 - 5:30 pm	13/01/2016	
· Etapas de la atención	1 día	4:30 - 5:30 pm	14/01/2016	
· Elementos de la atención	1 día	4:30 - 5:30 pm	15/01/2016	
MODULO 3: Momentos de Verdad				
· Momentos de la verdad en los servicios de EPMAPAP	1 día	4:30 - 5:30 pm	17/01/2016	
· Productos	1 día	4:30 - 5:30 pm	18/01/2016	
· Documentos Técnicos	1 día	4:30 - 5:30 pm	19/01/2016	
· Contacto Cara a Cara	1 día	4:30 - 5:30 pm	20/01/2016	
· Personal de Segunda Línea O.a *Estructura Organizacional Orientada al Servicio	1 día	4:30 - 5:30 pm	21/01/2016	
MODULO 4: Inteligencia Emocional				
· ¿Qué es la inteligencia emocional?	1 día	4:30 - 5:30 pm	23/01/2016	
· La empatía en la atención al cliente	1 día	4:30 - 5:30 pm	24/01/2016	
· Tipología del cliente	1 día	4:30 - 5:30 pm	25/01/2016	
· importancia de la inteligencia emocional	1 día	4:30 - 5:30 pm	26/01/2016	
· El mejor cliente	1 día	4:30 - 5:30 pm	27/01/2016	
Modo: Presencial				
Duración total: 20 horas				

Elaborado por: Autor

6.3. BUZÓN DE SUGERENCIAS Y QUEJAS.

Grafico 19:



Elaborado por: Autor

6.3.1. DEFINICIÓN

El buzón de sugerencias puede ser una caja, un ánfora o bien, un medio a través del cual los empleados formulan ideas y las explican. También, puede ser una dirección de correo electrónico, o una página web creada por la empresa.

La ubicación debe ser en un lugar o en varios lugares; el lugar debe ser concurrido muy visible.

Su misión es ser el vehículo para garantizar la comunicación y el sistema de calidad total de la empresa.

Este canal debe precisar el tipo de sugerencias que se atenderán. Lo más común es aceptar quejas, sugerencias, felicitaciones, propuestas, mejoras de producto, o de procesos.

Se suele aceptar cualquier sugerencia susceptible de mejorar el funcionamiento de la empresa, especialmente en los campos de la técnica, de la organización del trabajo, de las condiciones de trabajo y de la información.

6.3.3. PLAN DE EJECUCIÓN

La opinión de los usuarios de la Empresa Pública Municipal de Alcantarillado y Agua potable de Portoviejo, tiene mucha importancia y deberá ser tomada en cuenta para los cambios o decisiones que se tomen para mejorar la misma, por lo que se hace indispensable que esta tenga su espacio: y esta se implementará con la colocación del buzón de sugerencias y quejas el cual estará ubicado en el área de servicio al cliente en la que existirá hojas de plantillas las mismas que serán usadas por los usuarios, estas plantillas darán mas responsabilidad al usuario ya que será importante la colocación de sus datos personales para balizar su observación el buzón será abierto cada 15 días por la gerencia donde cada sugerencia y queja será escaneada y analizada por los responsables del área los cuales le darán seguimiento a ellas hasta llegar al mejoramiento del servicio.

En propósito del buzón de sugerencias y quejas es que el usuario tenga un espacio para colocar cualquier tipo de inquietud, reclamo, queja u opinión que tenga acerca del servicio que presta la Epmmapap.

La implementación de este buzón permitirá que usuario tenga un espacio exclusivo donde pueda además de realizar observaciones de los empleados, sobre temas de la empresa, así como también procesos que no crean

6.3.5. NORMATIVA DE FUNCIONAMIENTO

- Los usuarios podrán acceder al buzón de sugerencias y quejas en el área de atención al cliente sin tener restricción alguna.
- En la cara principal del buzón este llevara una leyenda que lo identifique “Su opinión es importante déjenos su queja o sugerencia” en este se colocara la hoja de la plantilla para que el usuario llene lo que crea conveniente.
- La gerencia será la encargada de la recolección y el análisis de la información recolectada.
- El buzón se lo abrirá cada quince días.
- Se hará un proyección semestral sobre las denuncias y quejas recibidas y la conclusión que se llegó de la misma.

