



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

INFORME FINAL DE TESIS

PARA OPTAR EL TÍTULO DE

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

TITULO

**Calidad en el servicio y satisfacción del cliente del Servicio de
Administración Tributaria en la Municipalidad Provincial de
Tumbes – 2017**

AUTORAS

Bach. María Isabel Cherre Eche

Bach. Lucia Marisela Porras Ynfante

TUMBES, PERÚ

2017

CERTIFICACIÓN

Dr. GÍLMER RUBÉN MURGA FERNÁNDEZ, Docente ordinario de la Universidad Nacional de Tumbes, adscrito a la Facultad de Ciencias Económicas, Departamento Académico de Administración y Economía.

CERTIFICA:

Que el Proyecto de Tesis: **Calidad en el servicio y satisfacción del cliente del Servicio de Administración Tributaria en la Municipalidad Provincial de Tumbes – 2017**, presentado por las bachilleres **María Isabel Cherre Eche y Lucia Marisela Porras Ynfante**, ha sido asesorado y revisado por mi persona por tanto queda autorizado para su presentación e inscripción a la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes para su revisión y aprobación correspondiente.

Tumbes, marzo del 2018.

.....
Dr. Gilmer R. Murga Fernández

Asesor

DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD

Nosotras, María Isabel Cherre Eche y Lucía Marisela Porras Ynfante, declaramos que los resultados reportados en nuestra tesis titulada **Calidad en el servicio y satisfacción del cliente del Servicio de Administración Tributaria en la Municipalidad Provincial de Tumbes – 2017**, son producto de nuestro trabajo con el apoyo permitido de terceros en cuanto a su concepción y análisis. Asimismo declaramos que hasta donde sabemos, no contiene material previamente publicado o escrito por otra persona excepto donde se reconoce como tal a través de citas y con propósitos exclusivos de ilustración o comparación. En este sentido, afirmamos que cualquier información presentada sin citar a un tercero es de nuestra propia autoría. Declaramos, finalmente, que la redacción de esta tesis es producto de nuestro propio trabajo con la dirección y apoyo de nuestro asesor de tesis y mi jurado calificador, en cuanto a la concepción y al estilo de la presentación o a la expresión escrita.

Tumbes, Marzo de 2018.

.....

María Isabel Cherre Eche

.....

Lucía Marisela Porras Ynfante

RESPONSABLES

Br. *María Isabel Cherre Eche*

Ejecutora

Br. *Lucía Marisela Porras Ynfante*

Ejecutora

Dr. *Gílmer R. Murga Fernández*

Asesor

JURADO DICTAMINADOR

Dr. Javier A. López Céspedes

Presidente

Mg. Orlando Sigifredo Ecce López

Secretario

Mg. José Viterbo Álamo Barreto

Vocal

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PLAN DE INVESTIGACIÓN

1	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1.	Situación Problemática	1
1.2.	Formulación del Problema de Investigación	3
1.3.	Justificación del Problema	4
2.	MARCO DE REFERENCIA DEL PROBLEMA	6
2.1.	Antecedentes	6
2.2.	Bases Teórico Científicas	11
2.3.	Definición de términos Básicos	63
3.	HIPÓTESIS VARIABLES Y OBJETIVOS	63
3.1.	Formulación de Hipótesis	63
3.2.	Variables y Operacionalización de Variables	63
3.3.	Objetivos	63
4.	DISEÑO METODOLÓGICO	64
4.1.	Tipo de Estudio y Diseño de Contratación de Hipótesis	64
4.2.	Población, Muestra y Muestreo	65
4.3.	Métodos, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	69
5.	RESULTADOS	69
6.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	89
7.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	93
8.	RECOMENDACIONES	94
5.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	95
ANEXOS		
ANEXO Nº 01		101
ANEXO Nº 02		105

DEDICATORIA

A Dios a quien le debo mi existencia y tantas bendiciones, por permitirme culminar satisfactoriamente mi carrera profesional.

A mi familia, por su apoyo incondicional y su constante espíritu alentador, sobre todo a mis padres que me han brindado su confianza y siempre están pendientes de cada paso que doy.

AGRADECIMIENTO

Deseo expresar mi agradecimiento a mi asesor, por su orientación y apoyo brindado, a los docentes, amigos y a todas las personas que de alguna u otra manera han contribuido en el proceso de desarrollo de esta tesis de investigación.

Agradezco también a la Universidad Nacional de Tumbes, esta casa de estudios que ha permitido mi desarrollo personal y profesional.

BR. LUCIA MARISELA PORRAS YNFANTE

DEDICATORIA

Al ser supremo Dios Jehová, por todo lo que me ha brindado durante mi vida, por la salud y fortaleza que me han permitido salir adelante a pesar de las adversidades.

A mi madre que ha sido el pilar fundamental y mi apoyo incondicional siempre, a mi hermana y familiares quienes siempre me han alentado a continuar con la consecución de mis metas.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer también a mi asesor por el apoyo y orientación que me ha brindado, asimismo a mis docentes por los conocimientos transmitidos durante mi formación profesional, que contribuyeron con la realización de la presente investigación.

BR. MARÍA ISABEL CHERRE ECHE

RESUMEN

La presente investigación titulada: Calidad en el servicio y satisfacción del cliente del Servicio de Administración Tributaria en la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2017, se planteó como problema de investigación ¿Cómo es Calidad en el servicio y satisfacción del cliente del Servicio de Administración Tributaria en la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2017?, estableciéndose como solución anticipada que la calidad en el servicio y satisfacción del cliente del Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes son desfavorables.

De la misma forma, se planteó como objetivo: Describir cómo es la calidad del servicio y la satisfacción del cliente en el Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2017.

El tipo de investigación utilizada fue de carácter descriptivo, debido a que se analizaron las diversas percepciones sobre calidad del servicio y la satisfacción del cliente en el Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes.

Los resultados más significativos son: un 53% de los encuestados respondieron que es buena la forma de resolver problemas, en tanto que la información es adecuada y oportuna respecto a los tributos. El 49% de los encuestados consideró que es buena la forma de en qué los trabajadores brindan el servicio y que siempre están dispuestos a ayudar, que la accesibilidad y facilidad para llegar a la oficinas es inadecuada en un 55%, la suficiencia de estacionamientos en el recinto donde están las oficinas es bueno en un 45 % de encuestados, el acceso de los contribuyentes al pago de tributos mediante convenios y/o facilidades de pago es inadecuado para un 57%, la tangibilidad de la modernidad de los equipos el 49%, la accesibilidad y comodidad de las instalaciones un 43%, el 53% de los encuestados indicaron que los folletos, revistas, trípticos son visualmente atractivos y entendibles, el 47 % de los trabajadores están preparados para responder cualquier inquietud del contribuyente, el 52% consideran que las operaciones que realizan en la Administración Tributaria son seguras, el 47% de los contribuyentes consideran que

el personal de seguridad es suficiente calificándolo como bueno, un 45% considera que el tiempo que esperan para ser atendidos no es el adecuado, el 51% considera que el tiempo que demoran cuando son atendidos en las ventanillas no es el adecuado, el 45 % considera que los trabajadores están preparados para brindar un servicio de calidad.

Finalmente podemos afirmar que la Calidad del servicio en la Administración Tributaria en la Municipalidad Provincial de Tumbes es buena y la satisfacción del cliente es favorable.

Palabras claves: Calidad del servicio, Satisfacción del cliente.

Las autoras

ABSTRACT

The present investigation entitled: Quality in service and customer satisfaction of the Tax Administration Service in the Provincial Municipality of Tumbes, 2017, was raised as a research problem. How is Quality in the service and customer satisfaction of the Tax Administration Service in the Provincial Municipality of Tumbes, 2017?, establishing as an early solution that the quality of service and customer satisfaction of the Tax Administration Service of the Provincial Municipality of Tumbes are unfavorable.

In the same way, the objective was: Describe how is the quality of service and customer satisfaction in the Tax Administration Service of the Provincial Municipality of Tumbes, 2017.

The type of research used was descriptive, because the different perceptions about service quality and customer satisfaction were analyzed in the Tax Administration Service of the Provincial Municipality of Tumbes.

The most significant results are: 53% of the respondents answered that the way to solve problems is good, while the information is adequate and timely regarding the taxes. 49% of the respondents considered that the way in which the workers provide the service and that they are always willing to help is good, that the accessibility and ease of reaching the offices is inadequate by 55%, the adequacy of parking in the premises where the offices are located is good in 45% of respondents, the taxpayers' access to the payment of taxes through agreements and / or payment facilities is inadequate for 57%, the tangibility of the modernity of the equipment 49% , the accessibility and comfort of facilities 43%, 53% of respondents indicated that brochures, magazines, brochures are visually attractive and understandable, 47% of workers are prepared to respond to any concern of the taxpayer, 52% they consider that the operations that they carry out in the Tax Administration are safe, 47% of the taxpayers consider that the security personnel is sufficient qualifying it as a bu eno, 45% consider that the time they wait to be served is not adequate, 51% consider that the time they take when they are served at the windows is not adequate, 45% consider that workers are prepared to provide a quality service

Finally we can affirm that the Quality of the service in the Tax Administration in the Provincial Municipality of Tumbes is good and the satisfaction of the client is favorable.

Keywords: Quality of service, Customer satisfaction.

The authors

PLAN DE INVESTIGACIÓN

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación Problemática

A nivel mundial, la calidad de servicio es de mucha relevancia en las organizaciones, por el simple hecho de que los clientes exigen siempre lo mejor en su atención. Antes la oferta era un poco más limitada; pero a medida que pasa los años, la tecnología, el desarrollo del mercado y progresos técnicos, llegaron al cliente. Los cambios económicos en el mundo han impuesto mayor competencia en el ámbito empresarial; las pequeñas empresas se enfrentan a numerosas dificultades para mantenerse en el mercado de forma competitiva.

A finales del siglo pasado la calidad del servicio empezó a tener un nivel competitivo destacando la satisfacción de los clientes y ser considerado como una ventaja competitiva para las empresas. Siendo necesario tener en cuenta las necesidades de los clientes, para generar ventajas competitivas, lograr lealtad e incrementar oportunidades de crecimiento y posibilidades de competencia en el mercado.

En el Perú se toma en cuenta como factor principal la calidad de servicio, y como resultado se observa muy buenas expectativas de los clientes hacia el producto o servicio que consumen, mientras que en otras organizaciones no existe la concepción de calidad y satisfacción del cliente. Sin embargo hoy en día muchas de ellas saben que están dando toda la capacidad ante la calidad de servicio y esto puede conllevar a una insatisfacción del cliente.

La calidad de servicio y la satisfacción del cliente son dos conceptos íntimamente relacionados e importantes para cualquier mercadólogo que

esté pensando en realizar marketing de servicios. A veces pareciera que nos estamos refiriendo a lo mismo, pero no es así lo cual hace necesario que revisemos los conceptos en esta ocasión para ir distinguiendo uno de otro (Eduarte Ramírez Alexandra, 2009).

La calidad en el servicio al cliente no es un tema reciente en las organizaciones, pues desde siempre los clientes y/o usuarios han exigido el mejor trato y la mejor atención al adquirir un producto o servicio, seguido de la confiabilidad, calidad, tiempos razonables, precios y constante innovación por parte de las mismas, por lo cual cada una de las organizaciones se han visto a la tarea de buscar diversas alternativas para enriquecer dichas exigencias.

Actualmente, existe una ardua competencia entre las empresas y/o organizaciones por ser el primero en obtener la atención del cliente, la misma que puede llegar a tardar un largo proceso para convertirse en un cliente o usuario satisfecho, consistiendo en frecuentes visitas a la entidad o de varias adquisiciones del productos y/o servicios que se ofrecen, dependiendo del rubro de la organización; pero que a su vez, puede bastar con solo un minuto para romper las políticas establecidas para la calidad en el servicio.

No se debe perder el objetivo de cumplir con la satisfacción del cliente, cuidando celosamente de ellos, procurando mantener un juicio razonable y mostrando siempre una buena imagen de la organización, donde debe darse la tarea de conocer temas estratégicos sobre la calidad del servicio al cliente, para poder desempeñarla correctamente dentro de la misma y ampliar su cartera de clientes, gracias a la creación de una imagen más óptima, seguido del aumento de recomendaciones, desarrollando un ambiente más confortable tanto para sus empleados, así como sus clientes y/o usuarios actuales y futuros (Boisier, S. 2008).

La calidad del servicio desempeña un papel fundamental en el desarrollo y mantenimiento de la fidelidad y satisfacción del cliente, permitiendo a la organización mantenerlo de tal manera que asegure la rentabilidad,

desarrollo del producto y captación y prestación del servicio, por cuyo motivo la calidad del servicio y atención al cliente debe ser considerado como las actividades estratégicas básicas de la organización.

Respecto al servicio que brindan las instituciones públicas, el Estado invierte mucho dinero para brindarles bienestar a sus ciudadanos, aun sabiendo las difíciles condiciones económicas, sociales y políticas que suponen los tiempos actuales, lo cual constituye todo un desafío, porque el saber afrontar el profundo impacto que producen las nuevas modalidades y las nuevas tecnologías que se van incorporando lo cual posibilita brindar una mejor atención y una mayor calidad en las prestaciones públicas. Por esta sencilla razón, la calidad en los servicios públicos tiene un papel fundamental, sobre todo en lo que al ahorro se refiere: porque lleva implícito un ahorro de tiempo, de trabajo, de elementos de trabajo, que se traduce en menores costos y redundancia en beneficio colectivo.

Los usuarios de la Municipalidad Provincial de Tumbes, no se encuentran satisfechos con los servicios que ofrece Administración Tributaria, debido a que la calidad del servicio no es la óptima, y esto se ve reflejado por los constantes reclamos y/u orientaciones insatisfechas, es por ello que hemos creído conveniente realizar la presente investigación titulada Calidad en el Servicio y Satisfacción del Cliente del Servicio de Administración Tributaria en la Municipalidad Provincial de Tumbes – 2017..

1.2. Formulación del Problema de Investigación

¿Cómo es la calidad del servicio y la satisfacción del cliente del servicio de administración tributaria en la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2017?.

1.3. Justificación

La presente investigación, La calidad del servicio y satisfacción del cliente del Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes – 2017, se justificó por las razones siguientes:

- a) **Desde el punto de vista económico.-** Permitirá mantener o mejorar la calidad de la atención a los usuarios de la Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes para mejorar la recaudación de rentas y brindar una mejor atención a los ciudadanos de Tumbes.
- b) **Desde el punto de vista Teórico.-** La calidad del servicio y la Satisfacción del Cliente del Servicio de Administración Tributaria en la Municipalidad Provincial de Tumbes, se convierte en una herramienta importante para las municipalidades del Perú a las cuales les interesa saber cuál debe ser el nivel de la calidad del servicio que brindan sus trabajadores, para hacer que sus usuarios tengan un alto nivel de satisfacción al hacer uso de los servicios que estas prestan.
- c) **Desde el punto de vista social.-** Servirá para orientar a las demás municipalidades del Perú para que sepan cuáles son las debilidades y fortalezas que cada una tenga sobre la atención a sus usuarios en sus respectivas Gerencias de Rentas y/u oficinas de administración Tributaria.
- d) **Justificación Práctica:** indica la aplicabilidad de la investigación, su proyección a la sociedad, quienes se benefician de ésta, ya sea un grupo social o una organización. Otros autores sostienen que una investigación tiene justificación práctica cuando su desarrollo ayuda resolver un problema o por lo menos pone estrategias que, de aplicarlas contribuirían

a resolverlo, vale decir, explicar por qué es conveniente es llevar a cabo la investigación y cuáles son los beneficios que se derivaran de ella.

- e) Justificación Metodológica:** los resultados de la presente investigación se podrán aplicar a otras organizaciones, para mejorar la calidad del servicio y con ello también encontrar la satisfacción de los clientes de sus respectivos servicios.

2. MARCO REFERENCIAL DEL PROBLEMA

2.1. Antecedentes

Para Civera Satorres (2008), en su tesis denominada “Análisis de la relación entre calidad y satisfacción en el ámbito hospitalario en función del modelo de gestión establecido” de la Universidad Jaume de España centra el estudio en medir la satisfacción del cliente con el personal médico, de enfermería y de los pacientes influye en la determinación de las distintas dimensiones de la calidad percibida por los mismos en relación con el procesos asistencial y con el hospital en general. En concreto, se centra en aquellos factores tales como la capacidad de respuesta, coordinación, trato recibido, nivel de conocimiento y dedicación personal que en mayor medida determinan la satisfacción de los usuarios con el personal médico y de enfermería y a su vez la influencia de esta satisfacción sobre la calidad percibida en la institución objeto de estudio. En efecto, los resultados del estudio indican que el 78 % de los encuestados consideran que están muy satisfechos, en tanto que el 73 % considera que el trato recibido es excelente.

Coronel (2011), en su tesis titulada: “Calidad de servicio y grado de satisfacción del cliente en el restaurant Pizza Hut en el Centro Comercial Mega Plaza Lima; 2016”, desarrollada en la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Señor de Sipán, para optar el título profesional de Licenciado en Administración, en Pimentel, Perú - 2016. En la investigación se pretendió captar el mejoramiento de la calidad de servicio y atención al cliente, realizando estudios sobre estrategias para mejorar el posicionamiento. El estudio llegó a la conclusión que el estudio de mercado demuestra la factibilidad de una gran demanda de mejora de servicio al cliente, inquietud que podría ser satisfecha con esta investigación. De un total de 356 comensales encuestados 255 estuvieron de acuerdo con el nivel de calidad del servicio en el restaurante; sin

embargo, 101 de ellos manifestaron su desacuerdo con este proceso. En promedio 157, manifestaron que los productos que vende dicho restaurante son de buena calidad sin embargo, 199 de ellos afirman su desacuerdo con respecto a los productos ofrecidos por este restaurante. De un total de 356 encuestados, se concluye que 181 comensales se encuentran satisfechos con el servicio ofrecido por el restaurante; sin embargo, 175 de ellos manifiestan claramente su insatisfacción. Asimismo un elemento clave de la satisfacción es el tiempo de espera para ser atendido; con respecto a esto, 214 comensales están de acuerdo con el tiempo de espera; sin embargo 153 manifiestan su insatisfacción con respecto a este parámetro.

Requena & Serrano (2007), en su tesis titulada: “Calidad de servicio desde la perspectiva de clientes, usuarios y auto percepción de empresas de captación de talento”, de la Universidad Católica Andrés Bello, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Mención Recursos Humanos, Caracas, Venezuela. El estudio estuvo dirigido sobre todo a medir la calidad de servicio ofrecida por las empresas captadoras de talento tanto de sus percepciones y expectativas como la de los clientes (contratantes del servicio) y candidatos (usuarios del proceso). Uno de los objetivos que identificó este trabajo de investigación es determinar la percepción de la calidad de servicio que tienen los clientes de las empresas de captación de talento, obtuvo como resultado que el 60% de los clientes (personas, contacto) opinan estar de acuerdo, con los aspectos de los recursos materiales, equipos, personal y materiales de comunicación que dispone la empresa captadora de talento. Por su parte, la fiabilidad; es decir, la capacidad de prestar el servicio prometido con seguridad y de forma correcta cuenta con un 40 %.

Rodríguez (2004), en su tesis titulada: “Calidad en el servicio de atención al cliente en una empresa química industrial”, desarrollada en la

Universidad Veracruzana, México, para obtener el título de Licenciado en Administración de Empresas, considera que la calidad del servicio a clientes es vital y es necesario medirla, ya que lo que no se puede medir, no se puede controlar, también es imprescindible recalcar que la calidad si bien no es fácil obtenerla tampoco es difícil, y que ciertamente al no tenerla es pérdida de dinero, y esto va en contra de los objetivos de cualquier organización.

Uceda Pintado, Indira Lizeth (2013), en su tesis titulada: “Influencia entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de satisfacción del cliente externo en las pollerías del distrito de la Victoria en la ciudad de Chiclayo”, desarrollada en la Escuela Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Toribio Rodríguez de Mendoza (USAT) de la ciudad de Chiclayo, para optar el Título profesional de Licenciada en Administración de Empresas, concluye que la satisfacción laboral influye con la satisfacción del cliente externo, todo trabajador dentro de una entidad es un cliente a satisfacer, ambos tipos de cliente se encuentran unidos de forma indisoluble, la satisfacción del cliente externo se encuentra directamente vinculada a la satisfacción del cliente interno. Si existe un trabajador satisfecho entonces se podrá dar como resultado como clientes satisfecho. Se encontró que la satisfacción laboral del personal, en cuanto al factor Significación de Tareas, un 76% considera que es alto, pues observamos que los trabajadores afirman trabajar en un ambiente confortable y les gusta el trabajo que realizan, en cuanto al factor Condiciones de Trabajo, un 52% considera que es buena, ubicándose en una escala promedio, los trabajadores no sienten maltrato por parte de sus empleadores, tienen un sueldo aceptable que cubre sus expectativas. Respecto al ambiente donde trabajan, un 64% piensa que llevarse bien con el jefe trae muchos beneficios, este factor influye directamente con la dimensión de confort y ambiente por ello se debe tratar de dar óptimas condiciones de trabajo para lograr satisfacción en los

clientes externos, en cuanto al factor Reconocimiento Personal arroja un 76%, ubicándose en una escala alta, para los trabajadores existe un trato justo en la empresa, pese a que a un 47% el horario de trabajo le resulta incómodo. A un 71% le desagrada que limiten su trabajo por no reconocer horas extras, por esta razón aunque veamos que esta dimensión se encuentra en una escala alta hay que retroalimentar las cosas que caminan mal ya que esta dimensión influye directamente en la calidad de producto que se entrega al cliente externo. Sobre la dimensión Beneficios Económicos un 59%, considera que son buenos, ubicándose en una escala alta y le permite cubrir sus expectativas económicas. Considerando el factor Calidad de Servicio, también se encuentra en una escala alta, un 67% de los clientes consideran que el personal es honesto, confiable y de trato amable, llegando un 29% a estar totalmente de acuerdo con el servicio recibido. En la Calidad del Producto que ofrecen, un 46% acepta ubicándolo en una escala promedio, en cuanto al Confort y Ambiente con un 59%, se ubica en una escala buena, ya que están de acuerdo con la limpieza del local y con sus instalaciones modernas aunque en pocas hay juegos recreativos.