6.4. CALIFICADOR DE SERVICIO

Grafico 22:



Fuente: Magiturno

6.4.1. DEFINICIÓN

El calificador de servicios es un dispositivo que permite conocer la percepción que tienen sus clientes del servicio en su establecimiento comercial y evaluar la atención que sus empleados prestan a los clientes. Viene con un software que permite obtener reportes sobre las estadísticas de calificación.

Generalmente la calificación se hace al finalizar el servicio, por ejemplo en el momento en que se realiza el servicio. El asesor le pide al cliente que por favor lo califique, mostrándole el calificador de servicios. El cliente presiona uno de los botones del calificador, correspondiente al nivel de calificación otorgado (Excelente, Bueno, Regular y Malo). La calificación dada queda grabada en el computador por medio de un software instalado previamente. Gracias a este software, el administrador podrá ver los reportes estadísticos de las calificaciones.

El calificador de servicio le permitirá conocer la percepción que tienen sus clientes sobre el servicio en su establecimiento, incitándolos a dar su opinión (evitando que se vayan satisfechos o insatisfechos sin manifestarlo). Su software le permitirá obtener valiosas informaciones que le permitirán tomar decisiones eficaces para mejorar su servicio y la satisfacción de sus clientes.

6.4.2. NORMATIVO DE FUNCIONAMIENTO

- El usuario podrá hacer el uso del calificador una vez sea atendido por el empleado
- El funcionario no tendrá acceso a ver ni manejar la calificación que se impuso
- Esta se maneja con un sistema el cual la gerencia y la jefatura de atención al usuario serán los responsables

- El uso será diario, pero semestralmente se presentaran resultados

6.4.3. PLAN DE EJECUCIÓN

El calificador de servicio estará disponible en cada módulo de atención al cliente, el usuario pondrá su calificación después de la atención que reciba; esta calificación se verá reflejada en el sistema el cual la gerencia será la responsable de su análisis. Esta información se la revisara el primer día de cada mes para obtener un promedio de calificaciones.

6.5. PRESUPUESTO DEL PROYECTO TOTAL

Tabla 19:

PRESUPUESTO DEL PROYECTO TOTAL		
DESCRIPCIÓN	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Plan de capacitaciones 20 personal cada 6 meses 2 al año	\$ 2.630	\$ 5.260
Buzón de sugerencias y quejas	\$ 52	\$ 52
Calificador de servicio (5)	\$ 155	\$ 775
Menú de opciones para la pagina web	\$ 400	\$ 400
Varios (hojas, copias, entre otras)	\$ 200	\$ 200
Total		\$ 7462

Elaborado por: Autor

6.6. RESULTADOS ESPERADOS

Con la implementación de la propuesta se pretende tener índices reales de satisfacción de servicio, para esto se hará un análisis entre las encuestas que se realizan en la página web, los resultados que nos arroje el medidor de servicio y la encuesta bajo las mismas características que se realizó para el presente proyecto.

El medidor de servicio y las encuestas en la página web nos arrojarán datos semestralmente con lo que se podrán tomar correctivos pertinentes para mejorar el proyecto al término del año, si fuese necesario.

Mediante el buzón de quejas y sugerencias se podrán tomar correctivos mas puntuales realizando una verificación de lo expuesto.

Las capacitaciones ayudaran a mejorar al empleado no solo en la atención al cliente, si no a que conozca los procesos que se realizan en la empresa.

El conjunto de las aplicaciones del proyecto nos permitirá ser conocedores de la verdadera situación de la empresa, con lo que ayudara a cumplir con los objetivos de la Empresa Pública Municipal de Alcantarillado y Agua Potable de Portoviejo.

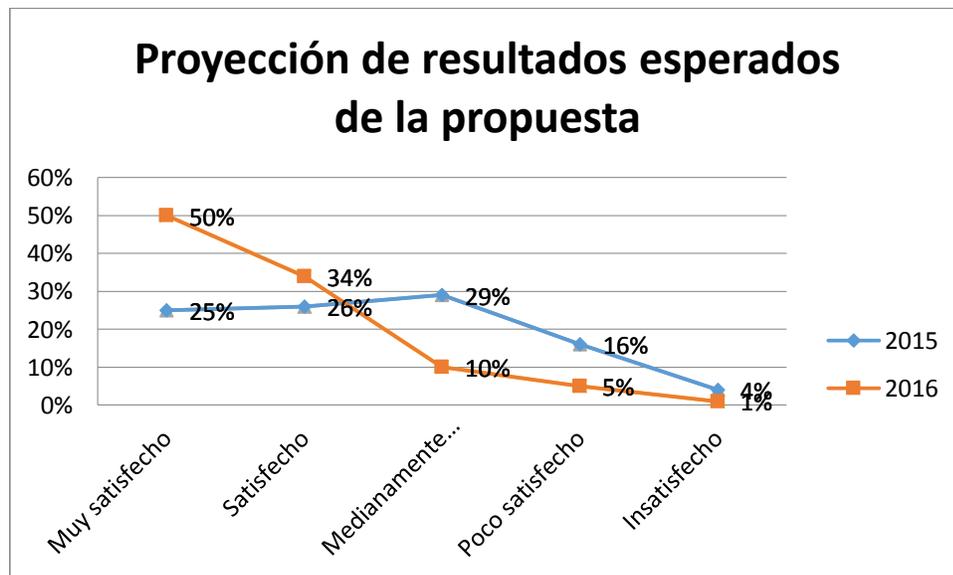
La meta de la propuesta es reducir el nivel de insatisfacción al 1%, mientras que el de poca satisfacción 5%, siendo el propósito del proyecto subir el índice de que el usuario encuentre la atención que le brinda el empleado a muy satisfactoria al 50%, para conocer si este proyecto tuvo éxito se encuestará de la misma forma y al mismo número de usuarios realizando un análisis entre la encuesta anterior y al finalizar un año de implementado el proyecto.

Tabla 20: Proyección de resultados esperados

	2015	2016
Muy satisfecho	25%	50%
Satisfecho	26%	34%
Medianamente satisfecho	29%	10%
Poco satisfecho	16%	5%
Insatisfecho	4%	1%

Elaborado por: Autor

Gráfico 23: Proyección de resultados esperados



Elaborado por: Autor

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. CONCLUSIONES

Luego de un meticuloso análisis que se realizó a la Empresa Pública Municipal de Alcantarillado y Agua Potable de Portoviejo (EPMAPAP) se verificó que la empresa no cumple a cabalidad con brindar un servicio de calidad en el área de atención al usuario, ya que mediante la encuesta se pudo notar que los usuarios de la misma se encuentran en su mayoría medianamente satisfechos con la atención de sus quejas o reclamos, ya que un 29% de estos opinaron así, por lo que se hace vital que exista un control de satisfacción de los clientes para que de esta manera se mejore la atención que le brinda usuario.

Es por esta razón es vital la implementación de herramientas que hagan que la atención mejore, brindando un servicio óptimo para tan delicada e importante función con la que cumple la Epmapap que es la dotación de agua potable y control del alcantarillado sanitario de Portoviejo, sin descuidar el trato que se le brinde al usuario no solo cumpliendo con la parte física si no el lado humano que debe prevalecer en todas las entidades públicas y privadas.

Con la ejecución de las líneas de acción del proyecto se busca principalmente darle más agilidad a los procesos, con la evaluación constante para tomar los correctivos y seguir en el proceso de alcanzar la excelencia.