Moreno (2012), en su tesis titulada: “Medición de la satisfacción del cliente en el restaurante la cabaña de don Parce” desarrollada en la Universidad de Piura, para obtener el título profesional de Licenciado en Administración de Empresa, tiene como conclusión que los clientes del restaurant están satisfechos con el servicio brindado por este, en el que se permite conocer dimensiones que intervienen en la calidad de servicio.

El trabajo realizado ha permitido identificar 5 dimensiones relacionadas con la calidad del servicio en el restaurante La Cabaña de Don Parce. Estas dimensiones son equivalentes a las inicialmente obtenidas por Parasuraman, Zeithlam y Berry. Los resultados obtenidos dan evidencia empírica de que es posible medir la calidad haciendo uso de las dimensiones planteadas en los modelos SERVQUAL o SERVPERF, así

se puede concluir que en general los clientes del restaurante están satisfechos con el servicio brindado, esto se evidencia en que el promedio de las dimensiones de la calidad es de 4.017 y el promedio obtenido en la pregunta de satisfacción general es de 4.44, puntajes que dentro del baremo de medición se ubican en el rango “alta calidad”.

Las dimensiones intangibles mejor calificadas son: empatía, seguridad y capacidad de respuesta han obtenido las mejores calificaciones con puntajes iguales a 4.501, 4.017 y 3.961 respectivamente. De otro lado, las dimensiones de capacidad de respuesta y confiabilidad han sido las menos apreciadas obteniendo puntajes de 3.951 y 3.928 respectivamente. Las dimensiones elementos tangibles y capacidad de respuesta son las menos determinantes para lograr la satisfacción del cliente. Por lo tanto, invertir en infraestructura o capacitar a los mozos para que atiendan más rápido puede ser perjudicial para la economía de la empresa ya que no se obtendría ningún resultado en cuanto al logro de clientes más satisfechos. Las dimensiones que presentan mayor desviación estándar; son intangibles, ello es un tema preocupante ya que son las más importantes para el cliente y un cambio brusco en alguno de ellas puede ser causa de insatisfacción.

La dimensión de confiabilidad ha obtenido un buen puntaje, sin embargo ha sido el más bajo de todos con una media igual a 3.928. Se deben tomar cartas en el asunto ya que esta dimensión mide un tema básico en todo restaurante que es la calidad de la comida.

La dimensión de la seguridad ha obtenido buenos puntajes, destacando la pregunta relativa al conocimiento de la carta. Sin embargo se debe mejorar en el aspecto relativo a la postura de los mozos problemas con clientes.

Los resultados arrojan que los clientes no llegan al nivel de sentir que están pagando un precio justo por lo recibido. Se debería hacer un pequeño ajuste con el objetivo de que los clientes lleguen a estar en un total acuerdo en este punto tan crucial.

2.2. Bases teóricas científicas

2.2.1. Calidad del servicio

La calidad en el servicio al cliente es un tema de antigua preocupación dentro de las empresas, puesto que siempre los clientes han exigido el mejor trato y la mejor atención al adquirir un producto o servicio, además de la confiabilidad, calidad, oportunidades, precios y constante innovación por parte de las empresas, por lo cual se han visto en la necesidad de buscar diversas alternativas para enriquecer sus exigencias, según Carolina Moliner Cantos.

2.2.1.1. Calidad

Aunque pareciera simple la frase "de calidad", para referirse a un producto o servicio que ha llenado nuestras expectativas y cubierto nuestras necesidades, tendría sentido y hace fácilmente entendible por cualquiera; pero, a qué conlleva el término "de calidad", muchos lo consideran que es un tema, un axioma, una utopía, o un ideal; aunque en la realidad es más que eso, es un proceso que requiere de tiempo, esfuerzo y recursos y que, para su mejor comprensión y entendimiento se hace necesario analizar su definición.

Para entender el significado de la calidad o lo que quieren decir los entendidos en esta materia, es necesario analizar como definen ellos a la calidad, definiciones que por décadas han sido estudiadas y analizadas por grandes especialistas.

Para Philip B. Crosby (2009), considera que la calidad es una idea asequible, medible y beneficiosa que puede ser un ente acelerador clave que marca la diferencia entre el éxito y el fracaso". Aquí, Crosby hizo entender a los directivos que cuando se exige perfección ésta puede lograrse, pero para hacerlo la alta gerencia tiene que motivar a sus trabajadores. De esta manera planteaba la

importancia de las relaciones humanas en el trabajo. Otra mención de Crosby en el que dio mucho hincapié era que las personas son seres humanos y los humanos cometen errores. Nada puede ser perfecto mientras intervengan seres humanos, pues los errores son causados por dos factores: falta de conocimiento y falta de atención. El conocimiento puede medirse y las deficiencias se corrigen a través de medios comprobados. La falta de atención deberá de corregirse por la propia persona. La persona que se compromete a vigilar cada detalle y a evitar con cuidado los errores, está dando un paso enorme hacia la fijación de la meta de Cero Defectos en todas las cosas.

Para W. Edwards Deming (2009), “Calidad es traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles, solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará; la calidad puede estar definida solamente en términos del agente”. Es inevitable poder empezar a hablar de la calidad sin referirnos al padre de la misma y a sus seguidores, Edward Deming aprendió desde muy pequeño que las cosas que se hacen bien desde el principio acaban bien.

Armand V. Feigenbaum (2009), citado por Edmundo Guajardo Garza La calidad es un estilo de vida empresarial, una forma de administración. El control de la calidad total (C.C.T.) afecta a toda una organización e incluye la implementación de actividades de calidad orientadas al consumidor. Esta es una responsabilidad fundamental de la dirección general, así como las principales operaciones de marketing, ingeniería, producción, relaciones industriales, finanzas y servicios, y la función de control de la calidad en sí misma en los niveles más económicos. La definición de Feigenbaum acerca del control de la calidad total es: la calidad

total significa estar orientados hacia la excelencia, antes que hacia los defectos.

Kaoru Ishikawa, citado por Dolors Setó Pamies (2011) entre otros, cuyos conceptos vertidos sobre calidad será el marco conceptual de análisis. Para Ishikawa el control de calidad consiste en desarrollar, diseñar, elaborar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, el más útil y siempre satisfactorio para el consumidor. Su filosofía está basada en el control de calidad en el que es necesario que la empresa estructure adecuadamente su Plan de Capacitación en Calidad (para lograr el objetivo es preciso repetir la educación una y otra vez), destinados a todos los niveles de la organización, cuyos objetivos deben de guardar correspondencia con los objetivos estratégicos de la organización.

Aportaciones de Ishikawa

- Creación del diagrama causa-efecto, o espina de Ishikawa.
- Demostró la importancia de las herramientas de calidad.
- Círculos de calidad.
- Enfoque del mejoramiento continuo de los procesos

2.2.1.2. Calidad del servicio

A criterio de Duque Oliva, Edison Jair (2008), en la literatura académica, la medición de la calidad del servicio ha suscitado algunas diferencias de criterio. La principal hace referencia a qué es lo que realmente se está midiendo y en general se encuentran tres tendencias de constructos que se usan para evaluar la calidad del servicio: calidad, satisfacción y valor. La investigación en el área se ha centrado básicamente en calidad y satisfacción; el valor es el concepto con más bajo nivel de estudio hasta el momento. Se reconoce que la línea que separa las evaluaciones de la calidad de las otras tendencias de evaluación de experiencias de servicio no

está muy bien definida. Para los propósitos de este trabajo se tomará únicamente el concepto de calidad.

Al tratar de calidad en el servicio, el término “calidad” está muy asociado a la Gestión de la Calidad, lo que nos lleva a pensar en certificados de calidad, tales como la certificación de la norma ISO 9001 (la norma internacional más conocida y aplicada). Por eso cuando hablamos de calidad en el servicio, nos vienen a la mente procedimientos, planillas, requisitos, auditorías, etc. y esto te puede hacer suponer que para tener calidad en el servicio tenemos que llenarnos de burocracia.

2.2.1.3. **Los costos de la calidad y de la mala calidad**

En general, la medición de costos de calidad y de mala calidad se dirige a las áreas de alta incidencia, repitencia y críticas, que han sido seleccionadas gracias al manejo de la información oportuna y que convierten a esas áreas como fuentes potenciales de reducción de costos, esto permite cualificar, cuantificar y tomar decisiones.

La medición de los costos relativos a la calidad y a la mala calidad también revela desviaciones y anomalías en cuanto distribución de costos y estándares, las cuales muchas veces no se detectan en las labores rutinarias de análisis. Por último, y quizás sea el uso más importante, la cuantificación es el primer paso hacia el control y el mejoramiento.

Costo de la calidad

Según Feigenbaun A. Feigenbaun D. (2009) y No hay una visión clara respecto al costo de la calidad, este concepto ha venido cambiando constantemente en los últimos años. Antes se percibía como el costo del laboratorio de control, las inspecciones, el hallazgo de productos con errores y costos que se podían justificar. En la actualidad, se entienden como costos de la calidad aquellos que se incurren cuando se diseña, implementa, opera y mantiene

los sistemas de calidad de una organización, costos empresariales ligados a los procesos de mejora continua, y costos de sistemas, productos y servicios que no dieron frutos o que tallaron al ser rechazados por el mercado.

Las ideas respecto al costo de la calidad han venido cambiando en el tiempo y esta evolución está marcada por los cambios respecto a la forma como la empresa enfrenta los problemas de productos de mala calidad. Se puede decir con toda seguridad que el enfoque del costo de la calidad está directamente ligado al estadio de la calidad desde sus inicios:

- **Costo de la Inspección y Ensayos:** Se originaban en el momento de la inspección y ensayos frente a patrones o modelos, estos costos eran altos porque la inspección se realizaba sobre el producto terminado y luego si no cumplía con las especificaciones estos productos se depositaban para su posterior recuperación o eliminación.
- **Costo del Control de Calidad:** Existencia de un área o jefatura de control de calidad conformado por un pequeño grupo de personas que tenían que controlar y verificar el trabajo realizado por otras personas en cada punto predeterminado, con esto el costo de la calidad seguía siendo alto.
- **Costo del Aseguramiento de la Calidad:** La empresa ya había logrado asegurar un estándar de calidad, es decir que manufacturaba productos iguales, para esto se implementa el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9000 que ha sido mejorado y superado por la ISO 9000:2000 quien pone sobre el tapete que "asegurar la calidad no es suficiente, hay que mejorarla".
- **Costo de la Gestión Total de la Calidad:** surge casi en paralelo con el aseguramiento de la calidad, para esto ya se cuentan con un andamiaje de conocimientos, estilos y

herramientas que permiten el despliegue de la calidad en toda la empresa.

- **Costo del Mejoramiento Continuo de la Calidad:** la competitividad ha impulsado que las empresas practiquen el benchmarking en su sector, para esto el Aseguramiento de la Calidad ISO 9000:1974, es así que la Norma W 9000 sufre un cambio, ya no solo sería aseguramiento, sino también se incidiría en el mejoramiento, mejor dicho, el aseguramiento de la calidad ya había cumplido su cometido.

Costo de la mala calidad

La mala calidad le cuesta a la empresa, la buena calidad hace ganar dinero a la empresa. James E. Olson ex presidente de AT&T decía: "Mucha gente piensa que la calidad me cuesta demasiado, pero en realidad me cuesta menos". Si se pregunta qué empresa lleva registros contables de la mala calidad, se encontrará que son muy pocos los que lleven esos registros, cada responsable de área o gerencia de calidad tratara de borrar la "prueba del delito" y no dejara "huellas ni rastros" cuando sea reemplazado. La calidad no es el costo de suministrar lo que se produce, es el valor agregado que recibe el cliente de esa producción por su dinero". El costo de la mala calidad es la suma total de los recursos desperdiciados, tales como capital y mano de obra, por causa de la ineficiencia en la planificación y en los procedimientos de trabajo. Para poder diferenciar, se considerará a los costos de la mala calidad en dos categorías: interno y externos.

Importancia del costo de la mala calidad

El costo de la mala calidad es importante porque ayuda a medir el desempeño y porque indica donde se debe llevar a cabo una

acción correctiva y que sea rentable. Varios estudios señalan que los costos de la calidad representan alrededor del 5 al 25% sobre las ventas anuales. Estos costos varían según sea el tipo de industria, circunstancias en que se encuentre el negocio o servicio, la visión que tenga la organización acerca de los costos relativos a la calidad, su grado de avance en calidad total, así como las experiencias en mejoramiento de procesos.

Alrededor del 95% de los costos de calidad se desembolsan para evaluar la calidad así como para estimar el costo de las fallas. Estos gastos se suman a valor de los productos o servicios que paga el consumidor, y aunque este último sólo los percibe en el precio, llegan a ser importantes para él, cuando a partir de la información que se obtiene, se corrigen las fallas o se disminuyen los incumplimientos y reproceso, y a consecuencia de estos ahorros se disminuyen los precios.

Cuando no hay quien se preocupe por los costos, simplemente se repercuten al que sigue en la cadena (proveedor- productor-distribuidor- intermediario- consumidor), hasta que surge un competidor que ofrece costos inferiores.

Muchos de nosotros hemos presenciado cuando por ejemplo un abarrotero devuelve al proveedor mercancía dañada o en mal estado, y el proveedor diligentemente la acepta para su reemplazo; en lo que no siempre recapacitamos, es en que, el costo de esas devoluciones, que implica el regresar o destruir esas mercancías, el papeleo y su reposición al abarrotero, lo pagamos finalmente todos los clientes.

Costo de prevención de la calidad

Son todos los gastos realizados para evitar que se cometan errores; dicho de otra manera, es el dinero que se gasta para que los trabajadores hagan bien lo que tienen que hacer desde la primera vez. Visto esto financieramente, se encuentra dentro de los costos indirectos, costos fijos y costos variables. Se podría decir que es una inversión a futuro e incluyen actividades de prevención y medición realizadas durante el ciclo de comercialización y comprende elementos específicos como los siguientes: Revisión del diseño, calificación del producto, revisión de los planos, orientación de la ingeniería en función de la calidad, programas y planes de aseguramiento de la calidad, evaluación de proveedores sobre calidad y capacitación, revisión de especificaciones, estudios sobre la capacidad y potencialidad de los procesos, entrenamiento para la operación, capacitación general para la calidad, desarrollo e implantación de un sistema de recolección y presentación de datos, auditorías y mantenimiento preventivo, auditorías internas, desarrollo del plan de control de calidad del proceso, estudio de proveedores, implantación del proceso de mejora continua, realización de revisiones del concepto de diseño, evitar que un problema se repita, planificación de la calidad, procedimientos de formación, contacto con los clientes para conocer sus expectativas, manuales técnicos, revisiones preproducción, actividades para la prevención de defectos, preparación de normas de trabajo, modelación y simulación de procesos, revisiones de requisitos, calificación del empaquetado, sistema de aseguramiento de la calidad, revisiones de las instalaciones, planificación de programas de cómputo, revisión de diagramas de flujo, análisis de correlación, plan de calidad del programa, plan del equipo de ensayos,

análisis de fallos, estudios de capacidad de procesos, estudio de capacidad de máquinas, certificación de operarios, mantenimiento preventivo, revisiones del proceso, monitoreo y control ambiental y calificación de proveedores, entre otros.

Costos de evaluación de la calidad

El costo de evaluación es el resultado de la evaluación de la producción ya terminada y la auditoria del proceso para medir la conformidad con los criterios y procedimientos preestablecidos. Mejor dicho, es todo lo gastado para terminar, entre las que se incluye: Auditorias de garantía de calidad del proceso de manufactura y Auditorias financieras externas y además: Auditorías internas y externas, Inspección y ensayos para determinar la conformidad de los productos y/o servicios con las especificaciones, mantenimiento y calibración de equipos de ensayo e inspección, Revisión de los diseños terminados, Revisión de los datos de ensayo e inspección, Repaso de los errores de las cartas, Comprobaciones del comportamiento postventa, Inspección y prueba de prototipos, Análisis del cumplimiento con las especificaciones, Vigilancia de proveedores, Inspecciones y pruebas de recepción, Actividades para la aceptación del producto, Aceptación del control del proceso, Inspección de embarque, Estado de la medición y reportes de progreso, Descripción del trabajo, Materiales de ensayo e inspección, Preparación para la inspección y ensayo, Auditorias de calidad del producto, Avaes externos, Valoración durante el proceso, Controles de proceso, Apoyo de la evaluación, Registros de equipos de ensayo, Administración del Departamento de Calidad, Formación del personal de calidad, Costo de ensayos del sistema, Revisión de facturación, Auditorias de producto, Auditorias de sistemas de

calidad, Auditoría de la satisfacción del cliente, Evaluación por un laboratorio externo, Ensayo de vida, Análisis de envejecimiento y fatiga, Prueba de inserción de fallos, Análisis de verificación de códigos Verificación de estándares de trabajo, entre otros.

Costos internos de la mala calidad

Los costos internos de la mala calidad son todos los errores que tiene la empresa y que han sido detectados antes de que los bienes o servicios sea aceptado por el cliente, porque las actividades no se hicieron bien todas las veces. Entre estos costos tenemos: Costos de las fallas de los productos, Costos de degradación del producto, Horas extras debido a problemas, Desechos o re-procesos, Actividades de clasificación, Reinspección a causa de rechazos, Costo de la corrección de problemas, Costo de la reinspección y los ensayos, Acción correctora, Informes de fallos, Análisis de los desechos, Análisis de los re-procesos, Soporte de fallas, Círculos de calidad, Equipos de mejora, Costo del rediseño y cambios de ingeniería, Productos retirados, Modificaciones del proceso, Herramientas temporales, Programas abandonados, Actividades para reducir costos, Costo de los errores de facturación, Volumen de incobrables, Costo de los errores de nómina, Existencias no controladas, Costos de aceleración de procesos por pérdidas de tiempo, Costo de cancelación de proveedor, Cuentas pendientes vencidas, Pagos incorrectos a proveedores, Revisiones del costo de la mala calidad, Desechos del proveedor, Re-procesos de las piezas del proveedor y Accidentes, Costo de morosos, Robos, Ausentismo, Costo de la rotación de personal, Retrasos, Costos por no cumplir con el

calendario, Bienes y equipos estropeados y Pérdidas de activos, entre otros.

Costos externos de la mala calidad

Los costos externos de la mala calidad son todos aquellos errores en que incurre el productor porque al cliente externo se le suministran productos o servicios inaceptables. Entre otros se tiene: Cancelar proveedores, Verificar fallo, Centro de reparaciones de fallas, Formación de personal para reparaciones de fallas, Salarios para personal de reparaciones, Perdidas de alquileres, Cargos por tiempo improductivo, Retirada de productos, Costos y retrasos por modificaciones, Escasez de componentes o materiales, Servicio al producto a causa de errores, Servicio al cliente por causa de errores, Productos rechazados y devueltos, Reparación de materiales devueltos, Gastos de garantía, Reinspección y repetición de ensayos, Corrección de problemas, Acciones correctoras, Soporte por fallo de planta, Desechos y reproceso por cambios en ingeniería, Análisis de las devoluciones, Análisis de garantía, Contacto directo con el cliente por problemas post venta, Rediseño, Análisis de los cambios de ingeniería, Cambio de documentación, Informa de fallos, Costo de morosos, Incobrables, Robos y Costos debido a esperas, entre otros.

2.2.1.4. Las 5 S

A criterio de Francisco Rey Sacristán (2008), la aplicación de las 5S se relaciona con los conceptos relacionados a cultura de calidad. Entre tanto, Cantu (2007) cultura de calidad es el conjunto de valores y hábitos que posee una persona, que complementados con el uso de prácticas y herramientas de calidad en el actuar diario, le permiten colaborar con su organización para afrontar los

retos que se le presenten en el cumplimiento de su misión. La cultura de calidad se propaga con las prácticas de contratación, los procesos de selección, la inducción y orientación de los nuevos empleados, los programas de desarrollo del personal, la capacitación y el adiestramiento y otras actividades corporativas. Las 5S es una filosofía de trabajo que permite desarrollar un comportamiento sistemático (Santoyo Telles, Felipe – 2013).

El movimiento de las "5 S" es una filosofía de trabajo vinculada con una filosofía de vida y se refieren a las iniciales de otras tantas palabras japonesas y resumen un enfoque integral hacia el orden y la limpieza, que deben respetarse en todos los lugares y en particular, en las plantas industriales, para lograr trabajar con eficiencia y seguridad. Si bien las "5 S" se aplican en muchos países de todo el mundo, el origen de este movimiento se encuentra en las prácticas gerenciales japonesas que, como tales, reflejan aspectos de la cultura de este país. Así es que el trabajo se inicia con algunas consideraciones sobre los valores de la sociedad japonesa, para poner el tema en su contexto cultural e histórico.

A continuación, se presenta en detalle el significado de las "5 S": Seiri (diferenciar entre los elementos necesarios y los innecesarios, y descartar estos últimos); Seiton (poner las cosas en orden); Seiso (limpieza permanente del entorno de trabajo); Seiketsu (extender hacia nosotros mismos el concepto de pulcritud, y practicar continuamente los tres pasos anteriores); y, finalmente, Shitsuke (con autodisciplina formar el hábito de comprometerse en las "5 S", mediante el establecimiento de estándares).