Con el cumplimiento de la propuesta se pretende llegar a que el cliente se sienta muy satisfecho con el desempeño tanto del personal que labora en la empresa como en el servicio que presta la misma.

Por esto se destaca la importancia de que la empresa este presta a una mejora continua, la que mediante la evaluación constante se podrán tomar correctivos

necesarios para mejorar la Empresa Pública Municipal de Alcantarillado y Agua Potable de Portoviejo.

7.2. RECOMENDACIONES

En la actualidad la Empresa Pública Municipal de Alcantarillado y Agua Potable de Portoviejo no cuenta con un servicio donde sus clientes puedan hacer extensivas sus quejas y sugerencias por lo cual es muy importante la vinculación del buzón para que allí se puedan colocar sus observaciones.

Se sugiere que exista un plan de capacitación continua para el área de servicio al cliente involucrando a todo los empleados pero haciendo énfasis en los servidores que tienen contacto directo con los usuarios.

También es necesario evaluar las necesidades de capacitación del personal, pues no solo el servicio al cliente no solo se refiere a la calidad y calidez en la atención, sino el conocimiento de los procedimientos relacionados con todo lo que involucra la empresa.

Para el incentivo de una mejor atención de parte de los empleados hacia los usuarios se recomienda la colocación en cada módulo de medidores de satisfacción con lo cual se lograra medir la atención brindada.

Sin olvidarnos de la tecnología, sacar el máximo provecho a la página web ya existente, en la que se adjuntaría el menú de servicios de reclamos y denuncias con lo cual el usuario tenga la oportunidad de realizar su tramite desde la comodidad de su hogar y al mismo tiempo tener la oportunidad de una evaluación constante del servicio brindado.

La implementación de estas herramientas permitirá que la empresa pueda bajar el porcentaje de insatisfacción que tienen sus usuarios.

En plan de mejoras se la deben realizar en la brevedad posible, recomendando que se realicen desde el mes de enero del 2016, la entrega de esta se la haga en el mes de octubre del 2015 para que en los meses de noviembre y diciembre adquieran los bienes y servicios necesarios para la ejecución del plan de mejora lo que permita que en diciembre del 2016 se pueda realizar la primera evaluación de resultados.

BIBLIOGRAFÍA

Asset Skills, 2011 recuperdo de <http://www.ehowenespanol.com/concepto-servicio-cliente-sobre-84222/>

Camargo Hernández, David Francisco. (2005). Servicio al Cliente un Compromiso. España. Ediciones Zafra.

Desatnick Denis H. Detz ,(1993) Como mantener el cliente. Estados Unidos.

Empresa Pública Municipal de Alcantarillado y Agua Potable de Portoviejo
<http://www.epmapap.gob.ec/>

Empresa distribuidora de Calificador de Servicio
<http://magiturno.com/producto/calificador-de-servicios/informacion@magiturno.com>

Estrada Vera, Williams. (2007) Servicio y Atención al Cliente.

Gallego, C. Isem, M. Segura, A. (2006). Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una tesina. España.

Gómez, E. (2009). Barreras contra el buen servicio. Como conservar más clientes (la amabilidad es la clave). (1ra. ed.) Argentina: El Cid Editor.

Gómez, E. (2009). ¿Cómo debe actuar cada uno de nosotros? Como conservar más clientes (la amabilidad es la clave). (1ra. ed.) Argentina: El Cid Editor

Gómez Pico, Ignacio. (2010), Preguntas frecuentes ISO 9001.

Harrington, J. (1998). Como incrementar la calidad productiva. Editorial Mc Graw hill.

Kotler Philip (1999) El Marketing Según Kotler, de, Editorial Paidós SAICF.

Kotler Philip (1996) Dirección de Mercadotecnia, Octava Edición, de, Prentice Hall.

KOTLER P &KELLER (decima cuarta edición) (2012) Dirección de marketing, México.

Libro de consulta de términos web <http://www.diccionarios.com>

López, I .(2007). Evaluación de la mejora continua: Conceptos y herramientas para la medición y mejora del desempeño.

Lovelok. (2009). Marketing de Servicios.

Moratonas Marquez, Oscar. (2015) Las 3 dimensiones de la atención al cliente. España. Doris Fernández Diseño y Maquetación.

Nunez, H. (2003). Servicio al cliente. México: Edamsa impresiones.

Pereira, J. (18-03-2008). La satisfacción del cliente en ISO 9001 Colombia: Pereira, J. Recuperado el 03-05 del 2011 en http://www.portalcalidad.com/articulos/71la_satisfaccion_del_cliente_iso_9001

Perez Torres, Vanessa Carolina. (2006). Calidad de atención al cliente. España. Ideas propias editorial

Prof. Edgardo Frigo 2000 Recuperado en <http://www.forodeseguridad.com/artic/rrhh/7011.htm>

Ramos, J .(2007). Estadísticas Administrativas. Servicios publicitarios UCA.

Sampieri. (2002). Metodología de la Investigación científica. - Bunge - Eco

Serna Gómez, Humberto. (2006). Conceptos básicos. En Servicio al cliente (pp.19-27). Colombia: Panamericana editorial Ltda.

Serna Gómez, Humberto. (2006). Del servicio al cliente a la gestión de clientes. En Servicio al cliente (pp.29-39). Colombia: Panamericana editorial Ltda.

Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional del Ecuador
<http://www.secap.gob.ec/>

Wellington, P (1997), La Comunicación con el cliente Comunicación. Editorial Mc Graw.

Zeithaml, (2002) "Excelencia en el servicio en los canales electrónicos", Gerente de Calidad de Servicio

Zeithaml&Bitner (2000) services marketing mcgraw-hill

GLOSARIO

Agregadores: Un lector o recopilador de contenidos¹ (también conocido como agregador, de noticias o lector de RSS) es un tipo de software para suscribirse a fuentes de noticias en formatos RSS, Atom y otros derivados de XML como RDF/XML. El agregador reúne las noticias o historias publicadas en los sitios con redifusión web elegidos, y muestra las novedades o modificaciones que se han producido en esas fuentes web; es decir, avisa de qué webs han incorporado contenido nuevo desde nuestra última lectura y cuál es ese contenido. Esta información es la que se conoce como fuente web

Alcantarillado sanitario: Es la red especialmente de tuberías, a través de la cual deben evacuar en forma rápida y segura las aguas residuales municipales (domesticas o establecimientos comerciales) hacia la planta de tratamiento y finalmente a un sitio de vertido donde no causen daños ni molestias.

Autocomplacencia: Autosatisfacción, complacencia, petulancia, presuntuosidad, satisfacción de sí mismo, satisfacción de uno mismo, suficiencia.

Brainstorming: También conocido como tormenta de ideas, lluvia de ideas o bombardeo de ideas, es una técnica de trabajo que se realiza en equipo, la cual nos permite alcanzar de forma rápida que un grupo de personas reunido proponga, aclare y evalúe un número considerable de ideas con el objeto de solucionar algún tipo de problema o situación, el objetivo principal del brainstorming es la mejora.

Deducimos: Sacar una conclusión por medio de un razonamiento a partir de una situación anterior o de un principio

Deleite: Placer del espíritu a los sentidos

Eficiencia: Capacidad para realizar o cumplir adecuadamente una función.

Ejes estratégicos: Una vez que estén definidas la misión y la visión identificaremos las líneas básicas de desarrollo de la Institución. Cada una de estas líneas constituirá un eje estratégico.

EPMAPAP: Empresa Pública Municipal de Alcantarillado y Agua Potable de Portoviejo.

Intangible: Que no puede ser tocado, que merece extraordinario respeto y no puede o no debe ser alterado o dañado.