Algunos valores que apuntalan el movimiento de las "5 S"

A riesgo de caer en una generalización excesiva, podemos afirmar que, en gran medida que el Japón como sociedad culta y civilizada, está conformado por personas con autodisciplina y respetuosas de

sus semejantes, que hacen un culto a la pulcritud, al orden y limpieza, al deseo de superación permanente, al respeto por las normas de higiene, seguridad y preservación del medio ambiente, y a muchos valores relacionados con la ética y la estética. Tanto en el seno de las familias como en las escuelas del Japón no es casual que una de las primeras herramientas que se transmite para educar a los niños y jóvenes es el "Programa de las Cinco S", muy simple y a la vez muy poderoso, que ayuda a eliminar las causas de gran cantidad de problemas y que contribuye a mejorar la calidad de vida de las personas. El contenido de este programa es muy sencillo y es muy fácil de entender, pero su implementación representa un gran desafío ya que requiere disciplina y constancia en nuestro compromiso por ser mejores. El espíritu de este programa está descrito en las siguientes máximas:

- Respetemos a los seres humanos que nos rodean.
- Este es uno de los principios fundamentales para tener toda una mejor calidad de vida.
- Ninguna cosa está tan en nuestro poder como la voluntad misma.
- La confianza en nosotros mismos es el primer secreto del éxito.
- Para que el hombre sea realmente feliz, es necesario que se respete a sí mismo.
- Debemos preguntarnos siempre cómo podemos hacer mejor las cosas mañana, de lo que las estamos haciendo hoy, y aplicar el sentido común para trabajar en forma más inteligente.
- Debemos fijar permanentemente metas más altas para ser cumplidas, y una vez alcanzadas, fijar nuevas metas. Esta es una práctica valiosa para hacer de ella un hábito, una filosofía de vida.
- Debemos pensar en cómo hacer lo que nos hemos propuesto, y no por qué no se puede hacer.

- Las mejores soluciones son las soluciones simples.
- No importa lo que hagamos, debemos hacerlo bien; no nos llevará más tiempo que hacerlo mal.
- Las cosas grandes se hacen de cosas pequeñas.
- Debemos considerar la forma en que desarrollamos nuestro trabajo en la actualidad como la peor manera de hacerlo.
- El proceso de mejorar no es una inversión por una sola vez; debe ser un modo de vida, debe convertirse en un asunto para las veinticuatro horas del día.
- Es bueno recordar que para recorrer grandes distancias, es necesario dar un primer paso, pero siempre con un objetivo como meta.
- A lo largo del camino en búsqueda de la excelencia, debemos establecer metas intermedias a modo de hitos. Procurar alcanzar el hito siguiente nos acerca un poco más hacia la meta final.
- El proceso y los esfuerzos de las personas para solucionar y mejorar una situación problemática, son considerados de tanta importancia como el resultado mismo.
- Es necesario mantener el impulso sobre los cambios, y es importante saber por dónde empezar la tarea.

Ya sea en una empresa manufacturera o de servicios, en nuestros hogares, en las universidades, en cualquier lugar y tiempo, el mantenimiento del orden y la limpieza se fundamental en un programa de actividades llamado "5 S". Este programa, aplicado en el ámbito de las empresas, tiene como objetivo fundamental elevar la calidad de vida en el trabajo, para lo cual utiliza como estrategia fundamental una metodología muy sencilla para crear un entorno de trabajo ordenado, limpio y seguro, en el que se facilita la realización de las tareas cotidianas, y se generan productos y

servicios con calidad y bajos costos. Requiere que las personas se concentren en realizar las tareas que generan valor, eliminando de plano las que no lo agregan, como buscar las cosas que no están en su sitio, repetir un trabajo, hacer lo que no se tiene que hacer, etc. La adecuada implementación requerirá voluntad, constancia y convencimiento de que es posible abandonar una situación caótica y crear un lugar de trabajo del que estemos orgullosos. Debemos estar convencidos de que podemos lograrlo, ya que por más sencilla que parezca esta técnica, seguramente nos pondrá frente a la difícil situación de vencer costumbres muy arraigadas en nosotros. La recompensa es muy grande, sin ninguna duda.

El programa "5 S"

Según Adabert Jaime, Vidal Eduard, Antonio Jordi y Aldabert Xavier (2016), el programa de las "5S" enfatiza aspectos básicos como los siguientes: utilizar la herramienta adecuada, el lubricante indicado, la información correcta, el lugar asignado, el respeto por la hora señalada y el orden establecido, detalles que a veces parecen poco relevantes para los graves problemas que debemos afrontar a diario. Sin embargo, si descuidamos esos "pequeños detalles básicos", estamos desatendiendo las causas de muchos problemas graves que requerirán nuestra atención urgente. En general, este tipo de problemas tienen las siguientes características:

- Nadie considera que le corresponda la responsabilidad total de su ocurrencia.
- La forma en que pudo evitarse es obvia y sencilla, si hubiéramos actuado a tiempo.
- Consume enormes cantidades de energía y recursos, varias veces los necesarios para evitarlos.

- Vivimos resolviéndolos continua y reiteradamente, sin darnos cuenta de que somos nosotros mismos los que los estamos ocasionando por nuestra manera de actuar.

2.2.1.5. La gestión de la calidad total (TQM, Total Quality Control)

Para Cuatrecasa (2012), la Total Quality Management (TQM), o Gestión de la calidad total, consiste en aplicar el concepto de “Calidad Total” a los sistemas de gestión de la empresa. Con ello lo que se pretende es integrar la calidad en todos los procesos de la organización.

La Gestión de Calidad Total (abreviada TQM, del inglés *Total Quality Management*) es una estrategia de gestión orientada a crear conciencia de calidad en todos los procesos organizacionales. La TQM ha sido ampliamente utilizada en la industria, educación, gobierno e industrias de servicio. Se le denomina «total» porque en ella queda concernida la organización de la empresa globalmente considerada y las personas que trabajan en ella.

La Gestión de la Calidad Total está compuesta por tres paradigmas:

- **Gestión:** el sistema de gestión con pasos tales como planificar, organizar, controlar, liderar, etc.
- **Total:** organización amplia.
- **Calidad:** con sus definiciones usuales y sus complejidades.

Según Benavides Velasco y Quintana García (2015), en el concepto de calidad se incluye la satisfacción del cliente y se aplica al producto como a la organización y teniendo como idea final la satisfacción del cliente, pretende obtener beneficios para todos los miembros de la empresa. Por tanto, no sólo se pretende fabricar un producto con el objetivo único de venderlo, sino que se abarcan otros aspectos tales como mejoras en las condiciones de trabajo y en la formación del personal, por lo que en este contexto la calidad

total es una alusión a la mejora continua, con el objetivo de lograr la calidad óptima en la totalidad de las áreas.

Kaoru Ishikawa, un autor reconocido de la gestión de la calidad, proporcionó la siguiente definición respecto a la Calidad Total: “Filosofía, cultura, estrategia o estilo de gerencia de una empresa según la cual todas las personas en la misma, estudian, practican, participan y fomentan la mejora continua de la calidad”. La calidad total puede entenderse como la satisfacción global aplicada a la actividad empresarial y distingue a dos tipos de clientes, los cuales son identificados como internos y externos.

- Se consideran clientes internos a los departamentos de la empresa que solicitan un producto o servicio a otro departamento de la misma empresa.
- El cliente externo es quien compra los productos o servicios a la empresa, sin necesariamente tener otra relación con esta.

Del mismo modo, la calidad total es un proceso en el cual se suman esfuerzos para alcanzar una meta establecida y superarla de forma relevante y mejorar el producto o servicio a oferta y puede ser definida en dos palabras: “Mejora continua”.

El concepto de calidad total está relacionado con otro concepto: el de la “percepción de la calidad”, que es la percepción que tenemos de la calidad de un producto o de cómo ve la gente a una empresa o una marca (su forma de vender, el trato hacía los clientes, su implicación en proyectos sociales o con el medio ambiente...).

La satisfacción global, como su nombre indica, no solo atañe a los clientes de cada empresa, sino a todo el “universo” de la empresa, es decir: a los propios empleados y a otras empresas que le venden sus productos/servicios (lo que se denomina clientes internos).

2.2.1.6. La Normalización de la Calidad

Actualmente la normalización es un requerimiento indispensable para exportar a los países del primer mundo, principalmente a los ubicados en el área de Europa; sin embargo otros países como Japón, a pesar de su indiferencia anterior, tienen ahora entusiasmo en participar en la aplicación de estas normas, ya que será imposible introducirse al mercado global si no se demuestra su cumplimiento específico para garantizar la calidad de productos y servicios al mercado futuro de los consumidores.

Según Álvarez García (2009), la aplicación de las normas ISO está avalada por la Organización Internacional para la Estandarización (por sus siglas en Inglés: International Standardization Organization), que es una federación mundial de cuerpos nacionales colegiados de normalización, denominados cuerpos de los países miembros de ISO. Cada uno de estos comités tiene como objetivo preparar y establecer los estándares internacionales de normalización realizados a partir de estudios de los comités técnicos.

La ISO es de reconocimiento mundial y está avalada por más de 75 países, mismos que aceptan su autoridad moral en cuanto a las restricciones que se establecen, en intercambios internacionales, para aquellos que incumplen la certificación de sus modelos ISO 9001 también ha sido aplicada en Educación.

En los últimos años se han venido efectuando una serie de cambios en los mercados internacionales, fundamentados especialmente en la eliminación de barreras aduanales, lo cual ha provocado profundas transformaciones en las reglas de negociación y comercialización de bienes y servicios a nivel mundial.

Estos cambios han generado la apertura de fronteras y han obligado a las empresas a iniciar un proceso de cambio que los conduzca hacia nuevos rumbos en su proceso de industrialización y comercialización.

2.2.1.7. El Servicio

Según De la Parra Paz (2008), el concepto de servicio proviene del latín *servitium*, el que hace referencia a la acción servir, sin embargo este concepto tiene múltiples acepciones desde la materia en que sea tratada. Los servicios desde el punto de vista del mercadeo y la economía, son actividades que intentan satisfacer las necesidades de los clientes. Los servicios son lo mismo que un bien, pero de forma no material o intangible. Esto se debe a que el servicio solo es presentado sin que el consumidor lo posea.

2.2.1.8. Servicio al cliente

El servicio al cliente es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador para que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador a fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure el uso correcto del mismo. Según Tate y Stroup (2009) en cualquier sector del mercado, el cliente exige ser escuchado, comprendido y reconocido. Sólo a través de la calidad, las empresas podrán estar preparadas para satisfacer estas exigencias e, incluso para superar las expectativas del cliente, única vía para que cada una de ellas resulte realmente competitiva en el mercado. En este panorama en el que la calidad

constituye una estrategia empresarial, el servicio al cliente ocupa un lugar relevante, dando lugar a nuevas filosofías de gestión empresarial “enfocadas al cliente o dirigidas al cliente”.

No obstante, la gran producción intelectual de artículos en los últimos tiempos referida a esta materia ha generado una multitud de conceptos y modelos nuevos y aparentemente similares, que confunden fácilmente a cualquier empresario que desee mejorar las actuaciones hacia sus clientes. Así, términos como “servicio al cliente”, “calidad en el servicio”, “atención al cliente”, son usados indistintamente para el mismo propósito y es por tanto objetivo de este tema aclarar dichos conceptos. Debemos tener en cuenta que, actualmente el mercado está en continuo cambio; lo que es válido hoy, tal vez no lo sea mañana. La dirección debe recopilar constantemente información sobre las necesidades de sus clientes, lo que piensan de la empresa, y los que desean que cambien de ella para su satisfacción. Esta premisa obliga a la empresa a estar en estrecha relación con sus clientes, a conocer su opinión sobre lo que desean, pues es la única forma de que los esfuerzos realizados sean rentables para ella.

Para Humberto Domínguez Collins (2008), en cualquier empresa y sobre todo en aquellas cuyo objeto de su actividad es la venta de productos y servicios, la productividad se mide en términos de satisfacción del cliente, y el grado de esta satisfacción va más allá de la calidad del servicio, pues en su valoración entra en juego un factor dominante: La atención al cliente.

Actualmente la mayoría de productos y servicios existentes en el mercado, poseen características muy similares, la cual dificulta enormemente los esfuerzos de las empresas por diferenciar sus productos o servicios respecto a los competidores. Por lo tanto el mejor camino para obtener la confianza del consumidor y lograr el

éxito deseado, es ofrecer un servicio de “atención al cliente”. La atención al cliente es el nexo de unión de tres conceptos: Servicio al cliente, satisfacción del cliente, y calidad en el servicio. Mediante el esmerado trato en la prestación del servicio, el cuidado de los detalles, la disposición de servicio que manifiestan los empleados, el cumplimiento de servicios, etc., se logra complacer y fidelizar al cliente. Es una filosofía que no tiene resultados inmediatos, pero es un objetivo permanente de toda la empresa y de todo el personal.

2.2.1.9. Las estrategias del servicio

A criterio de Sarah Cook (2009), una forma eficaz de posicionarse en la mente de sus prospectos es utilizar el servicio de atención al cliente como elemento diferenciador, actualmente este es uno de los puntos más vulnerables de los emprendedores ya sean PYMES o grandes empresas en Internet, ya que según estudios realizados la atención al cliente online sigue siendo en muchos casos deficiente, por lo que puede usar esta debilidad de su competencia en beneficio de sus clientes, con lo cual podrá fortalecer su negocio. Se plantea quince estrategias para mejorar sustancialmente el servicio de atención al cliente.

- 1) Amar lo que uno hace.
- 2) Resolver problemas siempre, no dejar para después.
- 3) Ser vendedor de 24 horas (la tecnología de hoy ayuda montones).
- 4) Generar curiosidad ante el cliente, expectativa.
- 5) Ofrezca una experiencia, no el producto mismo (aunque sea un servicio).
- 6) Vender más en menos tiempo; el cliente lo agradece.
- 7) Uso de Pareto (20-80) en la cartera de clientes (concentrase en el 20% de los clientes que le generan el 80% de sus utilidades).

- 8) Estudiar al cliente (costumbres, hábitos, cultura en general).
- 9) Aprender a ceder: quién no lo hace, no es negociador.
- 10) Paciencia (hoy significa sumar inteligencia emocional).
- 11) Ser transparente con los sentimientos en la negociación.
- 12) Analizar resultados.
- 13) Siga, aunque le vaya mal, pues en cualquier momento viene la recompensa.
- 14) Hacer que cada explicación sea un cierre de ventas.
- 15) Tener un buen manejo de objeciones.

Se debe tener presente que por más bueno que sea un servicio, siempre se puede mejorar, el cliente desde luego está primero y el servicio es primero antes que el producto, cuando hablamos de servicio, estamos refiriéndonos una vez más a la herramienta más económica, pero más eficiente para que un cliente regrese.

2.2.1.10. La comunicación del servicio

Según Tate y Stroup (2009), la atención al cliente es un elemento imprescindible para la existencia de una empresa y constituye el centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso, donde la comunicación entre los actores que forman parte de este servicio, debe ser fluida a fin de que esta sea eficaz y satisfactoria para los usuarios. Las expectativas y la prestación recibida deben ir de la mano, pues de nada sirve una buena publicidad sobre una empresa, producto o servicio, si a la hora de la verdad no ofrece lo que promete y por ello, los paraísos ficticios de la publicidad pasaron a la historia.

El cliente hoy día no quiere oír mensajes alejados de la realidad, si tiene un problema, no quiere oír: "La empresa X es la número uno en atención al cliente", simplemente quiere recibir esa maravillosa atención, para cumplir la experiencia real del cliente, en tanto que

cuando el servicio es negativo, genera aún más rechazo hacia esos mensajes que subrayan un beneficio irreal.

La falta de comunicación entre los encargados de atender a un cliente que quiere resolver cuanto antes una incidencia, es el problema más frecuente entre las pequeñas y grandes empresas. ¿Dónde queda entonces el eslogan de turno, donde se nos promete una solución casi instantánea? Una publicidad más cercana a lo real será positiva para la empresa y repercutirá en una imagen cercana a la experiencia que vive el cliente. Por ejemplo si tratamos de ponernos en contacto con una persona del servicio de atención al cliente y no resuelve el problema en unos minutos, sino que hemos de esperar casi media hora y nos mantienen a la espera con una cancioncilla que repite hasta la extenuación que estoy en la mejor compañía, acabaré por:

- 1) Colgar.
- 2) Desprezcar esa falsa comunicación

La atención al cliente es una situación de comunicación interpersonal, en cuanto mejor sea gestionada, mayores serán los niveles de eficacia, eficiencia y calidad de la experiencia del cliente.

Si cada vez que los clientes entran en contacto con su empresa tienen una experiencia negativa con el servicio recibido, ¿por qué deberían volver a hacer negocios con ella?

2.2.1.11. El impacto del buen servicio

Según De la Parra Paz, Eric (2008), cuando un cliente está acostumbrado a recibir un buen servicio se convierte, a veces y sin querer, en un “auditor” del servicio muy crítico. Es decir, que cada vez que se vea confrontado a un “momento de verdad” recordará sus experiencias anteriores y la comparará con la que esté viviendo

en ese momento. Adicionalmente a ello, lo que suele suceder es que el cliente exigirá un nivel de servicio mínimo esperado que supere sus expectativas.

No olvidemos que un momento de verdad se da en la interacción entre dos personas: el cliente y el prestatario del servicio, y se define como el momento en el que el cliente evalúa la atención de quien en ese instante está representando a una empresa. Por ello, se recomienda cuidar cada momento de verdad.

Por ejemplo, cuando un cliente solicita un crédito hipotecario a una entidad financiera se ve confrontado, en diversas oportunidades, a diferentes representantes de la institución dentro del proceso de evaluación y desembolso del crédito. Es en cada una de esas interacciones que los clientes evalúan el servicio brindado por la institución y que luego tendrán en consideración cuando les soliciten llenar la encuesta de satisfacción.

Por otro lado, tan importante como cuidar cada interacción con el cliente es cuidar el primer impacto que éste tenga con la institución. Por ejemplo, cuando un turista viaja al extranjero establecerá el primer contacto con el oficial de migraciones. De regreso a su país, después de pasar unas buenas vacaciones en un lugar paradisíaco, siempre recordará la manera como el oficial de migraciones lo atendió tanto al llegar como al partir del destino turístico.

La técnica de medición de servicio basado en el “cliente anónimo” tiene este principio. Las empresas que la utilizan buscan conocer la calidad del servicio brindada por sus colaboradores justamente midiendo cada momento de verdad y probablemente, el primer impacto que el “cliente anónimo” reciba influirá en los resultados de la evaluación.

El reto de las empresas es lograr que los clientes la consideren como una empresa “referente”. Que al momento de hacer una

comparación la tengan bien posicionada, y que además, esa diferenciación planteada sea difícil de igualar.

2.2.1.12. Causas de un deficiente servicio

Según De la Parra Paz, se debe poner mucho énfasis en la etapa de diseño del servicio, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los clientes, estableciendo especificaciones para la prestación de un servicio que responda a esas expectativas. Sin embargo, no se conseguirá calidad en el servicio si el proceso falla en el momento de poner estos requerimientos en acción. Es decir, cuando la orquesta comienza a ejecutar la partitura.

Aquí convendría formular la pregunta ¿si está todo diseñado para un servicio excelente, por qué no es posible ejecutarlo de ese modo?. El diagnóstico estaría en base a los siguientes factores:

- **Ambigüedad en las funciones.**

Se refiere a la seguridad de los empleados respecto a lo que los directivos esperan de ellos. Es importante que a cada empleado se le haya transmitido claramente cuáles son sus funciones y cómo se espera que las implemente. No es raro encontrarse con confusión en esta área, el supervisor espera que el empleado realice tal tarea o cumpla tal función, pero el empleado no lo hace porque no es consciente de que está dentro de las competencias de su puesto. Otras veces se superponen funciones de diferentes empleados, generando conflictos internos por no tener claro a quién corresponden realmente.

- **Conflictos funcionales**

Es muy frecuente encontrarse con empleados “sobrepasados de trabajo”. No le alcanza el tiempo para atender a todos los clientes, internos o externos y muchas veces al otro lado un empleado con

tiempos ociosos, ya que su función requiere mucha menos carga de trabajo. Es necesario nivelar esta carga de trabajo y asegurarse que los empleados cuenten con los recursos adecuados para atender a todos los clientes en el tiempo y modo que se pretende para satisfacerlos. Es importante revisar esto, verificándolo con la realidad y contrastarlo con el empleado, ya que en ocasiones el trabajo extra proviene de interferencias e imprevistos que no son advertidos en el tiempo “estándar” de las tareas.

- **Desajuste entre los empleados y sus funciones**

Este desajuste puede provenir al incorporarse el empleado a la organización o cuando se le asigna un puesto o tareas nuevas. Se trata de asegurarse que el empleado está capacitado para las tareas que debe cumplir. Muchas veces la deficiencia surge porque no se cuenta con el presupuesto suficiente para pagar un salario acorde a la formación de las personas requeridas y se termina contratando a alguien sub-capacitado para el puesto. En otras ocasiones, por necesidades de reorganización interna, se asciende prematuramente a un empleado que no está preparado para el nuevo puesto. Debe trabajarse adecuadamente en los planes de carrera y la formación requerida para implementarlos.

- **Desajuste entre la tecnología y las funciones**

Aquí se pone el interés en los recursos que necesitan los empleados para realizar las tareas. La conocida causa de insatisfacción de los clientes cuando se les dice: “se cayó el sistema”, lo que implica que no se puede procesar el servicio de modo alguno. Los sistemas y recursos que están a disposición, ¿son suficientes?, ¿son adecuados?, ¿están actualizados?, ¿están bien mantenidos?.

- **Sistemas inadecuados de supervisión y control**

La realidad es que los empleados harán las cosas por las cuales los evalúan y que en definitiva determinan su progreso en el trabajo. Por esto es necesario que haya coherencia entre lo que se pide y cómo se evalúa. Se pide que los empleados trabajen con calidad, que sirvan bien a los clientes, pero ¿se los mide concretamente por esos factores? ¿Se les reconocen los logros en este sentido? ¿O se sigue midiendo la cantidad de clientes atendidos y la rapidez con que lo hacen?.

- **Falta de control percibido**

Se trata de la autonomía con la cual los empleados pueden afrontar situaciones problemáticas y resolverlas con criterios propios adecuadamente desarrollados. ¿Se capacita a los empleados para afrontar estas situaciones? ¿Tienen claro qué decisiones se les permite adoptar y cuáles no?. Muchas veces la premisa es consultar siempre a su superior. Esto va en contra de la calidad del servicio que presta ya que entorpece y hace lenta la prestación. Tampoco es recomendable dar libertad ilimitada, ya que hay situaciones que requieren aprobaciones de nivel superior. El balance adecuado se presentará cuando el empleado tenga claro su nivel de autonomía y esté formado para actuar en ese nivel.

- **Falta de sentido de trabajo en equipo**

El trabajo en equipo es casi siempre la clave que hace que un servicio sea prestado con excelencia. No depender de un solo empleado, sino de la coordinación y colaboración del resto de la organización. Esta decisión debe ser tomada desde los niveles directivos y también requiere de formación. Venimos de una cultura de trabajo individual, donde cada uno es responsable de sus

resultados y así se los evalúa. Se debe aprender a trabajar en equipo e impulsar este cambio. Aquí son protagonistas los mandos medios, los que tratan a diario con el equipo de trabajo. Si la dirección promueve el trabajo en equipo, pero los mandos medios lo bloquean, en vano son sus esfuerzos. Cada uno de estos puntos podría desarrollarse en un capítulo aparte, siendo necesario profundizar en los aspectos específicos detectados, mediante este análisis general, como tus principales oportunidades de mejora.

2.2.1.13. Medición de la calidad del servicio

Los deseos y exigencias de los clientes pasan por constantes modificaciones y por ese motivo, los servicios deben ser constantemente evaluados. Esa evaluación debe ser realizada considerando lo que realmente se necesita para proporcionar servicios de calidad.

Esa necesidad puede ser encontrada en las diez dimensiones propuestas Balarie, Zeithaml, Parasuraman y Berry (2003), que son comprendidas en: confiabilidad, seguridad, aspectos tangibles, receptividad, cualificación, cortesía, credibilidad, acceso, comunicación y comprensión sobre el cliente.

El modelo Servqual es una técnica de investigación comercial, que permite realizar la medición de la calidad del servicio, conocer las expectativas de los clientes, y cómo ellos aprecian el servicio.

Este modelo permite analizar aspectos cuantitativos y cualitativos de los clientes. Permite conocer factores incontrolables e impredecibles de los clientes.

El modelo Servqual es una técnica de investigación comercial, que permite realizar la medición de la calidad del servicio, conocer las expectativas de los clientes y apreciar cómo ellos aprecian el servicio. Este modelo permite analizar aspectos cuantitativos y cualitativos de los clientes, facilita conocer factores incontrolables e

impredicibles de los clientes y proporciona información detallada sobre; opiniones del cliente sobre el servicio de las empresas, comentarios y sugerencias de los clientes de mejoras en ciertos factores, impresiones de los empleados con respecto a la expectativa y percepción de los clientes. También éste modelo es un instrumento de mejora y comparación con otras organizaciones. El Servqual proporciona información detallada sobre; opiniones del cliente sobre el servicio de las empresas, comentarios y sugerencias de los clientes de mejoras en ciertos factores, impresiones de los empleados con respecto a la expectativa y percepción de los clientes este modelo es un instrumento de mejora y comparación con otras organizaciones.

El modelo Servqual agrupa cinco dimensiones para medir la calidad del servicio:

- **Fiabilidad:** Se refiere a la habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa. Es decir, que la empresa cumple con sus promesas, sobre entregas, suministro del servicio, solución de problemas y fijación de precios.
- **Sensibilidad:** Es la disposición para ayudar a los usuarios y para prestarles un servicio rápido y adecuado. Se refiere a la atención y prontitud al tratar las solicitudes, responder preguntas y quejas de los clientes, y solucionar problemas.
- **Seguridad:** Es el conocimiento y atención de los empleados y sus habilidad para inspirar credibilidad y confianza.
- **Empatía:** Se refiere al nivel de atención individualizada que ofrecen las empresas a sus clientes. Se debe transmitir por medio de un servicio personalizado o adaptado al gusto del cliente.

Elementos tangibles: Es la apariencia física, instalaciones físicas, como la infraestructura, equipos, materiales, personal.

2.2.2. Satisfacción del cliente

Kotler y Keller (2012) definen la satisfacción de cliente como una sensación de placer o de decepción que resulta de comparar la experiencia del producto (o resultados esperados) con las expectativas de beneficios previas. Si los resultados son inferiores a las expectativas, el cliente queda insatisfecho. Si los resultados están a la altura de las expectativas, el cliente queda satisfecho. Si los resultados superan las expectativas, el cliente queda muy satisfecho o encantado. Siguiendo el mismo orden de ideas, Grande (2010) señala que “la satisfacción de un consumidor es el resultado de comparar su percepción de los beneficios que obtiene, con las expectativas que tenía de recibirlos”. Si este concepto se expresara de forma matemática se tendría lo siguiente: $Satisfacción = Percepciones - Expectativas$.

Lo importante en relación a los planteamientos antes descritos, es que aunque la satisfacción del cliente es un parámetro que parece sencillo de determinar - por depender básicamente de dos aspectos (expectativas y percepciones) – en la realidad es bastante complejo, ya que involucra la manera como las personas perciben la calidad, lo cual lleva inmersos un sin fin de aspectos psicológicos que varían de cliente en cliente, incluso cuando se trata de prestar un mismo servicio.

Por otra parte, es importante resaltar que este es un parámetro al que las empresas están dando mayor importancia cada día, por ser el que les permite visualizar cómo están posicionadas en el mercado y diseñar estrategias que las conduzca a abarcar una mayor porción del sector donde se desenvuelven.

2.2.2.1. La naturaleza afectiva de la satisfacción

Según Andreu y Bigné (2012), el ser humano por naturaleza necesita de afecto, cariño, estima, estimulación emocional, sensaciones que ayuden a que se haga sentir bien, tanto en el lado emocional, como en el sentimental, y espiritual. Es un conjunto de

sensaciones emocionales y sentir, que ayuden a alimentar, algo que no se puede tocar ni agarrar, pero que se siente en el lado más profundo de uno mismo. Que le haga sentirse vivo, comprender su naturaleza de su esencia de vida, la finalidad de su existencia. Lo importante es saber diferenciar, y no confundirlas para no crear malas interpretaciones, ni confusiones en el estado de la personas. Por su parte Setó Pamies, Dolors (2004), Dentro del paradigma de la satisfacción, muy pocos investigadores han ido más allá de la formulación de modelos de tono cognitivo para considerar la naturaleza afectiva de la satisfacción.

Un aporte más sugerente en este ámbito es el de considerar cinco prototipos diferentes de satisfacción, tales como:

- 1) Contento: Con un afecto primario de aceptación o tolerancia.
- 2) Placentero: Un estado positivo de refuerzo que implica un aumento o realce de una buena experiencia y un efecto primario de felicidad.
- 3) Alivio: Un estado negativo de refuerzo que ocurre cuando se elimina un estado de aversión.
- 4) Novedad: Algo inesperado produce un afecto primario de excitación.
- 5) Sorpresa: Un efecto primario de deleite o ultraje que tiene lugar, por ejemplo cuando el resultado del producto va más allá del nivel de las expectativas.

La satisfacción es una condición necesaria para conseguir la fidelidad del cliente. Existen varias razones que permiten explicar por qué en algunas ocasiones la satisfacción no se podría considerar un buen indicador de la fidelidad. Una de ellas viene motivada por el tipo de instrumento que se haya utilizado para medir la satisfacción: ya que la mayoría de estos consideran la satisfacción como un estado de experiencia que puede variar en intensidad pero no en calidad, lo cual implicaría aceptar que los

clientes que expresan el mismo grado de satisfacción tienen una experiencia idéntica desde un punto de vista cuantitativo y que siguen las mismas intenciones de comportamiento hacia la empresa, sin tener en cuenta la dimensión cualitativa de la satisfacción.

Por su parte, Stauss y Neuhaus (1997), consideran que la respuesta que un cliente da al valorar su nivel de satisfacción, esté conectada con varios componentes emocionales, cognitivos o intencionales y plantearon distintos tipos de satisfacción / insatisfacción, como:

- Satisfacción exigente: Un tipo de satisfacción activa.
- Satisfacción estable: Un nivel de aspiración y de exigencia pasivo por parte del cliente.
- Satisfacción resignada: No es inducida por el cumplimiento de las expectativas del cliente, sino por el hecho de que éste tiene la impresión de ser poco realista esperar más de los que se le está dando. El comportamiento del cliente es pasivo.
- Insatisfacción estable: Los clientes están insatisfechos con el resultado del servicio pero apenas reacciona de manera activa. Su relación con el proveedor es determinada por emociones negativas y las creencias de que sus expectativas tampoco se verán cumplidas en el futuro. No ven posibilidades para cambiar.
- Insatisfacción exigente: Nivel de aspiración y de exigencia activa por parte del cliente. A nivel emocional su insatisfacción resultará en protestas y oposiciones, implicando la exigencia de mejoras de una forma activa, los clientes no sienten la obligación de permanecer fieles al proveedor, por sus experiencias negativas.

2.2.2.2. El modelo de satisfacción basado en las necesidades

Según Luis Gonzáles López (2011), el papel fundamental que desempeñan las necesidades en el comportamiento del individuo y los múltiples esfuerzos de los investigadores para establecer clasificaciones y jerarquías de distintas necesidades de los humanos, señalan algunos autores que lo que determina la satisfacción en el trabajo es precisamente el grado en que éste llega a cubrir las necesidades distintas del ser humano.

Han tratado de especificar los tipos de necesidades concretas cuya reducción produce mayor grado de satisfacción en el trabajo.

La teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow resulta más satisfactoria para los empleados los puestos capaces de cubrir una mayor cantidad de las necesidades señaladas por Maslow. Los diferentes puestos de trabajo, en función de las necesidades que llegan a cubrir con eficacia, producirán una satisfacción diferencial en los distintos individuos según el nivel de la jerarquía de necesidades en la que se encuentran y de acuerdo con las necesidades que resultan en cada caso prepotentes.

Se han dirigido críticas a esta teoría pues ninguna necesidad humana llega a estar permanentemente satisfecha como resultado de un acto singular o de una secuencia de acciones. Una característica fundamental de las necesidades es que deben ser satisfechas en repetidas ocasiones para que sea posible la supervivencia del organismo.

Respecto al tema de las necesidades la teoría que más ha influido en el campo específico de la satisfacción en el trabajo ha sido la teoría de los 2 factores de Herzberg.

El modelo original lo propuso Herzberg, Mausner y Snyderman (1959), en un estudio en el que se ocupaban de la investigación de

las causas de la satisfacción y la insatisfacción en el trabajo de ingenieros y contables. Entrevistaron a 200 personas de modo individual. Según la técnica de incidentes críticos, a cada persona se le pedía que describiera de un modo detallado, las veces que se había sentido excepcionalmente bien o mal en su trabajo, señalando si esto les había llevado a trabajar con mayor, menor o igual intensidad. Tras el análisis de la información se identifican en cada situación una serie de elementos que eran la causa de su sentimiento de satisfacción o insatisfacción en el trabajo.

2.2.2.3. El comportamiento de los consumidores

Según Rivera, Arellano y Molero (2013), esta es la parte del comportamiento de las personas y las decisiones que ello implica cuando están adquiriendo bienes o utilizando servicios para satisfacer sus necesidades.

Desde el marketing, el consumidor es considerado como el “rey”, ya que las empresas tienen que cubrir sus necesidades en un proceso de adaptación constante, mediante el cual los expertos intuyen estas necesidades e implementan las estrategias necesarias para satisfacerlas. Por tanto, existen una serie de cuestiones que los directores de marketing deben plantearse a la hora de estudiar al consumidor:

- ¿Qué compra? Supone analizar el tipo de producto que el consumidor selecciona de entre todos los productos que quiere.
- ¿Quién compra? Determinar quién es el sujeto que verdaderamente toma la decisión de adquirir el producto, si es bien el consumidor, o bien quien influya en él.
- ¿Por qué compra? Analizar cuáles son los motivos por los que se adquiere un producto basándose en los beneficios o

satisfacción de necesidades que produce al consumidor mediante su adquisición.

- ¿Cómo lo compra? Tiene relación con el proceso de compra. Si la decisión de compra la hace de una forma racional o bien emocional. Si la paga con dinero o con tarjeta...
- ¿Cuándo compra? Se debe conocer el momento de compra y la frecuencia de la compra con relación a sus necesidades, las cuales son cambiantes a lo largo de su vida.
- ¿Dónde compra? Los lugares donde el consumidor compra se ven influidos por los canales de distribución y además por otros aspectos relacionados con el servicio, trato, imagen del punto de venta, etc.
- ¿Cuánto compra? La cantidad física que adquiere del producto, o bien para satisfacer sus deseos o bien sus necesidades. Ello indica si la compra es repetitiva o no.
- ¿Cómo lo utiliza? Con relación a la forma en que el consumidor utilice el producto se creará un determinado envase o presentación del producto.

Por su parte Alonso Rivas y Grande Esteban (2016), hay que añadir además que el consumidor tomará más o menos conciencia en el proceso de decisión en función de la duración del bien, y acentuará su análisis en aquellos bienes que, por sus características van a necesitar de un servicio de mantenimiento para poder ser utilizados durante el período de su vida normal.

Desde siempre, el estudio del comportamiento del consumidor ha sido objeto de reflexión, no obstante, su metodología ha variado hacia una fundamentación más científica con el propósito de mejorar las decisiones de marketing de cara al proceso de comunicación con el mismo y ha sido analizado a partir de las siguientes consideraciones:

- 1) Orientación económica. Basado en la teoría económica, donde la pieza clave es el concepto de “hombre económico” quien siente unos deseos, actúa racionalmente para satisfacer sus necesidades y orienta su comportamiento hacia la maximización de la utilidad.
- 2) Orientación psicológica. Además de las variables económicas, también están influenciados por variables psicológicas que estudian las características internas de la persona con sus necesidades y deseos y las variables sociales totalmente externas del entorno.
- 3) Orientación motivacional. Se basa en el estudio de los motivos del comportamiento del consumidor a partir de las causas que los producen. Las necesidades son la causa que estimula al ser humano y éste actúa en consecuencia para poder satisfacerlas.

Además del precio, existen otros factores relevantes que influyen en la elección de los consumidores:

- 1) La cultura. Es el modo de vida de una comunidad o grupo, el consumidor debe seguir las normas culturales que se encuentran formalmente manifiestas y aquellas que son tácitas. Así, para encajar en una comunidad islámica el sujeto no puede consumir carne de cerdo. Las normas culturales definen lo que un consumidor puede o no puede comprar.
- 2) Estilo de vida. El estilo de vida de cada persona generalmente es determinado por su cantidad de ingresos monetarios. Si un sujeto tiene ingresos altos, se espera que mantenga un estilo de vida relativamente determinado. Si la persona tiene menores ingresos que otras, no tendrá acceso a ciertos productos y servicios que se encuentran por encima de su escala socioeconómica y cuando un consumidor de ingresos medios alguna vez adquiere un producto o servicio de mayor valor económico percibe que sube en su escala socioeconómica.

- 3) Motivación. Variable que impulsa a una persona a considerar una necesidad más importante que otra. La necesidad más importante exige ser satisfecha en primer lugar. La motivación es una dinámica compleja alimentada por diferentes necesidades de naturaleza fisiológica, biológica y social. Así, cuando un individuo está motivado por la necesidad de sentirse seguro, por lo general va a comprar productos o servicios que se encuentren alineados con dicha esta necesidad, tanto en el plano funcional (objetivo) como perceptual (subjetivo, por ejemplo el posicionamiento de la marca).
- 4) Personalidad. Como un conjunto de variables profundamente engastados en la mente de una persona. Este concepto difiere de persona a persona, en ciertos casos de forma notable y también se ve influenciada por factores externos como el lugar en que se encuentra la persona o la hora del día. Determina lo que cada uno comerá, va a vestir, lo que va a estudiar, con lo que se aseará y lo que mirará en los puntos de venta. La personalidad tiene un fuerte impacto en todos los procesos de toma de decisión, fundamentalmente porque se encuentra vinculada con el sistema actitudinal o de creencias de las personas hacia los diferentes productos.
- 5) Edad. Factor que influye en el comportamiento de los consumidores de una manera bastante directa. Así, las necesidades de un niño de 6 años claramente no son similares a las de un adolescente: las necesidades de los consumidores son básicas en la infancia pero se tornan más complejas en la adolescencia y juventud. El proceso continua su articulación conforme avanza la edad del individuo. Las necesidades psicológicas de las personas difieren en los diferentes grupos etarios, lo que explica los cambios en el comportamiento del consumidor con el paso del tiempo. En el adulto mayor, las

necesidades de los consumidores suelen volver a una naturaleza más básica.

- 6) Percepción. Es la opinión prevaleciente acerca de un producto o servicio en un momento determinado. Por este motivo es que las percepciones son susceptibles a cambiar con el tiempo. Al ser un constructo mental muy subjetivo, los consumidores pueden tener la misma necesidad, pero comprar marcas totalmente distintas debido a su sistema perceptual. La percepción es una variable influenciada por estímulos externos como los comentarios de otras personas o las comunicaciones de marketing, sean publicitarias o de relaciones públicas. Estos factores participan en el proceso de moldear la percepción y sistema de creencias y actitudes de las personas referidas a las marcas.

2.2.2.4. Ventajas de la satisfacción del consumidor

Pensar en mantenerse vigente en un mercado de alta competencia es sinónimo de lograr la satisfacción del cliente. Sin esto el posicionamiento es una falacia y esta es la razón por la cual el tema de la “satisfacción del cliente” es prioridad en la agenda de la más alta dirección de toda organización. La satisfacción del cliente es “el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas” (Philip Kotler y Keller 2012) y este estado de ánimo es la fuente de muchos beneficios para la empresa y que pueden agruparse en tres grandes capítulos.

- a) La compra repetitiva. El cliente satisfecho, tiende a reiterar su comprar. Esto va definiendo un concepto de lealtad y permite la venta de igual o nuevos productos en cada interacción.

- b) El boca a boca. El cliente motivado por la experiencia positiva siente deseos de comunicar la misma y se estima que esto lo hace a razón de 3 a 4 personas allegadas al mismo. Claramente este es un beneficio de promoción sin costo con el agregado del aporte emocional por efecto de la confianza que los receptores tienen para con el emisor.
- c) Posicionamiento. La satisfacción genera instala una relación monopólica entre el cliente y la empresa dejando de lado la competencia.

Es fácil ver que una política centrada en la “satisfacción del cliente” conlleva a un mayor volumen de ventas; a una mayor promoción sin costo (lo que también implica mayores ventas por nuevos clientes) y una participación de mercado en crecimiento y para lograr esta tan deseada “satisfacción” se debe considerar que la misma se conforma a partir de tres aspectos básicos como:

- a) Las expectativas del cliente. Es lo que él imagina que va a obtener y estas se disponen a partir de:
 - Deseos a partir del imaginario personal en cuanto a su propia idea de satisfacción.
 - Beneficios que promete la empresa.
 - Beneficios que promete la competencia.
 - Experiencias de compras pasadas.
 - Comentarios y opiniones de terceros.

Sobre este particular, Alonso Rivas y Grande Esteban (2016), consideran que las expectativas pueden ser un elemento que juegue a favor o en contra de la empresa dado que muchas veces, al ser comparadas con lo “realmente obtenido”, pueden originar “insatisfacción” no por la baja calidad del producto o servicio sino por lo que “se esperaba” que este fuera. En contraposición a esto,

tampoco es útil reducir significativamente las “expectativas del cliente” dado que puede generarse una baja demanda. Esta particularidad obliga a las empresas a maximizar el control sobre las expectativas que esta genera en el mercado objeto por medio de su campaña comunicacional. Siempre debe observarse si las mismas están relacionadas con lo que el cliente busca como:

b) La percepción de lo recibido. Es lo que el cliente “siente, cree” haber obtenido luego de la compra. Este punto debe analizarse con cuidado dado que:

- Es algo del cliente, es él el que lo define y no la empresa.
- Se vincula con los resultados que el cliente percibe del producto y no con la funcionalidad o producido por el producto.
- Se fundamenta en cuestiones abstractas no necesariamente reales.
- En su definición se conjugan aspectos socio-culturales y la influencia del ambiente.
- Los estados de ánimo del cliente alteran la percepción.

c) El grado o nivel de satisfacción. Efectuada la compra, el cliente alcanza un grado de satisfacción capaz de encuadrarse en:

- Satisfacción: Lo percibido tras la compra coincide con su expectativa de lo que iba a recibir.
- Insatisfacción: Lo percibido no coincide con la expectativa.
- Complacencia. Lo recibido es superior a lo esperado.

La importancia del determinar el grado de satisfacción es que este define la acción futura de ese cliente. Ante la insatisfacción se genera la búsqueda de otro proveedor, generando una propensión a mejores propuestas; luego proviene el cambio. Sólo en la

complacencia se desarrollará fidelidad hacia la empresa, por consiguiente, la estrategia más adecuada es generar expectativas acordes a lo esperado por el cliente y luego proporcionar una experiencia por encima de ello. Esto producirá un impacto positivo que promoverá la complacencia buscada.