ISO: Es la Organización Internacional para la Estandarización, que regula una serie de normas para fabricación, comercio y comunicación, en todas las ramas industriales.

Se conoce por ISO tanto a la organización como a las normas establecidas por la misma para estandarizar los procesos de producción y control en empresas y organizaciones internacionales.

Kaizen: (改善, 'cambio a mejor' o 'mejora' en japonés), en el uso común de su traducción al castellano, significa "mejora continua" o "mejoramiento continuo", y su metodología de aplicación es conocida como la MCCT: La Mejora Continua hasta la Calidad Total.

Kano: Es un modelo para el análisis de los deseos del cliente. El modelo desarrollado por el japonés Noriaki Kano se basa en el desarrollo de productos estudiando previamente las características que les vamos a añadir, pensando en conseguir la máxima satisfacción del cliente o consumidor final, y sin añadir características que no aporten valor.

Mercadólogo: Persona especialista en mercadeo o mercadotecnia. Se entiende por mercadólogo cualquier persona que busca generar una respuesta (captar la

atención, propiciar una compra, obtener un voto o un donativo) de terceros, que conforman su mercado meta.

Merchandising: Es una parte del marketing que engloba las técnicas comerciales y que permite presentar en las mejores condiciones y psicológicas del producto o el servicio que se quiere vender.

Modelo ACSI de satisfacción al cliente: Representa una medición uniforme e independiente de la experiencia del consumidor. Es un indicador que establece el nivel de satisfacción.

Perecibilidad: Perecedero, duradero

Plan operativo anual: Es un documento oficial en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental) o un fragmento del mismo (departamento, sección, delegación, oficina) enumeran los objetivos y las directrices que deben cumplir en el corto plazo. Por ello, un plan operativo se establece generalmente con una duración efectiva de un año, lo que hace que también sea conocido como plan operativo anual o POA.

El plan operativo es la culminación del detalle de un plan estratégico y de un plan director. Debido a esta circunstancia, el POA debe adaptar los objetivos generales de la compañía a cada departamento, y traducir la estrategia global de la misma en el día a día de sus trabajadores.

Pluvial: El régimen pluvial es referente a las lluvias y el fluvial es a los ríos, a las lluvias los milímetros, que llueven por mes y días en cada región o lugar y el fluvial al estado de los ríos, alturas capacidad de drenaje, profundidad de los mismos y ,todo lo concerniente a los ríos.

Propiciar: Ayudar a que sea posible la realización de una acción o la existencia de una cosa. Atraer, conseguir o ganar la admiración o la benevolencia de alguien.

ANEXOS

Anexo 1: Modelo de encuestas



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENCUESTA A USUARIOS DE LA EPMAPAP

INSTRUCCIONES: Señores usuarios leer con cuidado responsabilidad y sinceridad cada una de las preguntas de esta encuesta, la información que ustedes en conjunto nos proporcione le dará confiabilidad a la investigación que se está realizando. Gracias por su gentil colaboración.

Preguntas	Muy satisfactorio	Satisfactorio	Medianamente satisfactorio	Poco satisfactorio	Insatisfactorio
1. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con la atención que recibió de parte del personal de atención al cliente?					
2. ¿El personal que la atendió estaba capacitado para responder su inquietud					

3. ¿El personal se muestra dispuesto a ayudar en sus dudas y preguntas?					
4. ¿El trato del personal con los usuarios es considerado amable?					
5. ¿La unidad de reclamos acoge de manera adecuada las quejas y sugerencias de los usuarios?					
6. ¿Existe una respuesta rápida y satisfactoria en las quejas o denuncias?					
7. ¿El tiempo de espera en la solución al problema fue el indicado por el personal que le atendió?					
8. ¿El tiempo que tuvo que esperar para que sea atendido fue el esperado?					
9. ¿El horario de atención está de acuerdo a sus					

solicitudes?					
10. ¿El personal que lo(a) atiende le hace sentir confianza?					
11. ¿Las alternativas que le brinda el servicio al cliente le parecen?					
12. ¿El desempeño general del personal de atención al cliente cumple con sus expectativas?					
13. ¿Los problemas son resueltos de acuerdo a lo esperado?					
14. ¿Los medios de atención del servicio al cliente son?					
15. ¿Se esfuerzan y esmeran en atenderlo?					