Así, el camino a seguir es claro, no obstante, cuando suelo plantear esta cuestión a mis clientes me encuentro con la creencia que a fin de lograr una mayor satisfacción se considera bajar el precio, ergo, se dispone de menos renta y esto los lleva a no poder invertir a fin de alcanzar la enunciada “complacencia”.

Debemos recordar que el precio no es la variable más importante para el cliente, es solo una de muchas que considera y tiene mayor relevancia cuanto menor impacto tengan los otros atributos. ¿Acaso Ud. compra solo lo más barato?.

Los clientes compran en razón del precio menor pero en relación a los beneficios que obtienen. Es el precio más barato pero en términos relativos; es decir, que a iguales beneficios se elige el precio más bajo pero cuando estos son de importancia, el precio (cualquiera sea este), queda relegado en función del valor que el cliente le da a lo que busca realmente.

Una política de alta “satisfacción el cliente” no puede ni debe estar reñida con la obtención de rentabilidad por parte de la empresa. El beneficio económico es indispensable a fin de la continuidad de la empresa ya que de él provienen las inversiones futuras y cuando estas no existan la empresa perderá mercado y cerrará.

Debemos tener en cuenta que el verdadero capital de una empresa es su cartera de clientes, por ende, el objetivo debe ser una cartera de clientes “complacidos”, se debe analizar la cartera y se verá el

camino que le queda por recorrer. Se debe hablar con los clientes y pedirles que califiquen la satisfacción lograda en una escala del 1 al 10 donde 1-3 es Malo; 4-5 es Regular; 6-7 es Bueno; 8-9; Muy Bueno y 10 es Excelente; luego pedirles que hagan lo mismo pero con sus expectativas antes de la acción de compra siendo del 1-3 Bajas; 4-6 Medias y del 7 al 10 Superiores.

Si resta a la puntuación de la satisfacción (rendimiento percibido) el valor obtenido de la expectativa obtendrá el “Grado de Satisfacción del Cliente”. Así podrá obtener valores negativos, positivos o neutros y este es el semáforo que le hará saber si debe o no tomar decisiones al respecto.

No se olvide que el futuro de su empresa y el suyo dependen del grado de “satisfacción de su cliente”; todo aquello que no se vincule a lograr este lo está alejando del éxito.

2.2.2.5. La satisfacción del cliente en las instituciones públicas

El servicio al cliente se convierte en un gran reto cuando la base de clientes son grupos enormes, como pueden ser la población de una ciudad o de todo un país. Las quejas se originan cuando la percepción de un servicio (o su calidad), están en desacuerdo con los principios de buenas prácticas administrativas. Un servicio deficiente, lento y de mala calidad afecta negativamente a las organizaciones.

Una de las funciones, de los empleados del gobierno, en las que pasan mayor parte de su tiempo, es dando servicio a las personas que los requieren. La capacitación de los servidores públicos, es una necesidad permanente, a la cual no se le da la debita atención, por las autoridades respectiva. Esto ocasiona el enorme malestar

que se manifiesta en gran cantidad de quejas de los usuarios de los servicios públicos.

Para Losada i Marrodán (2009), como los entes públicos, al igual que las organizaciones internacionales, no se preocupan de los costos, porque no tienen que trabajar para ello, como si lo hacen las empresas privadas, no se dan cuenta lo que les cuesta en desprestigio y antipatía el dar mal servicio, para ello, basta con preguntar a cualquier ciudadano lo que opinan de los políticos a cargo del gobierno, para entender el desprestigio en que han caído las instituciones gubernamentales.

Son numerosos los retos que enfrentan los gobiernos, en todos los países de nuestras vapuleadas economías en desarrollo:

- Economías en problemas que limitan los ingresos fiscales;
- Ciudadanos más conocedores y experimentados;
- Intensa presión para mejorar los servicios;
- Apremio para ser más transparente

Estos retos ya no pueden ser ignorados por los que se encuentran a cargo del gobierno de los países. El enterrar la cabeza en la arena para no saber lo que pasa, como lo hacen los avestruces, no es una reacción adecuada para gobernantes responsables.

El Gobierno de EE.UU. en 1993, tratando de mejorar el servicio y su imagen (bastante maltrecha) dicta normas claras y precisas que dicen: *“Cada agencia (gubernamental) debe tener un conjunto de principios de servicio al cliente que los lleva a servir a sus clientes de la mejor manera posible. El público merece un servicio competente, eficiente y sensible del Gobierno. Los departamentos y organismos ejecutivos, deben evaluar continuamente su desempeño en el cumplimiento de esta norma y trabajar para mejorarla”*.

En general, estos principios básicos son: velocidad, calidad en el servicio y satisfacción del cliente.

Por el año 2011, el Presidente Obama, promulga un decreto para la “Racionalización de la prestación de servicios y mejorar el servicio al cliente“. En este se señala, en forma más específica la atención que se debe dar al cliente del sector público:

“Cuando los estadounidenses necesitan información y servicios del gobierno, estos, deben ser capaces de:

- a) Encontrar fácilmente información relevante, precisa y al día.
- b) Comprender la información la primera vez que la lean;
- c) Completar las tareas comunes de manera eficiente;
- d) Obtener la misma respuesta si utilizan la web, teléfono, correo electrónico, chat en vivo, leer un folleto o visiten en persona la oficina gubernamental;
- e) Proporcionar retro-información e ideas y escuchar.
- f) Acceder a la información necesaria, si tienen una discapacidad o no entienden Inglés.”

Según Parrado Diez y otros (2009), en el caso de Perú y en general de América Latina, todo lo imitamos de los EE.UU., aunque algo que sí debería imitarse son las normas de servicio al cliente, las cuales al parecer no se conocen por los legisladores y encargados del Poder Ejecutivo, siendo uno de los rubros más importantes la capacitación adecuada, los empleados del gobierno van a carecer de las habilidades necesarias para proporcionar a sus clientes (todos nosotros) una experiencia satisfactoria y ayudan al capacitando a aplicar lo aprendido en sus actividades laborales. El seguimiento y repetición de lo aprendido, reduce el encapsulamiento de la capacitación, donde los capacitados aprendan en material del programa de capacitación, pero no mejoran su desempeño en el trabajo, en este caso en la atención

al cliente. La única forma de reducir el encapsulamiento es un amplio programa de seguimiento, bien planeado y organizado.

La capacitación debe incluir el aprendizaje de habilidades para escuchar, hacer preguntas, la forma adecuada de manejar conflictos, cómo dar soluciones creativas, y cómo responder (en lugar de reaccionar) en situaciones difíciles. Los programas de capacitación, adaptados a organizaciones gubernamentales, tienen el efecto de que los participantes ganen confianza en sus habilidades para dar servicio de excelencia al cliente.

Las capacitaciones a los funcionarios del sector público, deben tener como objetivo, entre otros:

- Uso y prácticas de las habilidades de los empleados públicos en el manejo de objeciones difíciles.
- Acortar el ciclo de servicio, desde el primer contacto con el cliente, entendiendo las necesidades del cliente.
- Manejar las quejas de llamadas entrantes.
- Hacer uso de tácticas proactiva en lugar de reactivas.
- Mostrar empatía por el cliente.
- Obtener acuerdos con los clientes descontentos.

Trabajar en equipo con el resto de los funcionarios de su propio y de otros departamentos.

2.2.2.6. Cómo medir la satisfacción del cliente

Las organizaciones, y especialmente las vinculadas a los servicios orientados hacia la comunidad, enfrentan rápidos y cambiantes desafíos dentro de un contexto en el que las demandas son cada vez mayores.

De este modo, encontrar ventajas diferenciales que hagan sentir satisfechos a los clientes y los fidelicen, se convierte casi en una

responsabilidad ineludible para asegurar la perdurabilidad de una empresa en el tiempo.

Las ventajas que pueden conseguirse frente a los competidores son cada vez más precarias y efímeras, por lo que un alto grado de satisfacción de los clientes es considerado como una importante fuente de generación de ventajas diferenciales que permiten:

- Difundir una imagen positiva de la organización.
- Incrementar el prestigio de la empresa orientada a futuras negociaciones contractuales.
- Acumular antecedentes para ofrecer los servicios en otros mercados.

Las expectativas de los clientes y la satisfacción de los mismos son elementos categóricos a la hora de definir el contenido de los productos o servicios a proveer. El servicio ha dejado de ser el producto de transformaciones productivas, para convertirse en un satisfactor de deseos y expectativas.

Las características y atributos de la prestación desde la óptica del marketing, las define el Cliente. La estructura de la problemática comercial se origina fuera de la organización. La misma se halla inmersa en el imaginario colectivo.

Los clientes decodifican la calidad de la prestación y van estructurando simbólicamente, a través del tiempo, una imagen que caracteriza a cada una de las marcas que podrían competir en el mercado.

Un servicio o producto es más o es menos, de acuerdo a la definición que del mismo hace un conjunto de percepciones análogas de los clientes, que en su conjunto conforman un segmento del mercado.

La misión fundamental de las organizaciones actuales es incrementar continuamente la compatibilidad (puntos de coincidencia) entre las expectativas y requerimientos que el mercado tiene.

El desafío, entonces, se concentra en una continua búsqueda de puntos de contacto entre el satisfactor óptimo de cada franja del mercado y los requerimientos que el mismo tiene.

Existe un momento crucial configurado por el instante en que el Cliente se enfrenta ante alguno de los canales de contacto que el prestador pone al servicio de los Clientes.

Es la hora de la verdad, en la que una empresa tiene éxito o comienza a ganar la reticencia de los clientes. A la hora de la verdad los errores no están permitidos, se gana o se pierde. La experiencia resulta irreversible, inolvidable y conforma un elemento más de una acumulación de eventos que van configurando la Imagen y Posicionamiento de la marca.

Los factores clave que conforman la satisfacción del cliente, sólo pueden ser conocidos y mensurados en su justa dimensión a través de la investigación de la calidad de servicio percibida por los clientes.

Este tipo de estudio debe proveer información valiosa para detectar, teniendo en cuenta la importancia relativa de diferentes factores y el grado de satisfacción con los mismos, cuatro tipos fundamentales de percepciones del cliente:

- Atributos sobre los que se proyecta satisfacción.
- Atributos sobre los que se proyecta conformidad.
- Mejoras a considerar.
- Mejoras que deben encarar urgentemente para no perder clientes.

Como medir y gestionar la satisfacción del cliente

Al momento de definir una herramienta para la medición y gestión de la satisfacción de los clientes, éste debería poder cuantificar la percepción que de la prestación de los servicios o de los productos tienen los clientes de los diferentes segmentos.

Es conveniente mencionar que no sólo importa medir la percepción de la calidad en un momento determinado sino, fundamentalmente, identificar cuáles son los aspectos sobre los que se deberá trabajar a los efectos de lograr mejoras.

El método a utilizar para medir la satisfacción de los clientes debería estar orientado a alcanzar objetivos tales como:

- Determinar la estructura del sistema de evaluación de la satisfacción de los clientes.
- Definir los diferentes vectores de satisfacción y los atributos que los componen.
- Obtener el grado de satisfacción y la importancia relativa que los clientes le adjudican a cada uno de los atributos que componen su sistema de satisfacción.
- Determinar las áreas de mejoras urgentes a encarar por la empresa para mejorar el grado de satisfacción ponderado de los clientes.
- Prevenir a la empresa de los factores que eventualmente podrían convertirse en peligros que atenten en el futuro contra la satisfacción, restándole capacidades competitivas.
- Definir las áreas de fortalezas sobre las cuales apoyar las estrategias futuras.

Con los objetivos ya definidos, es preciso determinar quiénes son los clientes de la organización, así como el alcance del estudio, es decir, sobre la satisfacción de quiénes se va a recabar información. Determinados estos aspectos, es fundamental tener un listado de clientes lo más actualizado y exhaustivo (dirección, teléfono, fax,

correo electrónico) u otra información que pudiera resultar de interés (productos o servicios que recibe, peculiaridades del cliente).

Además, en caso de tener empresas como clientes, hay que determinar claramente quiénes son las personas de contacto más idóneas para cada caso.

Periodicidad de la medición

Dada la amplia variedad de servicios y/o productos que ofertan cada una de las organizaciones, es difícil determinar una frecuencia que sea igualmente válida para todas ellas.

A la hora de definir la periodicidad de medición de la satisfacción de los clientes, la organización ha de tener en cuenta, al menos, aspectos tales como:

- El tipo y el ciclo de vida del producto o servicio suministrado.
- Los costos asociados al proceso de medición.
- La velocidad de cambio de los mercados (y, por ende, de las necesidades y expectativas de los clientes).

Además de estos aspectos, hay que considerar la importancia que tiene para la organización toda la información emanada de este proceso, sobre todo a la hora de planificar estrategias y establecer objetivos, lo que hace fundamental que las periodicidades de todos estos trámites deban ser coherentes.

De todas formas, siempre dependiendo de la naturaleza de cada organización, de su disponibilidad presupuestaria y de su capacidad para implantar acciones correctoras, lo ideal sería recabar información sobre la satisfacción de los clientes de manera continua, lo que permitiría establecer un canal de comunicación permanente con ellos además de eliminar posibles sesgos de temporalidad.

De este modo, en el caso de que la organización ofertara servicios, sería conveniente contactar con los clientes una vez concluida la prestación del mismo, mientras que si la oferta estuviese compuesta por productos, se establecería la periodicidad mínima, en función de las condiciones propias de la organización (de forma genérica, una periodicidad mensual podría ser aconsejable).

2.2.2.7. Impacto financiero del cliente satisfecho

Se trata de explicar la relación que existe entre un cliente satisfecho con los elementos que conforman el sistema de calidad de los servicios, pero que impacto tiene este con las finanzas de una organización, si bien la satisfacción del cliente es muy importante para una organización, el propósito de las organizaciones de servicio no es diferente al de las de manufactura, su propósito es hacer dinero, las organizaciones están conformadas por inversionistas que esperan ver crecimiento de su inversión, para esto confía que la dirección tome las medidas necesarias para que esto se cumpla. Por eso es vital determinar qué impacto tiene el cliente satisfecho con el crecimiento financiero de la organización. Es necesario ver a los clientes como activos reales de la organización, no es fácil ver el impacto que tiene un cliente satisfecho en una organización, las finanzas de una empresa se miden en activos económicos, un activo es el conjunto de bienes tangibles o intangibles que posee una empresa que tienen una alta probabilidad de generar un beneficio económico a futuro, (Fornell, 2008) pero las organizaciones solo se fijan en los elementos que son tangibles, como las instalaciones, la materia primara, etc. Pero hay elementos intangibles como tus empleados y tus clientes satisfechos que serán determinaste para tu crecimiento en el futuro, ya que representan un beneficio económico futuro.

Pasos a seguir para ver a los clientes como activos

- Identificar los aspectos del producto, servicio, marketing, etc y determinar que tienen el mayor efecto sobre la satisfacción del cliente.
- Estimar los beneficios financieros previstos para mejorar la satisfacción.
- Comprender y ejecutar las acciones a tomar y la mejor manera de crear lazos fuertes de los clientes. El impacto de un cliente satisfecho o insatisfecho en las finanzas es muy importante, the American Marketing Association, mostró en recientes investigación algunos datos que nos podrían ayudar a determinar este impacto.
- Cien clientes satisfechos producen 25 nuevos clientes.
- Por cada queja recibida, existen otros 20 clientes que opinan lo mismo pero que no se molestan en presentar la queja, de estas más del 40% simplemente decide pasarse con la competencia.
- El costo de conseguir un nuevo cliente equivale a cinco veces el de mantener satisfecho al que ya está ganado.
- Un cliente satisfecho comenta como promedio su buena experiencia a otras tres personas, en tanto que uno insatisfecho lo hace con nueve.
- Las compras realizadas por los clientes leales satisfechos por el servicio representan el 65% del volumen total de las ventas promedio de una empresa.

2.3. Marco conceptual

a) Calidad del servicio

Calidad de los servicios, término que define la norma ISO 9000 como el aseguramiento de un resultado satisfactorio procedente de una actividad, en la interfaz entre el proveedor y el cliente, siendo el servicio generalmente intangible, entendida como satisfacción de las

necesidades y expectativas del cliente o, expresado en palabras de J. M. Juran, como aptitud de uso.

b) Satisfacción del Cliente

Satisfacción del cliente es un concepto inherente al ámbito del marketing y que implica como su denominación nos lo anticipa ya, a la satisfacción que experimenta un cliente en relación a un producto o servicio que ha adquirido o consumido, porque precisamente el mismo ha cubierto en pleno las expectativas depositadas. Hoy en día la satisfacción al cliente es esencial para las empresas, no importa el rubro al que pertenezca, ya no basta con llegar primero al mercado o con contratar al artista de moda. Los tiempos han cambiado y con ellos la forma en la que los consumidores piensan y esto nos lleva a que hemos modificado los hábitos de compra.

c) Servicio de Administración Tributaria

El Servicio de Administración Tributaria (SAT) es un órgano desconcentrado que tiene la responsabilidad de aplicar la legislación fiscal y aduanera, con el fin de que las personas físicas y morales contribuyan proporcional y equitativamente al gasto público; de fiscalizar a los contribuyentes para que cumplan con las disposiciones tributarias y aduaneras; de facilitar e incentivar el cumplimiento voluntario, y de generar y proporcionar la información necesaria para el diseño y la evaluación de la política tributaria.

3. HIPÓTESIS, VARIABLES Y OBJETIVOS

3.1. Formulación de la Hipótesis

La calidad en el servicio es buena y la satisfacción del cliente es favorable en el Servicio de Administración Tributaria en la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2017.

3.2. Variables y operacionalización

VARIABLES:

VARIABLE INDEPENDIENTE 1;

Calidad del servicio:

Indicadores:

- Confiabilidad
- Atención personalizada
- Seguridad
- Tangibilidad
- Accesibilidad

VARIABLE INDEPENDIENTE 2;

Satisfacción del cliente:

- Tiempo
- Buen trato

3.3. Objetivos

3.3.1. Objetivo General

Describir cómo es la calidad del servicio y la satisfacción del cliente en el Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2017.

3.3.2. Objetivos Específicos

- 1) Describir como es la confiabilidad y atención personalizada del Servicio de Administración Tributaria en la Municipalidad Provincial de Tumbes 2017.
- 2) Explicar cómo es la accesibilidad, tangibilidad y seguridad del servicio de administración tributaria en la Municipalidad Provincial de Tumbes 2017.
- 3) Describir como es el tiempo y buen trato en la satisfacción del cliente del servicio de administración tributaria en la Municipalidad Provincial de Tumbes 2017.

4. DISEÑO METODOLÓGICO

El desarrollo del presente trabajo de investigación requirió el uso de información que nos permitió obtener información sobre la calidad del servicio que brinda el Servicio de Administración Tributaria en la Municipalidad Provincial de Tumbes.

La fuente de información primaria utilizada para esta investigación, es la que se obtuvo de la aplicación de encuestas, tomando una muestra representativa de la totalidad de clientes en el Servicio de Administración Tributaria en la Municipalidad Provincial de Tumbes.

4.1. Tipo de estudio y diseño de contratación

4.1.1. Tipo de estudio

De acuerdo al propósito de la investigación, la naturaleza de los problemas y objetivos formulados, se consideró que el presente estudio es de tipo APLICATIVO-DESCRIPTIVO, ya que la investigación se orientó al conocimiento de la realidad tal como ésta se presentan en una determinada

situación espacio temporal dado, por lo tanto se busca determinar y describir la calidad de servicio y satisfacción del cliente del Servicio de Administración Tributaria en la Municipalidad Provincial de Tumbes – 2017.

4.1.2. Diseño de contratación

La presente investigación es de diseño NO EXPERIMENTAL, debido a que no fue necesario hacer manipulaciones de las variables en estudio y al mismo tiempo es TRANSVERSAL debido a que la investigación está enfocada solamente al cuarto trimestre del año 2017.

4.2. Población y muestra

4.2.1 Población

Para nuestro caso, la población estuvo constituida por la totalidad de los contribuyentes de la Municipalidad Provincial de Tumbes año 2017, que según la oficina de rentas son 22,000 contribuyentes, aproximadamente. Para ello se ha tomado la información referencial proporcionada por la Gerencia de Rentas de la Municipalidad Provincial de Tumbes, correspondiente al año 2016.

4.2.2 Muestra

El tamaño de nuestra muestra ascendió a 371 contribuyentes de la Municipalidad provincial de Tumbes 2017, según el cálculo que a continuación se detalla (Labrador, 2007):

Muestra Inicial

$$n = \frac{z^2 pqN}{E(N-1) + z^2 pq}$$

Donde:

N = 84 trabajadores

Z = 1.96 valor "Z" normal estándar al 95 % de confianza.

p = Probabilidad de éxito 0.50

q = 1- p Probabilidad de fracaso 0.50

E = Tolerancia de error 5 %

Muestra Final

$$n = \frac{n'}{1 + \frac{n'}{N}}$$

Luego, reemplazando los valores:

$$n' = \frac{(1.96)^2(0.50)(0.50)(22,000)}{(0.05)^2(22,000-1) + (1.96)^2(0.50)(0.50)} = 377.5839$$

Determinando la muestra final, tenemos:

$$n = \frac{378}{1 + \frac{378}{22,000}} = 371 \text{ Contribuyentes}$$

4.3. Método de investigación

En la presente investigación se empleará los siguientes métodos:

- a) **Problemático- Hipotético:** En tanto permita la formulación de problemas, cuestiones o interrogantes sobre la realidad que atraviesa el Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes.
- b) **Descriptivo:** Porque permite hacer un diagnóstico de las variables en estudio, para luego hacer un análisis del conocimiento que se tiene de la información referida a la calidad y Satisfacción del Cliente del Servicio de Administración Tributaria en la Municipalidad Provincial de Tumbes.
- c) **Inductivo-deductivo:** En tanto la inducción, sólo da lugar a datos sobre la realidad que atraviesa la empresa en estudio, pero al relacionar estos datos, nos permite determinar conceptos y enunciados en base a ellos y sacar conclusiones, que es en gran parte una labor deductiva.
- d) **Método analítico-sistemático:** Este método se realizará para hacer un estudio cuidadoso de la realidad problemática y de los datos obtenidos en la fase de ejecución.
- e) **Método estadístico:** Para cuantificar la información, señalar y representar los datos investigados sobre el problema.

Antes de iniciar el trabajo de campo, es imprescindible probar el cuestionario sobre un pequeño grupo de población. Esta prueba piloto ha de garantizar las mismas condiciones de realización que el trabajo de campo real. Se tomará un pequeño grupo de sujetos que no pertenezcan a la muestra seleccionada pero sí a la población o un grupo con características similares a la de la muestra del estudio, aproximadamente entre 14 y 30 personas. De esta manera se estimará la confiabilidad del cuestionario.

La confiabilidad responde a la pregunta ¿con cuánta exactitud los ítems, reactivos o tareas representan al universo de donde fueron seleccionados?. El término confiabilidad "...designa la exactitud con que un conjunto de puntajes de pruebas miden lo que tendrían que medir" (Ramírez T, Nájera A, Nienda G. – 2008).

Para efecto de la presentación e interpretación de los resultados se empleará la siguiente tabla:

Totalmente de Acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
Muy Bueno	Bueno	Malo	Muy Malo

5. RESULTADOS

Encuesta aplicada a los clientes del Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes - 2017

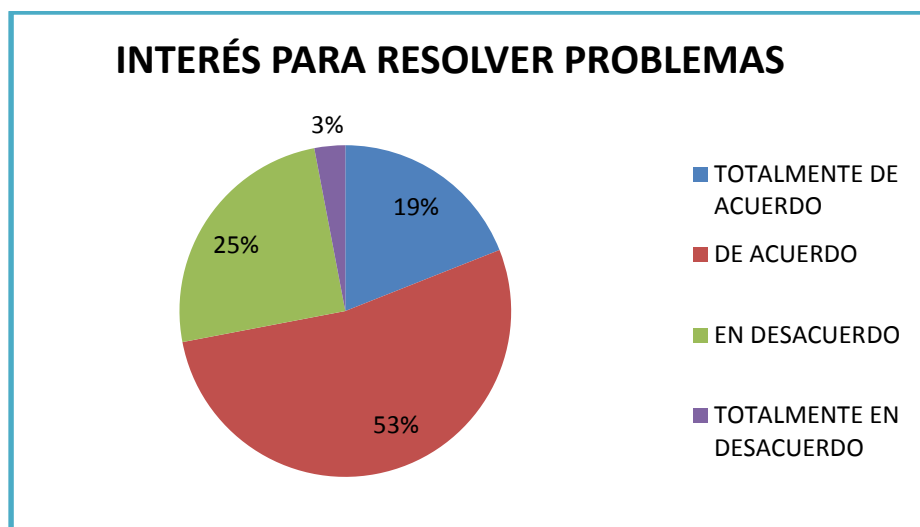


Figura N° 1 Interés para resolver los problemas

Fuente: Encuesta aplicada a los contribuyentes del Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes 2017.

Según figura N° 1, se observa que en cuanto al interés para resolver los problemas, el 53 % considera que está de acuerdo, el 25 % está en desacuerdo, el 19 % de los encuestados está totalmente de acuerdo y el 3 % está totalmente en desacuerdo en resolver los problemas de los contribuyentes del Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes.

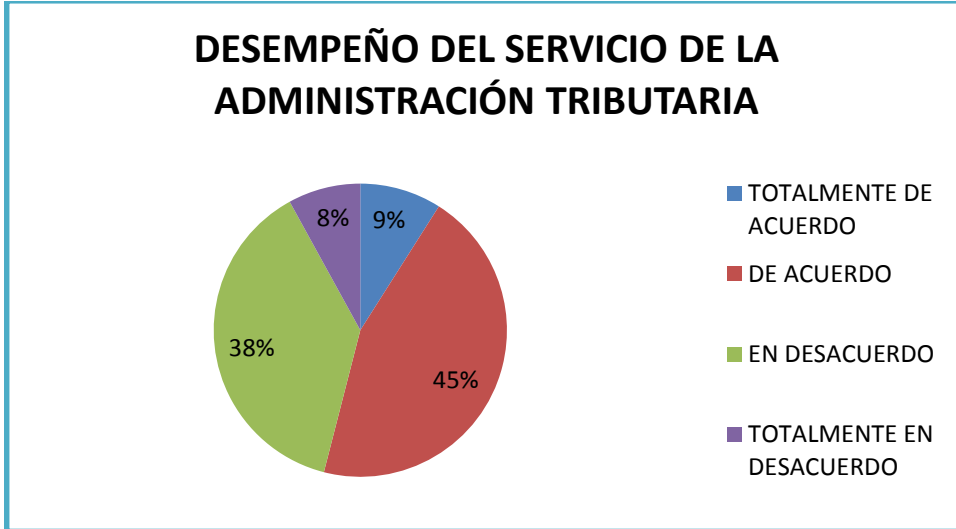


Figura N° 2 Desempeño del Servicio de la Administración Tributaria.

Fuente: Encuesta aplicada a los contribuyentes del Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes 2017.

Según figura N° 2, se aprecia que en cuanto al desempeño del Servicio de la Administración Tributaria, el 45 % de los encuestados está de acuerdo, el 38 % está en desacuerdo, el 9 % está totalmente de acuerdo y el 8 % está totalmente en desacuerdo con el desempeño de del Servicio de la Administración Tributaria.

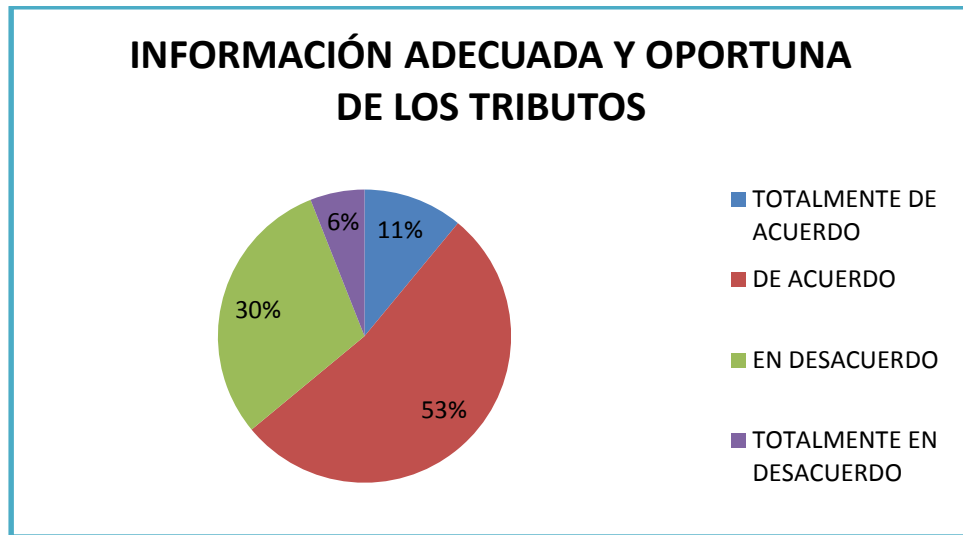


Figura N° 3 Información adecuada y oportuna de los tributos

Fuente: Encuesta aplicada a los contribuyentes del Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes 2017.

La figura N° 3, nos indica que en cuanto al desempeño del Servicio de la Administración Tributaria, el 53 % de los encuestados está de acuerdo, el 30 % está en desacuerdo, el 11 % está totalmente de acuerdo y el 6 % está totalmente en desacuerdo con respecto a lo adecuado de la información sobre el Servicio de la Administración Tributaria.

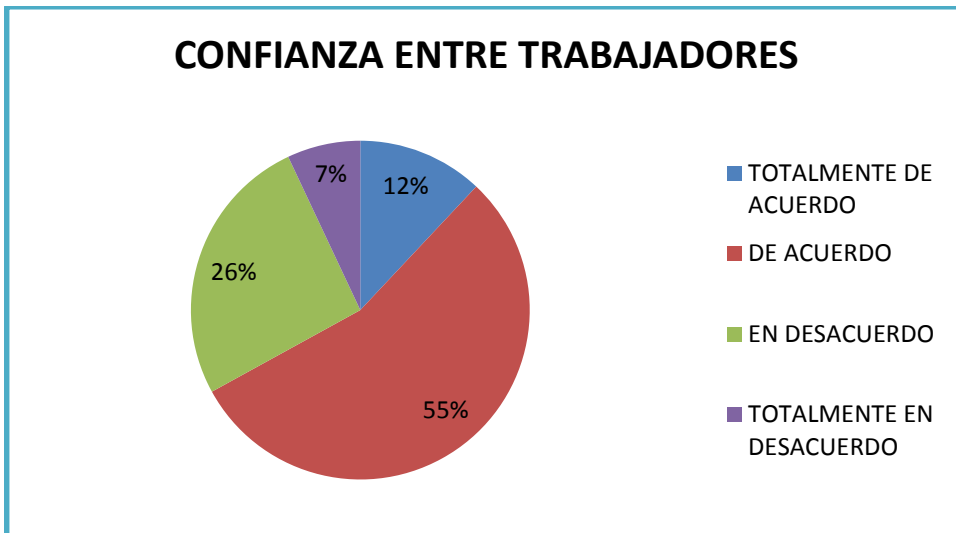


Figura N° 4 Confianza entre trabajadores

Fuente: Encuesta aplicada a los contribuyentes del Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes 2017.

En cuanto a la figura N° 4, sobre el desempeño del Servicio de la Administración Tributaria, el 55 % de los encuestados está de acuerdo, el 26 % está en desacuerdo, el 12 % está totalmente de acuerdo y el 7 % está totalmente en desacuerdo.

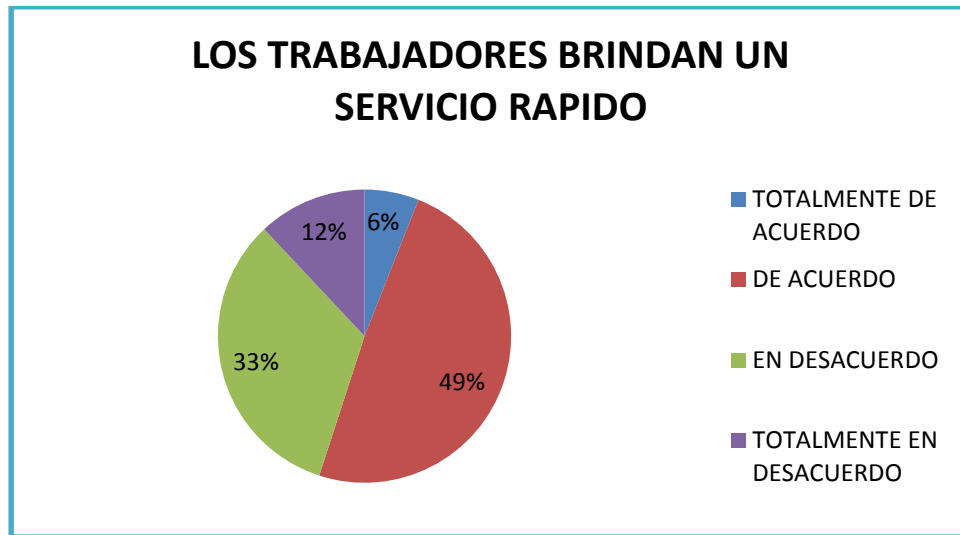


Figura N° 5 Los trabajadores brindan un servicio rápido.

Fuente: Encuesta aplicada a los contribuyentes del Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes 2017.

La figura N° 5, explica que en cuanto a la rapidez que los trabajadores del Servicio de la Administración Tributaria, el 49 % de los encuestados está de acuerdo, el 33 % está en desacuerdo, el 12 % está totalmente en desacuerdo y el 6 % está totalmente de acuerdo.

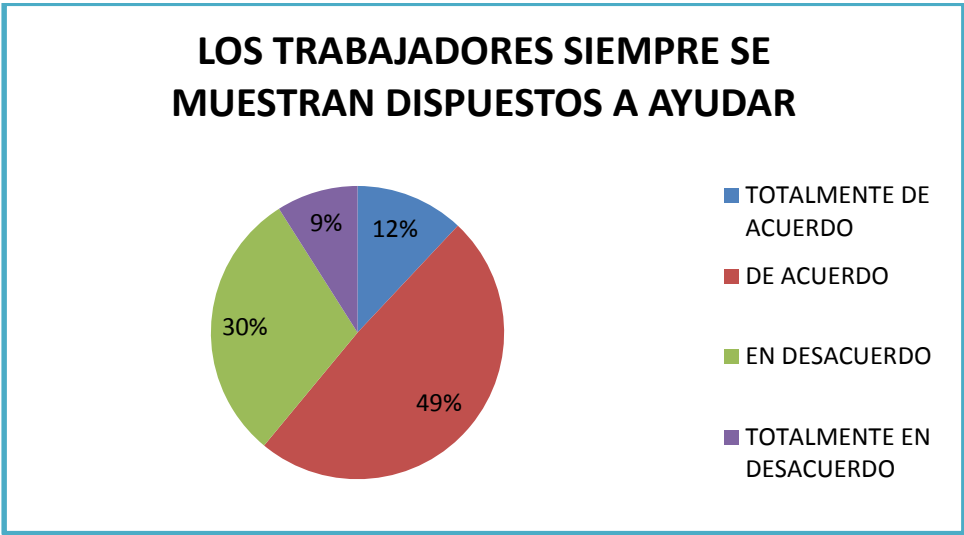


Figura N°6 Los trabajadores siempre se muestran dispuestos a ayudar.
 Fuente: Encuesta aplicada a los contribuyentes del Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes 2017.

La figura N° 6, explica la disposición a ayudar por parte de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes, el 49 % de los encuestados está de acuerdo, el 30 % está en desacuerdo, el 12 % está totalmente de acuerdo y el 9 % está totalmente en desacuerdo.

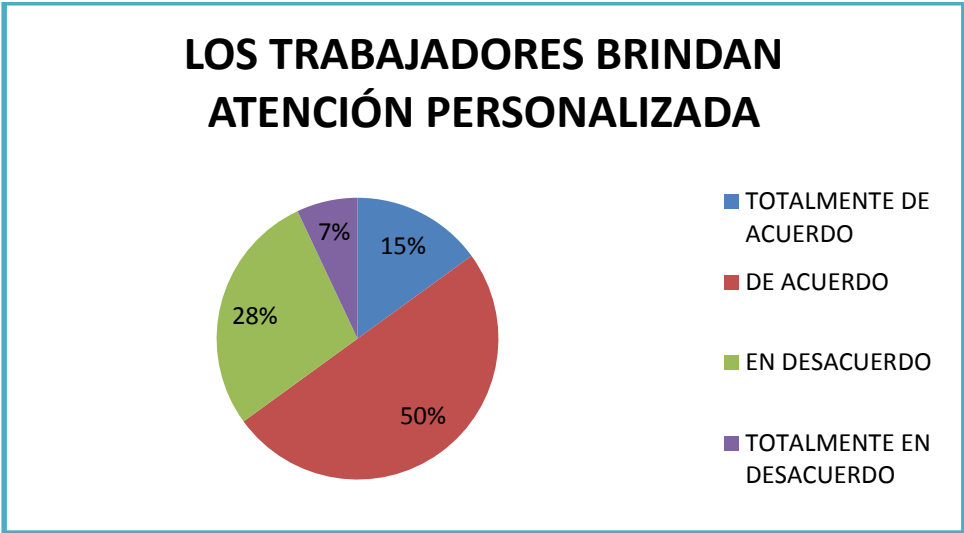


Figura N° 7 Los trabajadores brindan atención personalizada

Fuente: Encuesta aplicada a los contribuyentes del Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes 2017.

La figura N° 7 referente a la predisposición de los trabajadores por brindar una atención personalizada por parte de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes, el 50 % de los encuestados está de acuerdo, el 28 % está en desacuerdo, el 15 % está totalmente de acuerdo y el 7 % está totalmente en desacuerdo.

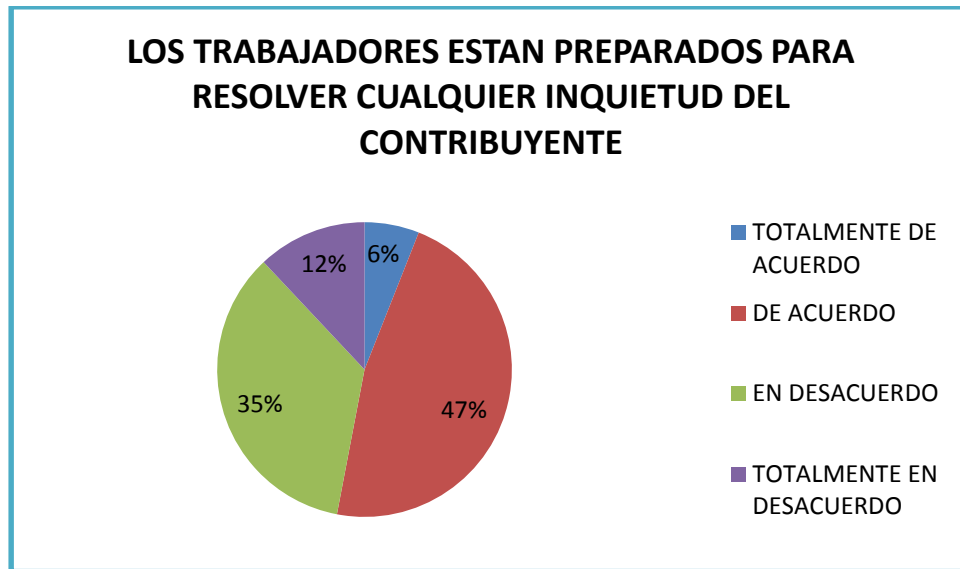


Figura N° 8 Los trabajadores están preparados para resolver cualquier inquietud del contribuyente.

Fuente: Encuesta aplicada a los contribuyentes del Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes.

La figura N° 8 sobre la preparación de los trabajadores del Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes para resolver cualquier inquietud del contribuyente, el 47 % de los encuestados está de acuerdo, el 35 % está en desacuerdo, el 12 % está totalmente en desacuerdo y el 6 % está totalmente de acuerdo.

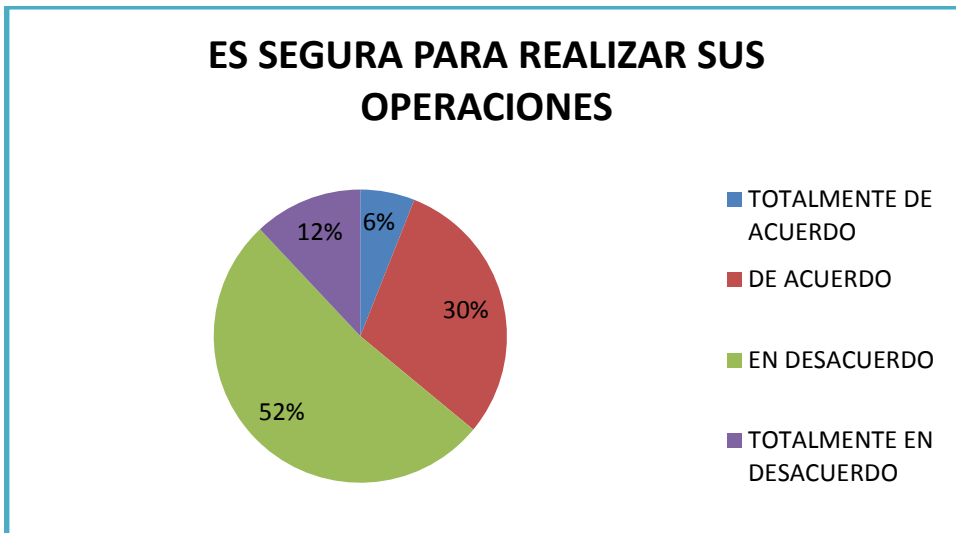


Figura N° 9 Es segura para realizar sus operaciones

Fuente: Encuesta aplicada a los contribuyentes del Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes 2017.

La figura N° 9 en lo referente a la seguridad de la Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes para realizar sus operaciones, el 52 % de los encuestados está en desacuerdo, el 30 % está de acuerdo, el 12 % está totalmente en desacuerdo y el 6 % está totalmente de acuerdo.

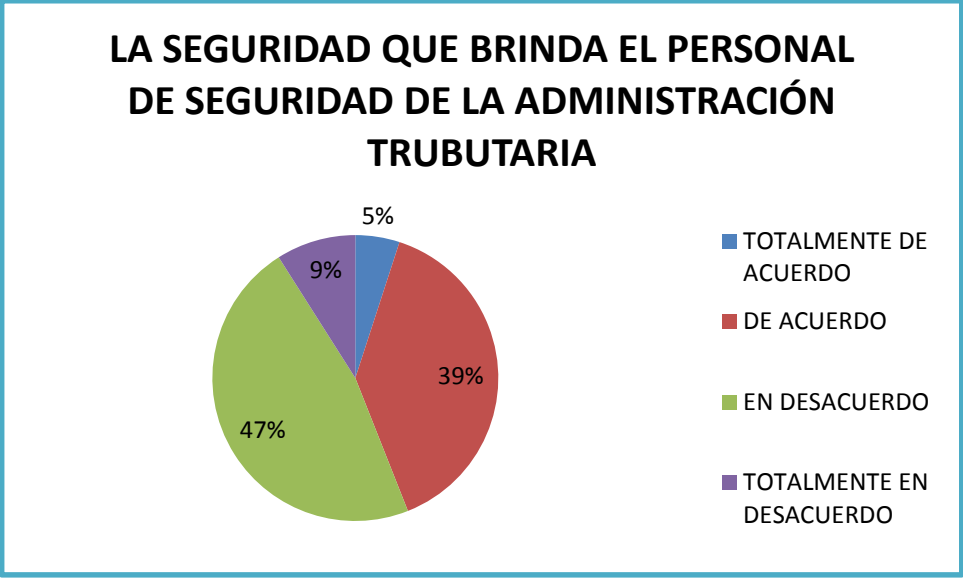


Figura N° 10 Personal de seguridad es suficiente para la seguridad de las administración tributaria.