Anexo 2: Reglamento Interno del Área de Atención al Cliente de la Epmmap.



Empresa Pública Municipal de Agua Potable
y Alcantarillado de Portoviejo

MANUAL EN FORMALIDADES DE INGRESOS DE SOLICITUDES Y RECLAMOS

Elaborado por: Econ. Silvia Zambrano Mendoza

Aprobado por: Directora Comercial

Para servir a nuestros clientes con calidad, eficiencia y eficacia



Empresa Pública Municipal de Agua Potable
y Alcantarillado de Portoviejo

CONSIDERANDO

Según acuerdo Ministerial No.2010- 00086-A del Ministerio de Relaciones Laborales considera preciso expedir lo siguiente: Es necesario emitir la NORMA DE ATENCIÓN AL USUARIO, al amparo del ordenamiento legal vigente, de los instrumentos metodológicos, procedimientos y nuevas técnicas gerenciales, a fin de generar una cultura de servicio, medición y mejora continua de la calidad, que garanticen el desarrollo de los procesos agregadores de valor, portafolio de productos, bienes y servicios de la entidad del sector público.

Almeándose a lo emitido en la Constitución de la República, el objeto de la Norma es el de regular los procesos y procedimientos de atención al usuario, con un enfoque integral y participativo que permita el acercamiento de los usuarios a las Instituciones públicas, para conocer de forma veraz el sentir de la ciudadanía; promover el programa integral de mejoramiento continuo de la eficiencia y atención al usuario; sugerir nuevas tecnologías aplicadas a la gestión operativa; y facilitar el control y evaluación de las y los Servidores Públicos como parte fundamental de la prestación de servicios públicos.

MISIÓN DEL SISTEMA DE ATENCIÓN AL USUARIO

Promover la excelencia en la atención al usuario, así como facilitar la participación de la sociedad en la vigilancia y control de dicha gestión.



VISIÓN DEL SISTEMA DE ATENCIÓN AL USUARIO

Ser los precursores del mejoramiento continuo de la Atención al público y facilitadores de la comunicación entre los usuarios y la Institución.

OBJETIVOS DEL SISTEMA DE ATENCIÓN AL USUARIO

Los objetivos del Sistema de Atención al Usuario:

- a) Impulsar la implementación de procesos óptimos, simples y eficaces de atención al usuario en las Instituciones públicas y propender a su continuo mejoramiento;
- b) Capacitar permanentemente a las y los servidores públicos para brindar una óptima atención al usuario; y,
- c) Propiciar y facilitar la comunicación entre el usuario y la institución Pública.

**DISPOSICIONES PARA LAS Y LOS SERVIDORES QUE BRINDAN
SERVICIOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE**

- Se aplicarán los Principios del Sistema de Atención al Usuario expedida en las Normas de Atención al Usuario como las siguientes:
 - a) Igualdad;
 - b) Imparcialidad;