Fuente: Encuesta aplicada a los contribuyentes del Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes 2017.

La figura N° 10 en lo que respecta a que si el personal de seguridad de la Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes es suficiente, el 39 % de los encuestados está de acuerdo, el 47 % está en desacuerdo, el 9 % está totalmente en desacuerdo y el 5 % está totalmente de acuerdo.

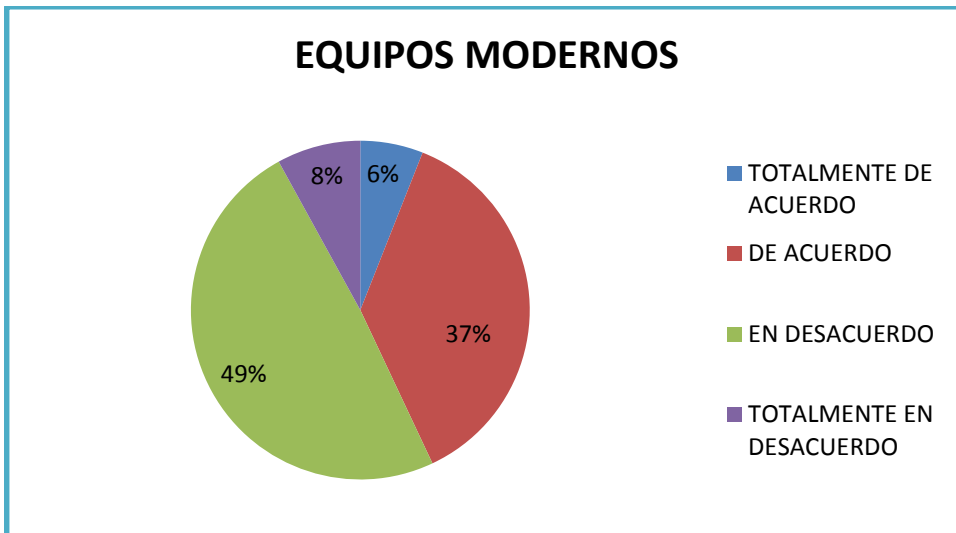


Figura N° 11 Equipos modernos.

Fuente: Encuesta aplicada a los contribuyentes del Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes 2017.

La figura N° 11 relacionado con la modernidad de los equipos asignados al personal de la Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes para realizar sus operaciones, el 37 % de los encuestados está de acuerdo, el 49 % está en desacuerdo, el 6 % está totalmente de acuerdo y el 8 % está totalmente en desacuerdo.

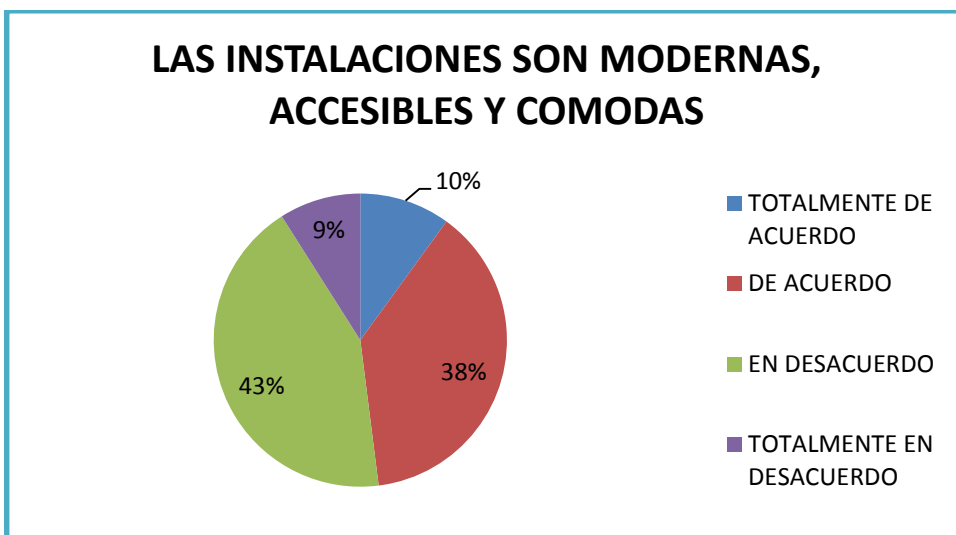


Figura N° 12 Las instalaciones son modernas, accesibles y cómodas.

Fuente: Encuesta aplicada a los contribuyentes del Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes 2017.

La figura N° 12 que representa a la modernidad, accesibilidad y comodidad de las instalaciones de la Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes, el 38 % de los encuestados dijo estar de acuerdo, el 43 % está en desacuerdo, el 9 % está totalmente en desacuerdo y el 10 % está totalmente de acuerdo.

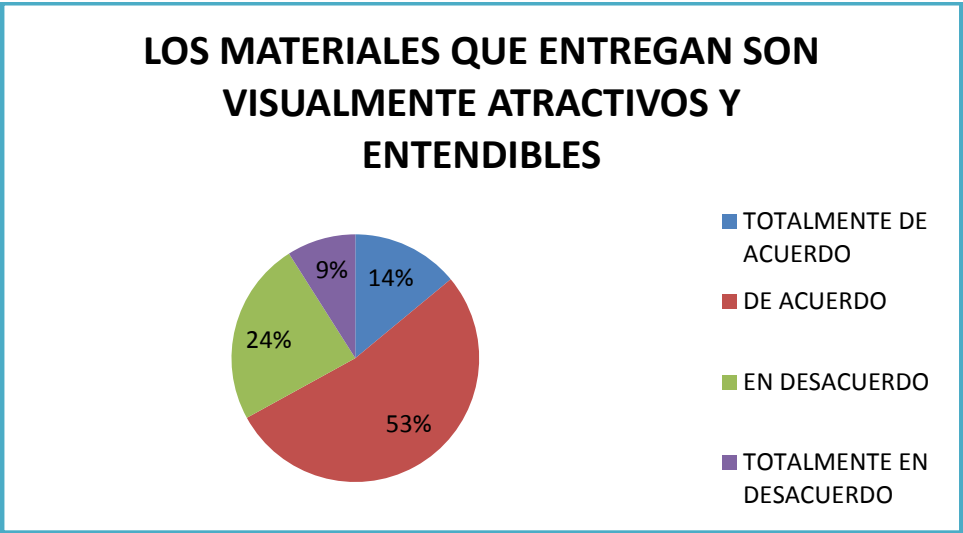


Figura N° 13 Los materiales que entregan son visualmente atractivos y entendibles.
 Fuente: Encuesta aplicada a los contribuyentes del Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes 2017.

La figura N° 13 relacionado con que si los materiales que se entregan en el Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes, el 53 % de los encuestados dijo estar de acuerdo, el 24 % está en desacuerdo, el 14 % está totalmente de acuerdo y el 9 % está totalmente en desacuerdo.

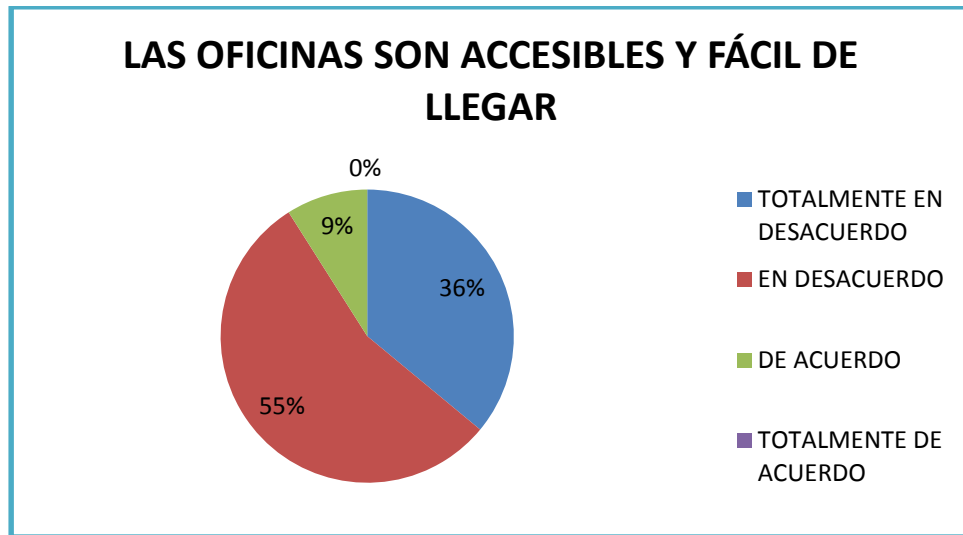


Figura N° 14 Las oficinas son accesibles y fácil de llegar

Fuente: Encuesta aplicada a los contribuyentes del Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes 2017.

La figura N° 14 referido a la accesibilidad y facilidades para llegar a las oficinas del Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes, el 55 % de los encuestados dijo estar en desacuerdo, el 36 % está totalmente en desacuerdo y el 9 % está de acuerdo.

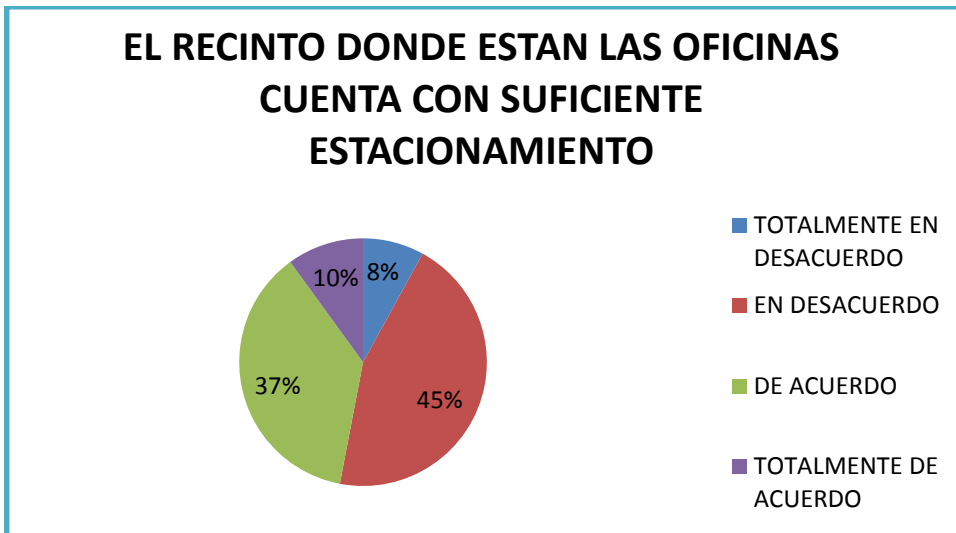


Figura N° 15 El recinto donde están las oficinas cuentan con suficiente estacionamiento.

Fuente: Encuesta aplicada a los contribuyentes del Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes 2017.

En la figura N° 15 y respecto a que el recinto donde están las oficinas del Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes cuentan con suficiente estacionamiento, el 45 % de los encuestados dijo estar en desacuerdo, el 37 % está de acuerdo, el 10 % está totalmente de acuerdo y el 8 % está totalmente en desacuerdo.

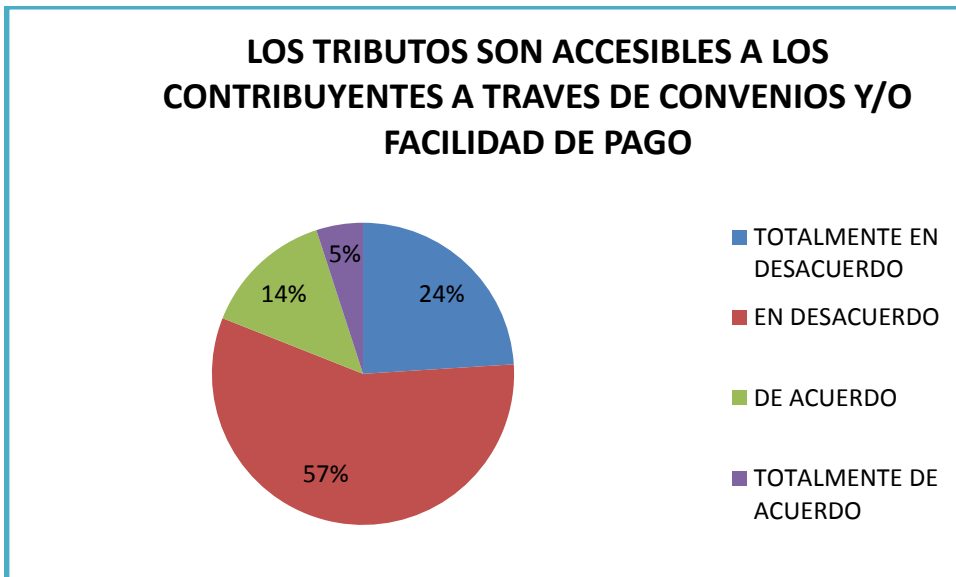


Figura N° 16 Los tributos son accesibles a los contribuyentes a través de convenios y/o facilidades de pago

Fuente: Encuesta aplicada a los contribuyentes del Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes 2017.

La figura N° 16 en la cual se pretende demostrar si los tributos son accesibles a los contribuyentes a través de los convenios y/o facilidades de pago, en el Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes, el 57% de los encuestados dijeron estar en desacuerdo, el 24 % está totalmente en desacuerdo, el 14 % está de acuerdo y el 5 % está totalmente de acuerdo.

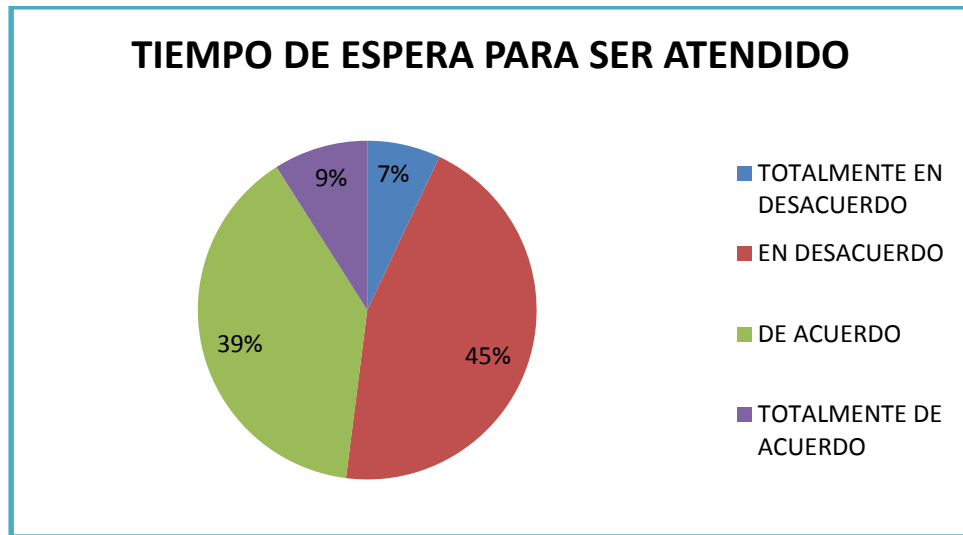


Figura N° 17 Tiempo de espera para ser atendido

Fuente: Encuesta aplicada a los contribuyentes del Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes 2017.

En la figura N° 17 se pretendía saber la percepción sobre el tiempo de espera para ser atendido en el Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes, el 45 % de los encuestados dijeron estar en desacuerdo, el 39 % está de acuerdo, el 7 % está en total desacuerdo y el 9 % está totalmente de acuerdo.

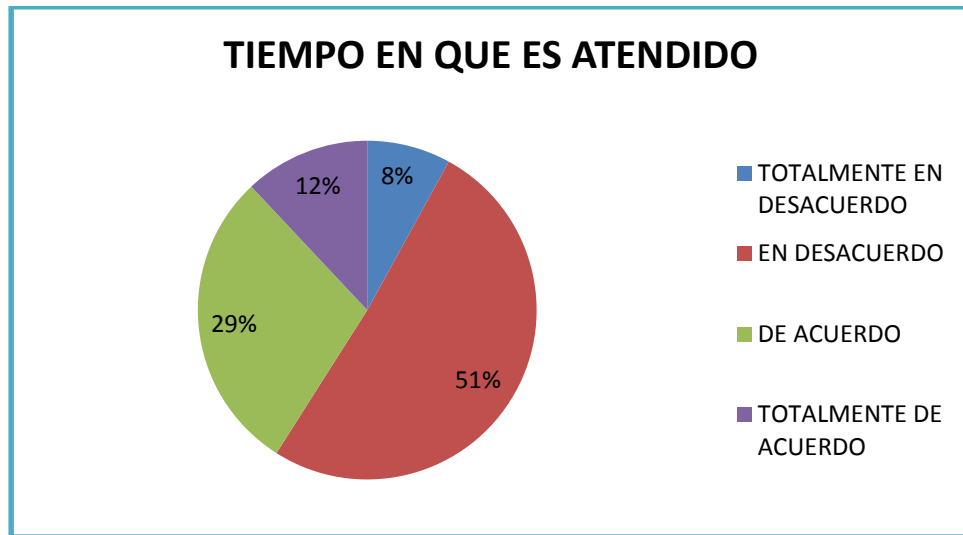


Figura N° 18 Tiempo en que es atendido

Fuente: Encuesta aplicada a los contribuyentes del Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes 2017.

En la figura N° 18 se busca la percepción sobre el tiempo en que es atendido en el Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes, el 51 % de los encuestados dijeron estar en desacuerdo, el 29 % está de acuerdo, el 12 % está totalmente de acuerdo y el 8 % está totalmente en desacuerdo.

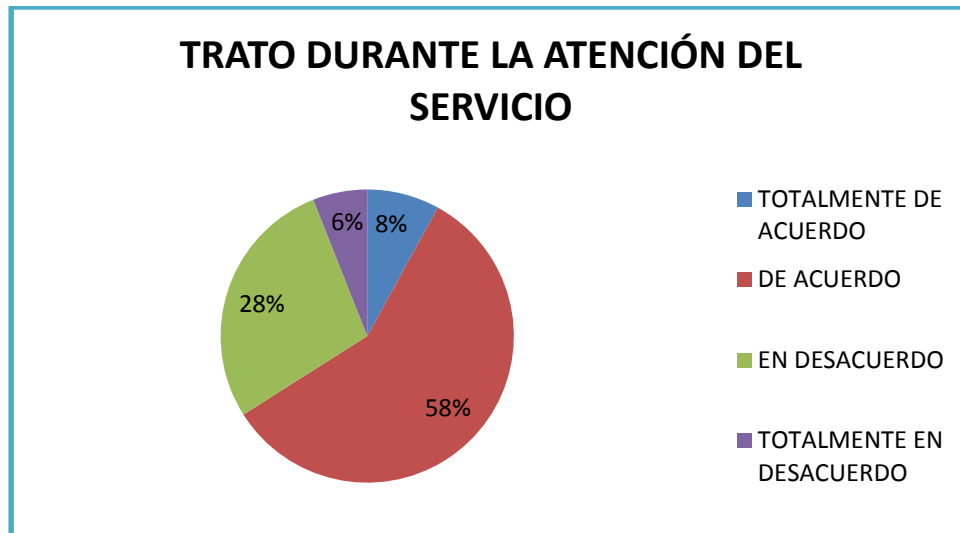


Figura N° 19 Trato durante la atención del servicio

Fuente: Encuesta aplicada a los contribuyentes del Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes 2017.

En la figura N° 19 se buscaba la percepción sobre el trato recibido durante la atención en el Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes, el 58 % de los encuestados dijeron estar de acuerdo, el 28 % está en desacuerdo, el 8 % está totalmente de acuerdo y el 6 % está totalmente en desacuerdo.

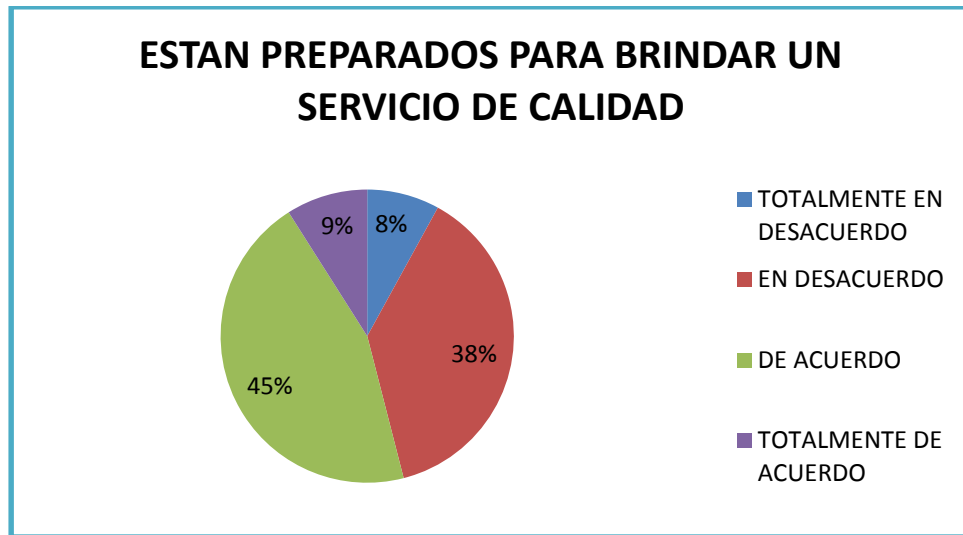


Figura N° 20 Están preparados para brindar un servicio de calidad

Fuente: Encuesta aplicada a los contribuyentes del Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes 2017.