3



- c) Responsabilidad;
 - d) Competencia y capacidad óptima para brindar el servicio; y,
 - e) Cortesía.
- De los valores del Sistema de Atención al Usuario que se basan en los siguientes:
 - a) Compromiso con la Misión, Visión y Objetivos Estratégicos Institucionales;
 - b) Honestidad y Transparencia;
 - c) Lealtad y sentido de pertenencia;
 - d) Responsabilidad social;
 - e) Comunicación efectiva;
 - f) Proactividad, creatividad e innovación.
 - Puntualidad, se requiere que las y los servidores se encuentren en el puesto de trabajo desde las 08:00, con los equipos y materiales preparados para proporcionar servicio al Cliente;
 - Está prohibido el uso del celular en el Área de Atención al Cliente;
 - No derivar a los usuarios a las áreas Administrativas ni a Gerencia;
 - Todo trámite es personal, salvo en caso de cónyuges o representante legalmente establecido;
 - Atender un solo usuario por módulo, salvo el caso de tratarse de adultos mayores, mujeres en estado de gestación y personas con capacidades especiales;
 - Únicamente se deberá atender al usuario con turno y al final de la jornada deberán ser remitidos al jefe Inmediato para posterior control;
 - Solicitar los requisitos establecidos para los diferentes trámites;
 - Se debe de solicitar al Cliente la calificación de la atención brindada;
 - Brindar buena atención al Cliente con eficacia, eficiencia, calidad, calidez, transparencia con el objeto de satisfacer sus demandas;



Empresa Pública Municipal de Agua Potable
y Alcantarillado de Portoviejo

- Comunicarse tanto con los Clientes internos como externos, con tono de voz moderada;
- Usar términos para dirigirse a los usuarios tales como: Buenos días, Buenas Tardes, ¿En qué le podemos servir?, Señora, Señor, Señorita, Dama, Caballero, Joven, entre otros, y en todo caso hacer uso de la información del sistema llamando al usuario por su nombre o apellido.
- No ingerir alimentos en el Área;
- No masticar chicle;
- Mostrar buena presencia:
 - a) Los caballeros:
 - Portar uniforme completo (saco y corbata)
 - Peinados y afeitados
 - No aretes
 - No auriculares
 - No tatuajes visibles
 - No gafas
 - b) Las damas:
 - Portar uniforme completo (saco – faldas corte ejecutivo)
 - Peinadas
 - Maquilladas
 - No auriculares
 - No tatuajes visibles
- Las visitas personales y/o comerciales están restringidas en los horarios de trabajo, salvo emergencias;
- No realizar actos de comercio dentro de la Empresa;
- No escuchar música;
- Trato cordial entre compañeros de trabajo (no bromas, no apodos);

5



Empresa Pública Municipal de Agua Potable
y Alcantarillado de Portoviejo

- Las consultas telefónicas efectuadas deben de ser registradas para la elaboración estadística, para informes periódicos a la Dirección de seguimiento y control de Atención y Contacto Ciudadano del Ministerio de Relaciones Laborales;
- Comunicar inmediatamente todo inconveniente presentado en el sistema comercial, equipo de cómputo, calificador y demás equipos;
- Acogerse al horario de almuerzo establecido;
- Acogerse a la rotación de puestos previamente establecida;
- No abandonar el puesto de trabajo sin justificación previa y comunicada;
- Los permisos deben de ser solicitados con al menos 24 horas de anticipación mediante correo corporativo o vía memorando, salvo el caso de emergencia.
- Los registros de asistencias son el reloj biométrico y la hoja de asistencia para el control de permanencia en el puesto donde se registrará la hora y firma, para lo cual sigue en vigencia las Normas de trabajo emitidas por la Dirección Comercial, con fecha 23 de noviembre del 2011;
- Los materiales de trabajo deben de ser solicitados al Jefe Inmediato con antelación;
- Respetar la Estructura Orgánica Funcional de la Empresa;
- Colaborar de forma solidaria con todos los integrantes del Área;
- Permanecer en su sitio de trabajo y no distraerse con los demás compañeros;
- Mantener en orden y limpio el lugar de trabajo, para dar una imagen agradable;
- Cumplir con los horarios de capacitaciones previamente programadas;
- El incumplimiento de estas disposiciones conllevará a la aplicación de las sanciones respectivas de acuerdo a lo que determina la Ley y el Reglamento Interno de la Empresa;
- Es importante hacer conocer el artículo 232 del Código Penal que ampara