En la figura N° 20 para saber la percepción sobre la preparación para brindar un servicio de calidad en el Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes, el 45 % de los encuestados dijeron estar de acuerdo, el 38 % está en desacuerdo, el 9 % está totalmente de acuerdo y el 8 % está totalmente en desacuerdo.

6. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Respecto a la confiabilidad y atención personalizada del Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes 2017, se evidencia que es buena en un 51.00%.

En figuras N° 1 y N° 3, un 53% de los encuestados respondieron que es buena la forma de resolver problemas, en tanto que la información es adecuada y oportuna respecto a los tributos. El 49% de los encuestados consideró que es buena la forma de en qué los trabajadores brindan el servicio y que siempre están dispuestos a ayudar según figuras N° 5 y N°6. En figura N° 4, respecto a la confianza que transmiten los trabajadores un 55% considera que es buena; finalmente el 50% consideró que en la administración Tributaria ofrece una atención personalizada y que la califica como buena figura N° 7.

Para Civera Satorres (2008), en su tesis denominada “Análisis de la relación entre calidad y satisfacción en el ámbito hospitalario en función del modelo de gestión establecido” de la Universidad Jaume de España, esta investigación se centra en aquellos factores tales como la capacidad de respuesta, coordinación, trato recibido, nivel de conocimiento y dedicación personal que en mayor medida determinan la satisfacción de los usuarios con el personal médico y de enfermería y a su vez la influencia de esta satisfacción sobre la calidad percibida en la institución objeto de estudio. Los resultados del estudio indicaron que el 78 % de los encuestados consideran que están muy satisfechos, en tanto que el 73 % considera que el trato recibido es excelente.

Sobre calidad, Tate y Stroup (2009) indica que en cualquier sector del mercado, el cliente exige ser escuchado, comprendido y reconocido. Sólo a través de la calidad, las organizaciones podrán estar preparadas para satisfacer estas exigencias e, incluso para superar las expectativas del cliente, única vía para que cada una de ellas resulte realmente competitiva en el mercado.

En cuanto a cómo es la accesibilidad, tangibilidad y seguridad del servicio de administración tributaria en la Municipalidad Provincial de Tumbes 2017 de manera general los contribuyentes manifestaron que no es la adecuada, considerándola como mala en un 50%.

Se encontró que la accesibilidad y facilidad para llegar a la oficinas es inadecuada en un 55% figura N° 14, En figura N° 15 indicaron que la suficiencia de estacionamientos en el recinto donde están las oficinas no es buena en un 45 % de encuestados; en cuanto a la acceso de los contribuyentes al pago de tributos mediante convenios y/o facilidades de pago es inadecuado para un 57% de los encuestados figura N° 16. Respecto a la tangibilidad de la modernidad de los equipos el 49% respondieron que es inadecuada figura N° 11; en figura N° 12 relacionado a la accesibilidad y comodidad de las instalaciones un 43% considera que es inadecuada; el 53% de los encuestados indicaron que los folletos, revistas, trípticos son visualmente atractivos y entendibles lo cual es considerado como bueno figura N° 13. En cuanto a la seguridad en que los trabajadores están preparados para responder cualquier inquietud del contribuyente 47% de los encuestados manifestaron que es buena figura N° 8; el 52% consideran que las operaciones que realizan en la Administración Tributaria no son seguras figura N° 9 y finalmente el 47% de los contribuyentes consideran que el personal de seguridad no es suficiente dando un calificativo de malo figura N° 10.

Requena & Serrano (2007), en su tesis titulada: “Calidad de servicio desde la perspectiva de clientes, usuarios y auto percepción de empresas de captación de talento”, de la Universidad Católica Andrés Bello, Venezuela. El estudio estuvo dirigido sobre todo a medir la calidad de servicio ofrecida por las empresas captadoras de talento tanto de sus percepciones y expectativas como la de los clientes (contratantes del servicio) y candidatos (usuarios del proceso). Tuvo como objetivo determinar la percepción de la calidad de servicio que tienen los clientes de las empresas de captación de talento, obtuvo como resultado que el 60% de los clientes (personas, contacto) opinan estar de acuerdo (bueno), con los aspectos de los recursos materiales, equipos, personal y materiales de

comunicación que dispone la organización captadora de talento. Por su parte, la fiabilidad; es decir, la capacidad de prestar el servicio prometido con seguridad y de forma correcta cuenta con un 40 % considerada como mala.

Según De la Parra Paz, Eric (2008), cuando un cliente está acostumbrado a recibir un buen servicio se convierte, a veces y sin querer, en un “auditor” del servicio muy crítico. Es decir, que cada vez que se vea confrontado a un “momento de verdad” recordará sus experiencias anteriores y la comparará con la que esté viviendo en ese momento. Adicionalmente a ello, lo que suele suceder es que el cliente exigirá un nivel de servicio mínimo esperado que supere sus expectativas.

Sobre como es el tiempo y buen trato en la satisfacción del cliente del servicio de administración tributaria en la Municipalidad Provincial de Tumbes 2017; se considera que es bueno en un 43%,

Los contribuyentes respondieron en un 45%, en que el tiempo que esperan para ser atendidos no es el adecuado considerándolo como malo figura N° 17; de la misma forma el 51% de encuestados consideran que el tiempo que demoran cuando son atendidos en las ventanillas no es el adecuado figura N° 18. Los contribuyentes indicaron además recibieron buen trato durante el tiempo que fueron atendidos en un 58% figura N° 19; en figura N° 20 se evidencia que los trabajadores están preparados para brindar un servicio de calidad a los contribuyentes en un 45%.

Coronel (2016), en su tesis titulada: “Calidad de servicio y grado de satisfacción del cliente en el restaurant Pizza Hut en el Centro Comercial Mega Plaza Lima; En la investigación se pretendió captar el mejoramiento de la calidad de servicio y atención al cliente, realizando estudios sobre estrategias para mejorar el posicionamiento. La investigación llegó a la conclusión que el estudio de mercado demuestra la factibilidad de una gran demanda de mejora de servicio al cliente, inquietud que podría ser satisfecha con esta tesis. En promedio 157, manifestaron que los productos que vende dicho restaurante son de buena calidad sin embargo, 199 de ellos afirman su desacuerdo con respecto a los

productos ofrecidos por este restaurante. De un total de 356 encuestados, se concluye que 181 comensales se encuentran satisfechos con el servicio ofrecido por el restaurante; sin embargo, 175 de ellos manifiestan claramente su insatisfacción. Asimismo un elemento clave de la satisfacción es el tiempo de espera para ser atendido; con respecto a esto, 214 comensales están de acuerdo con el tiempo de espera; sin embargo 153 manifiestan su insatisfacción con respecto a este parámetro.

Para Losada y Marrodán (2009), El servicio al cliente se convierte en un gran reto cuando la base de clientes son grupos enormes, como pueden ser la población de una ciudad o de todo un país. Las quejas se originan cuando la percepción de un servicio (o su calidad), están en desacuerdo con los principios de buenas prácticas administrativas. Un servicio deficiente, lento y de mala calidad afecta negativamente a las organizaciones. Una de las funciones, de los empleados del gobierno, en las que pasan mayor parte de su tiempo, es dando servicio a las personas que los requieren. La capacitación de los servidores públicos, es una necesidad permanente, a la cual no se le da la debita atención, por las autoridades respectiva. Esto ocasiona el enorme malestar que se manifiesta en gran cantidad de quejas de los usuarios de los servicios públicos.

De los resultados presentados, se puede concluir que la calidad del servicio es buena y la satisfacción del cliente es favorable en el Servicio de Administración Tributaria en la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2017 y en consecuencia la hipótesis de trabajo se acepta.

7. Conclusiones

- 1.- Se demostró que la confiabilidad y atención personalizada del Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes 2017, es buena en promedio para un 51% de los encuestados.

- 2.- Respecto a la accesibilidad, tangibilidad y seguridad del servicio de administración tributaria en la Municipalidad Provincial de Tumbes 2017 de manera general los contribuyentes indicaron que no es la adecuada, considerándola como mala en un 50%.

- 3.- Se comprobó que la demora en su atención y el tiempo de espera no es el adecuado para un 51% de los contribuyentes; respecto al buen trato recibido por los trabajadores del servicio de administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes indicaron que es bueno para un 51%.

8. Recomendaciones

- 1.- Se recomienda diseñar estrategias, que permitan mejorar la confiabilidad y atención personalizada del Servicio de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes.
- 2.- Se debe implementar un Plan de Mejora, que permitan dar un mejor servicio a los contribuyentes respecto a la accesibilidad, tangibilidad y seguridad de las instalaciones de la Administración Tributaria de la comuna tumbesina.
- 4.- La Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes, debe implementarse de equipos informáticos con tecnología de punta y software que permitan una atención más eficiente y dote con talento humano debidamente capacitado para brindar un mejor servicio a la colectividad.

9. Referencias Bibliográficas

- Álvarez García, Vicente (2009). La normalización industrial. Editorial Universitat de Valencia. Valencia. España.
- Arbitres Castillo, Víctor (2000). Método Científico: Planificación de la investigación. Primera Edición. Editorial CIENCIA. Chiclayo. Perú.
- Adabert Jaime, Vidal Eduard, Antonio Jordi y Aldabert Xavier (2016). Guía práctica %S para la mejora continua. Editorial CIMS. Madrid. España.
- Alonso Rivas, Javier y Grande Esteban, Idelfonso (2016). Comportamiento del Consumidor: Estrategias y decisiones de marketing. Octava Edición, Segunda reimpresión. Editorial ESIC. Madrid. España.
- Andreu, Luisa y Bigné, Enrique (2012). Modelo cognitivo-afectivo de la satisfacción en servicios de ocio y turismo. Cuadernos de economía y dirección de la empresa, ISSN 1138-5758, Nº 21, 2004, págs. 89-120.
- Balarie, Zeeithaml, Parasuraman y Berry (2003) Calidad total en la gestión de servicios: cómo lograr el equilibrio entre las percepciones y las expectativas de los consumidores. Editorial Díaz De Santos. Madrid. España.
- Benavides Velasco, Carlos y Quintana García, Cristina (2015) Gestión del conocimiento y la calidad total. Madrid. España.
- Boisier, S. (2008) ¿Hay espacio para el desarrollo local en la globalización?. Página consultada en septiembre del 2017 de, <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/1/22211/G2282eBoisier.pdf>
- Cantú Delgado Humberto (2007). Desarrollo de una cultura de calidad. Mc Graw Hill Interamericana Editores S.A. de C.V., México.
- Civera Satorres, Manuel (2008). Análisis de la relación entre calidad y satisfacción en el ámbito hospitalario en función del modelo de gestión

establecido. Universitata Jaume. Castellón de la Plana. Epaña.
Universitata Jaume. Recuperado el 21 de octubre del 2017 de
<http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/10357/civera.pdf;jsessionid=B9446F6B59EEA183B2707DEC1C22B322?sequence=1>

Cook, Sarah (2009). *Medición de la eficacia de la calidad del servicio*. AENOR Ediciones. Madrid. España.

Coronel Arce, Carolina Soledad (2016). "Calidad de servicio y grado de satisfacción del cliente en el Restaurant Pizza Hut en el Centro Comercial Mega Plaza Lima; 2016. Universidad Señor de Sipán. Pimentel, Chiclayo, Perú.

Crosby Philip (1999). *La calidad no cuesta*. Edit. Mc Grow Hill Books. México.

Cuatrecasas Arbós, Luis (2012). *Gestión de la calidad total*. Ediciones Díaz De Santos. Madrid. España.

De la Parra Paz, Eric (2008). *Guía para lograr calidad en el servicio*. Grupo Editorial ISEF. Madrid. España.

Deming, Edward (1993). *Out of the crisis*. First MIT Press edition, 2000.

Domínguez Collins, Humberto (2008). *El servicio invisible: Fundamento de un buen servicio al cliente*. ECOE Ediciones. Lima. Perú.

Duque Oliva, Edison Jair, *Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición INNOVAR*. *Revista de Ciencias Administrativas y Sociales [en línea]* 2008, 15 (enero-junio) : [Fecha de consulta: 4 de octubre de 2017] Disponible en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81802505>> ISSN 0121-5051

Eduarte Ramírez, Alexandra. (2009). *Calidad en el servicio al cliente*. *Revistas de Ciencias Administrativas y Financieras de la Seguridad Social*, 7(1), 41-44. Retrieved September 08, 2017, from http://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-12591999000100006&lng=en&tlng=es.

- Feigenbaun Armand y Feigenbaun Donald (2009). El Poder de la innovación de Gestión. Editorial Mc Graw Hill. México
- Fornell, Claes (2008). El Cliente satisfecho. Editorial Ediciones DEUSTO S.A. Barcelona. España.
- Gonzáles López, Luis (2011). Satisfacción y motivación en el trabajo. Editorial Ediciones Díaz De Santos. Madrid. España. Grande, Idelfonso (2000) Marketing para segmentos emergentes. Editorial ESIC. Madrid. España.
- Grande, Idelfonso (2000) Marketing para segmentos emergentes. Editorial ESIC. Madrid. España.
- Guajardo Garza, Edmundo (2008). Administración de la Calidad Total: Conceptos y enseñanzas de los grandes maestros de la calidad. Editorial Pax. México
- Kotler, P. y Keller, Kervin Lane (2012). Dirección de Marketing. Duodécima Edición. Editorial PEARSON EDUCACIÓN. México.
- Labrador, M. E. (2008). Formato para Validación de Instrumentos. Bárbula, Venezuela: Facultad de Odontología de la Universidad de Carabobo.
- Losada i Marrodán, Carlos (2009). ¿De burócratas a gerentes?: Las ciencias de la gestión aplicada a la administración del Estado. Editado por el Banco Interamericano de Desarrollo. Washington D. C. EE. UU.
- Moliner Cantos, Carolina Calidad de Servicio y Satisfacción del cliente. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. [Fecha de consulta: 2 de octubre de 2017] Disponible en:
<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231324550006>> ISSN 1576-5962
- Moreno, H. J. (2012). "Medición de la Satisfacción del cliente en el restaurante la Cabaña de Don Parce". Tesis: para optar al grado de: Licenciatura en Administración de Empresas. Piura, Perú.

- Parrado Diez, Salvador; Del Pino Matute, Eloísa; Álvarez De Cienfuegos, Ignacio y Colino Cámara, César (2007). Avances y obstáculos en el fortalecimiento del Estado en Centroamérica y República Dominicana: Un análisis de la capacidad institucional, la reforma de la administración y la gestión pública. Primera Edición. Editorial Colección IBERO AMÉRICA. Madrid. España.
- Requena y Serrano (2007). "Calidad de servicio desde la perspectiva de clientes, usuarios y auto-percepción de empresa de captación de Talento". Caracas, Venezuela.
- Ramírez T, Nájera A, Nienda G. Percepción de la Calidad de los servicios de salud en México: perspectiva de los usuarios. Salud Pública México. 2008; 40:3-12.
- Rey Sacristán, Francisco (2008) 5S Orden y Limpieza en el puesto de trabajo. FC Editorial. Madrid. España.
- Rivera Camino, Jaime; Arellano Cueva, Jaime y Molero Ayala, Víctor (2013) Conducta del Consumidor: Estrategias y políticas aplicadas al marketing. Tercera Edición. Editorial ESIC. Madrid. España.
- Rodríguez, A. M. (2009). "Calidad de servicio de atención al cliente en una empresa Química Industrial". Tesis: para optar al grado de: Licenciatura en Administración de Empresas. Coatzacoalcos, México.
- Santoyo, F., Murguía, D., López-Espinosa, A., y Santoyo, E. (2013). "Comportamiento y Organización. Implementación Del Sistema De Gestión De La Calidad 5s's. Revista Diversitas - Perspectivas en Psicología. ISSN: 1794-9998
- Setó Pamies, Dolors (2011). De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente. Editorial ESIC. Madrid. España.

- Staus, Bernard y Neuhaus, Patricia (2008). "The qualitative satisfaction model", *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 8 Issue: 3, pp.236-249, <https://doi.org/10.1108/09564239710185424>.
- Tate, Rick y Stroup, Josh (2009) *El profesional del servicio al cliente*. Editorial Universitaria Ramón Areces. Madrid. España.
- Uceda, P. I. (2013). "Influencia entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de satisfacción del cliente externo en las pollerías del distrito de la Victoria en la Ciudad de Chiclayo". Tesis: para optar el Título de Licenciada en Administración de Empresas. Chiclayo, Lambayeque, Perú.
- Zeeithaml, Parasuraman y Berry (2008) *Calidad total en la gestión de servicios: cómo lograr el equilibrio entre las percepciones y las expectativas de los consumidores*. Editorial Díaz De Santos. Madrid. España.

PARTE III
ANEXOS

ANEXOS Nº 1

ENCUESTA SOBRE CALIDAD DEL SERVICIO y SATISFACCION DEL CLIENTE

Estimado contribuyente. La presente encuesta es de carácter anónima, cuya información servirá para realizar un trabajo de investigación referente a la Calidad de Servicio y Satisfacción del Cliente del Servicio de Administración Tributaria en la Municipalidad Provincial de Tumbes-2017. Es importante que sus respuestas sean totalmente honestas.

Marque con un aspa (X), la alternativa que usted considere apropiada, teniendo en cuenta el ejemplo siguiente:

Totalmente de Acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
1	2	3	4

Indicador	Nº	Pregunta	1	2	3	4
Confiabilidad	1	Cuando se me presenta un problema, la Administración tributaria muestra un sincero interés por resolverlo.				
	2	La Administración Tributaria desempeña sus servicios de manera correcta desde la primera vez, sin tener que efectuarlos una segunda vez.				
	3	La Administración Tributaria me informa adecuadamente y oportunamente sobre los tributos				
	4	Los trabajadores de la Administración Tributaria me transmiten confianza.				
Atención Personalizada	5	Los trabajadores de la Administración Tributaria brindan un servicio rápido.				
	6	Los trabajadores de la Administración Tributaria siempre se muestran dispuestos a ayudar				

Atención Personalizada	7	Los trabajadores de la Administración Tributaria brindan atención personalizada.				
Seguridad	8	Los trabajadores de la Administración Tributaria están preparados para responder cualquier inquietud del contribuyente.				
	9	La Administración Tributaria es segura para realizar sus operaciones.				
	10	El personal de seguridad es suficiente para la seguridad de la Administración Tributaria.				
Tangibles	11	La Administración Tributaria cuenta con equipos modernos.				
	12	Las instalaciones de la administración tributaria son modernas. Accesibles y cómodas.				
	13	Los materiales asociados (folletos, revistas, trípticos, etc.) que entrega la Administración Tributaria a sus contribuyentes son visualmente atractivos y entendibles.				
Accesibilidad	14	El recinto donde se encuentran las Oficinas de la Administración Tributaria es accesible y fácil de llegar.				
	15	El recinto donde se encuentran las oficinas de la Administración Tributaria cuenta con suficientes estacionamientos.				
	16	Los tributos que administran las oficinas de Administración Tributaria, estos son accesibles a los contribuyentes a través de convenios y/o facilidades de pago.				
Tiempo	17	Usted está de acuerdo con el tiempo de espera para hacer atendido.				
	18	Esta usted, de acuerdo con el tiempo en que es atendido.				

Buen trato	19	Está usted de acuerdo que el trato recibido durante la atención del servicio es bueno.				
	20	Los trabajadores de la Oficina de Administración Tributaria están preparados para brindar un servicio de calidad a los contribuyentes.				

ANEXO N° 2

Calidad del servicio y satisfacción del cliente del Servicio de Administración Tributaria en la Municipalidad Provincial de Tumbes – 2017

MATRIZ DE CONSISTENCIA

El trabajo decente y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos contratados de la Universidad Nacional de Tumbes – 2016.

Problema	Hipótesis	Objetivo General	Objetivos Específicos	Indicadores	Ítems Preguntas	Escala valorativa
¿Cómo es la calidad del servicio y la satisfacción del cliente del servicio de administración tributaria en la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2017?	La calidad en el servicio es buena y la satisfacción del cliente es favorable del servicio de administración tributaria en la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2017, son deficientes.	Describir cómo es la calidad del servicio y la satisfacción del cliente del servicio de administración tributaria en la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2017.	<ul style="list-style-type: none"> • Describir como es la confiabilidad y atención personalizada del servicio de administración tributaria en la Municipalidad Provincial de Tumbes 2017. • Explicar cómo es la accesibilidad y seguridad del servicio de administración tributaria en la Municipalidad Provincial de Tumbes 2017. • Describir como es la tangibilidad del servicio de administración tributaria en la Municipalidad Provincial de Tumbes 2017. • Describir como es el tiempo y buen trato en la satisfacción del cliente del servicio de administración tributaria en la Municipalidad 	<p>Variable 1: Calidad del Servicio</p> <p><u>Indicadores</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Confiabilidad. ❖ Atención personalizada. ❖ Seguridad. ❖ Tangibilidad. ❖ Accesibilidad <p>Variable 2: Satisfacción del Cliente</p> <p><u>Indicadores</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Tiempo. • Buen trato. 	<p>1, 2, 3 y 4</p> <p>5, 6 y 7</p> <p>8, 9 y 10</p> <p>11, 12 y 13</p> <p>14,15 y 16</p> <p>17 y 18</p> <p>19 y 20</p>	<p>%</p> <p>%</p> <p>%</p> <p>%</p> <p>%</p> <p>%</p> <p>%</p> <p>%</p> <p>%</p> <p>%</p>

			Provincial de Tumbes 2017.			
--	--	--	-------------------------------	--	--	--